



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

Estrategia de Comunicación Publicitaria, Identidad e Imagen: Caso Rotunda

Agustina Alonso Ravaioli, Camila Bermúdez González y Agustín Conde

Facultad de Información y Comunicación, Universidad de la República

Profesor Alejandro Barreiro

Septiembre de 2024

RESUMEN

Hoy en día y debido a los avances tecnológicos actuales, la relación entre una marca y sus consumidores se ha incrementado notoriamente, al nivel de llegar a generar una constante comunicación entre ambos, logrando así que se forme una comunidad que se identifica con la marca. La publicidad desempeña un papel crucial en la construcción de la imagen de marca y su posicionamiento. A través de ella se proyecta el mensaje deseado, utilizando elementos distintivos para comunicar eficazmente lo que se pretende que el público perciba. Este trabajo busca analizar la construcción de la identidad e imagen de Rotunda y su posicionamiento en el ámbito de la publicidad, teniendo en cuenta su filosofía, valores, proceso diseño y estrategias de comunicación, entendiendo así la conexión con su público objetivo y el sentido de pertenencia del mismo.

Palabras clave: identidad, imagen, posicionamiento, Rotunda, comunicación.

ABSTRACT

Nowadays, due to current technological advancements, the relationship between a brand and its consumers have increased exponentially, reaching constant communication with them, ultimately resulting in the formation of a community that identifies with the brand. Publicity plays a fundamental role in the construction and conveyance of a brand's image and positioning. Through advertising, the desired communication is projected, employing distinctive elements that convey the intended message, thereby achieving the purpose of shaping the audience's perception. This study aims to analyze the construction of Rotunda's identity and brand image, as well as its positioning. Taking into consideration Rotunda's philosophy, values, design process, and communication strategies, thereby understanding the connection with its target audience and their sense of belonging.

Keywords: identity, image, positioning, Rotunda, communication.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer a nuestras familias por su apoyo y aliento constante durante todo el proceso. También, agradecemos profundamente a nuestro tutor Alejandro Barreiro por su orientación y a Kevin, Matías, Emiliano, Luis y Migue por sus valiosas aportaciones. Su colaboración y acompañamiento ha sido fundamental para la realización de este trabajo.

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
AGRADECIMIENTOS	4
1. MARCO DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.1 Introducción	8
2. JUSTIFICACIÓN	9
3. ANTECEDENTES	10
4. DEFINICIÓN DEL TEMA	11
5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	11
6. MARCO TEÓRICO	12
6.1 Identidad e imagen de marca	12
6.2 El deseo	13
6.3 La estética	15
6.4 La moda como forma de comunicación	15
6.5 La sostenibilidad en la industria textil	17
6.6 Posicionamiento de marca	19
6.6.1 Posicionamiento hacia una conciencia ambiental	20
6.7 Valores de marca	22
6.8 Engagement	22
6.8.1 Engagement en RRSS	23
6.9 Comunidad virtual	25

6.10 Las marcas de moda en el mundo digital	26
6.11 Estrategia comunicacional y creativa	28
7. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN: ESTRATEGIA CREATIVA Y ESTRATEGIA DE MEDIOS	30
7.1 Contextualización de la marca	30
7.2 Misión, visión y valores de marca	30
7.3 Estrategia de marketing: producto, precio, plaza y promoción.	32
7.4 Objetivo de marketing	35
7.5 Objetivo de comunicación	35
7.6 Público objetivo	35
7.7 Atributos y recompensas	36
7.8 Personalidad de marca	37
7.9 Estrategia de medios	38
7.9 Presencia en Redes	39
8. METODOLOGÍA	41
9. ANÁLISIS	42
9.1 Identidad e imagen de Rotunda	42
9.2 Campaña Augurio	44
9.3 Departamento de cuádruple impacto	58
9.4 Comunidad	60
10. CONCLUSIONES	61

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64
Bibliografía	64
Webgrafía	66
12. ANEXOS	68
12.1 Entrevista a Matías Silva	68
12.2 Entrevista a Kevin Jakter	80

1. MARCO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

La industria textil uruguaya comenzó a principios del siglo XX con pequeñas fábricas de tejidos de lana y talleres de confección principalmente en la periferia del departamento de Montevideo.

Uruguay, un país pequeño y de escasa población. Débil en su agricultura y campesinado, con baja disponibilidad de capital y crédito para la inversión devino en una industria textil tardía. No fue hasta la industrialización por sustitución de importaciones, a partir de 1929, y gracias a la protección cambiaria, entre otros factores, que se propició el desarrollo y expansión del textil en el territorio, principalmente con la instalación de hilanderías de algodón y fibras sintéticas.

Así, progresivamente Uruguay fue desarrollándose hasta lo que es hoy, un país principalmente ganadero, rico en materia prima. El mercado fue volcándose hacia adentro, cada vez más empresas, emprendedores y consumidores eligen una producción nacional, sustentable, con materiales locales. Un trabajo más artesanal y ético, apostando por piezas donde prima la calidad y la durabilidad.

Aparece una conciencia colectiva en contraposición de la moda que utiliza y consume recursos sin medir el impacto social y ambiental que esta genera. Cada vez más productores apuestan por una producción reflexiva e intencionada. Cuidando los procesos de producción y asegurando la calidad de cada producto llevado a cabo con un propósito, para que sean perdurables y sostenibles a lo largo del tiempo.

Rotunda se gesta en 2013 en Montevideo, Uruguay, gracias a la unión de dos amigas amantes de la moda. Impulsadas por la necesidad creativa, el interés por los materiales locales y la diversidad de siluetas, dieron inicio a la creación de las primeras colecciones de la marca. Bajo

la influencia de las tendencias minimalistas, Rotunda fue adquiriendo una impronta despojada que se encuentra presente en todas sus piezas.

Es una marca de diseño nacional con una fuerte identidad y valores definidos. Para sus creadores, la elegancia radica en la simpleza y por esta razón crean sus piezas con mucha dedicación y prestando especial atención al detalle.

Para la creación de sus piezas se inspiran en las sociedades, la música y el arte logrando así un proceso creativo auténtico. Las colecciones se destacan por sus líneas puras, bloques de color y materiales nobles. Así también por su producción consciente, sus prácticas éticas de trabajo y su preocupación por el medio ambiente y el compromiso social como marca.

2. JUSTIFICACIÓN

El presente Trabajo Final de Grado enfoca su investigación en la estrategia de comunicación publicitaria, identidad e imagen de la marca de industria Uruguaya Rotunda. A su vez, comprendiendo su posicionamiento destacable dentro de la producción nacional y consciente.

Rotunda es pionera en su sector, apostando por un cambio desde hace más de 10 años, en los que han ido desarrollando su compromiso por el medio ambiente y la responsabilidad social. Contribuye de manera significativa en pos de la sustentabilidad desde una producción artesanal y ética, prestando especial atención al detalle.

Desde un punto de vista académico el presente trabajo contribuye al área de investigación de la universidad y al cuerpo de conocimiento existente. Analizar el enfoque publicitario de sus campañas también aporta conocimientos importantes para futuros estudiantes. Desde comprender cómo influye en la percepción de los/las consumidores y cómo transmitirlo, hasta evaluar el

impacto frente a su competencia. Finalizado el estudio, se habrá generado nueva información bibliográfica acerca de estrategias efectivas y concientizadoras, que servirán para entender el correcto uso de los medios publicitarios.

3. ANTECEDENTES

En los últimos años, en Uruguay, se han realizado pocas investigaciones acerca de la producción de indumentaria nacional y sobre moda desde una perspectiva comunicacional.

“El papel de las marcas de moda en la construcción de la identidad personal”. (Iglesias, 2015). Analiza cómo las marcas juegan un rol fundamental en la construcción de la identidad personal, que en definitiva, es lo que hace que un/una consumidor/a se sienta identificado con una u otra firma.

“Estrategias de comunicación en marcas de moda de lujo”. (Peñalver, 2020).

En esta elaboración universitaria, el foco está puesto en las estrategias de comunicación empleadas para comprender cómo es posible despertar el interés de sus clientes y generar dicho engagement.

En “Creación de una marca de moda hecha a mano”. (Sabán, 2016).

Se analiza desde cero, todo el proceso de creación de una marca que busca encontrar su lugar en el mercado, por medio de prácticas éticas y sostenibles.

Por último, también es relevante el TFG “Evolución de la cultura de la moda en publicidad y comunicación”. (Zoilo, 2021).

En este, se destaca la importancia de comprender el proceso evolutivo de las marcas de moda en el campo de la comunicación y su constante cambio y adaptación.

4. DEFINICIÓN DEL TEMA

La pregunta de investigación que guía el proyecto es: ¿Qué impacto tiene la estrategia de comunicación publicitaria de Rotunda en el fortalecimiento de su imagen e identidad de marca?

Gracias a esta investigación, será posible entender cómo la estrategia de comunicación publicitaria de Rotunda consolida su imagen e identidad de marca, analizando la consistencia de sus elementos visuales, campañas, promesas e interacción con su comunidad, para crear una identidad sólida y rotunda.

5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la realización de este trabajo se definió un objetivo general y cuatro objetivos específicos. En primer lugar, se optó por «Analizar la construcción de la identidad e imagen de Rotunda y su posicionamiento en el ámbito de la publicidad, teniendo en cuenta su filosofía, valores y estrategia de comunicación.»

Por otro lado, precisamos los siguientes **objetivos específicos**:

- Analizar el discurso de la marca Rotunda en la red social Instagram y los medios utilizados.
- Investigar la filosofía, valores y proceso de diseño de Rotunda como base para su identidad de marca.
- Analizar las estrategias de comunicación utilizadas para proyectar su imagen de marca a través de la publicidad.
- Evaluar cómo impacta la estrategia de comunicación publicitaria en la percepción de su público objetivo y su posicionamiento.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 Identidad e imagen de marca

Para comprender qué es la identidad y la imagen de una marca y cómo funciona su influencia en los consumidores, en primer lugar deberíamos comprender qué es una marca.

Según Costa (2004), la marca es “un conjunto de atributos tangibles e intangibles que representan a una organización y la diferencian de sus competidores en la mente del consumidor” (Costa, 2004). Dentro de los atributos que la representan, el autor menciona el logotipo y los colores hasta otros aspectos como valor, personalidad y reputación de la empresa.

Para el autor “La marca dejó de ser una cosa, para convertirse en un fenómeno. Un fenómeno socioeconómico, político y cultural, pero también legal, formal y **semiótico**” (p. 18).

Costa define a la marca como un doble signo ambivalente, con un signo sensible como estructura, al mismo tiempo que un signo verbal y un signo visual. Las marcas deben ser nombradas y vistas, circular con y entre la gente, tener un valor de intercambio tanto en el aspecto comercial como en el comunicacional. Se trata de un signo lingüístico con el fin de verbalizarla, escribirla e interiorizarla. Necesita tener un nombre, pero el nombre sonoro es volátil, por esto debe tener también su equivalente visual, el logo.

La identidad proyecta una determinada personalidad marcaria a través de sus elementos gráficos, su diseño y su filosofía. La identidad es la esencia de la marca.

Para Costa (2004), la marca tiene una naturaleza semiótica, es ante todo un signo, y la función de los signos es significar.

Capriotti (2009) entiende a la identidad corporativa como la personalidad de la organización. Es el conjunto de atributos que asume la organización como propios y la distingue de las demás.

El desarrollo de la identidad de la marca es un arduo proceso creativo que requiere de la interpretación de los aspectos intangibles de esta, como sus rasgos de marca, atributos, beneficios y valores, para luego ser reflejados en lo visual, aquello que comunica hacia sus consumidores; su logotipo, tipografía, colores asociados, etc.

Por otro lado, la imagen es la percepción de la identidad de marca en la mente del público, la proyección que esta tiene en el campo social. “Una marca vale por lo que significa. Por tanto, la auténtica dimensión de la marca no es ella misma sino su imagen, bien instalada en el imaginario social” (Costa, 2004).

Según Moliné (2014) La imagen de marca es un factor preponderante y decisivo en el proceso de fidelización entre la marca y su público.

La imagen es la representación que tienen los individuos de una organización, esta se encuentra totalmente por fuera del producto y la empresa, es externa y le pertenece a su público.

Capriotti, P (2009) “La gente forma una imagen de un objeto por medio de cadenas o redes de asociaciones que se van construyendo durante un periodo de tiempo y como consecuencia de estímulos que se van acumulando lentamente”.

La comunicación por supuesto influye ampliamente en el constructo de la imagen, ya que es el insumo que tiene el público para crearla. Desde el producto, hasta comunicaciones institucionales tanto online como offline o el tono de comunicación que emplea, todo comunica.

6.2 El deseo

(Del lat. *desidiūm*). La RAE define al deseo como 1. m. Movimiento afectivo hacia algo que se apetece.

“Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad del individuo” (Kotler, 2016).

Tal como lo indica en su artículo "*Filosofía de la moda*", Simmel (1905) entiende a la moda como la “imitación de un modelo dado y satisface así la necesidad de apoyarse en la sociedad; conduce al individuo por la vía que todos llevan, y crea un módulo general que reduce la conducta de cada uno a mero ejemplo de una regla”. (p. 144).

Además, señala que “es una de tantas formas vitales en que se compagina la tendencia hacia la igualación social con la que postula la diferenciación y variedad individuales”, (p. 144).

Y a su vez, define la moda como “una forma de sociabilidad que se basa en el hecho de que los individuos buscan y reciben el reconocimiento social a través de la adopción de ciertas formas de comportamiento, vestimenta o estilo de vida”. (p. 543).

Bourdieu (1979) menciona en su libro *La Distinción* que el gusto es “el principio de todo lo que se tiene, personas y cosas, y de todo lo que se es para los otros, de aquello por lo que uno se clasifica y por lo que le clasifican. (p. 53).

Si se vincula la definición de la RAE y los conceptos mencionados, es posible entender a la moda como una forma de construcción de identidad, que contribuye al deseo de pertenecer a un grupo social. Además, Lipovetsky (1987) destaca que la moda “no es únicamente signo de distinción social, es también placer de la vista y de la diferencia”. Es decir, refleja los valores cambiantes de la sociedad y funciona como un indicador de los deseos de la persona. *El Imperio de lo Efímero*. (p. 68).

Es posible determinar que ambos conceptos están fuertemente vinculados, ya que tienen una resonancia común en la sociedad moderna y en la vida cotidiana. Además de representar los

deseos y la identidad de una persona, la moda también se puede utilizar para crear y satisfacer los mismos.

6.3 La estética

La RAE define a la estética como “7. f. Armonía y apariencia agradable a los sentidos desde el punto de vista de la belleza”.

Este concepto proviene del griego “aisthetikos”, significa 'que se percibe por los sentidos'. Si se analizan los vínculos, es posible determinar que se relaciona con lo sensible y las sensaciones que se producen.

Kant (1991) inicia su obra *Crítica del juicio* definiendo lo estético y lo describe como "el sujeto se siente a sí mismo tal como es afectado por una representación". Además, habla del juicio estético y dice que “su motivo no es un concepto, sino el sentimiento (que nos da el sentido íntimo) de la armonía en el ejercicio de las facultades del espíritu, que no puede ser más que sentida". Es decir, la estética para el autor es un sentimiento que genera una representación, una reflexión, sobre los problemas del arte, sin importar su origen real.

Por último, el autor hace mención también al juicio estético y lo define como “un poder particular de juzgar las cosas conforme a una regla, pero no conforme a conceptos”.

En consecuencia, el placer estético es algo que sentimos individualmente pero que, según Kant, puede comunicarse de manera universal sin la necesidad de un concepto específico.

6.4 La moda como forma de comunicación

La palabra moda proviene del francés mode y del latín modus, asociada al gusto colectivo y cambiante en lo relativo a prendas de vestir y complementos, durante algún tiempo, o en determinado país. RAE (2023). Si bien la indumentaria sirve principalmente para cubrir el

cuerpo y posee funciones de protección en relación al entorno, también se trata de un medio de comunicación en sí mismo que comunica nuestra esencia y nuestra identidad personal.

Es el lenguaje a través del cual damos a conocer nuestra esencia, nuestra propia identidad. A través de las prendas, generamos una interacción pasiva o activa con quienes nos rodean. Nuestra forma de vestir influye en cómo nos perciben y también puede generar conversaciones o interacciones específicas.

Además puede ser un indicador del nivel socioeconómico de una persona. La elección de la indumentaria constituye un medio de construcción y estructuración social.

Bourdieu (2007) en su libro *El sentido práctico* define el habitus como “un sistema de disposiciones durables y transferibles -estructuras estructuradas predispuestas a funcionar como estructuras estructurantes- que integran todas experiencias pasadas y funcionan en cada momento como matriz estructurante de las percepciones, las apreciaciones, y las acciones de los agentes cara a una coyuntura o acontecimiento y que él contribuye a producir. (p. 86).

Eichinger (2023) “La moda es el ámbito donde chocan los desarrollos culturales, económicos y tecnológicos”.

Desde siempre la moda ha sido considerada como algo frívolo. Sin dudas su aspecto más característico es el culto a las apariencias. Pero la moda comprende una amplia gama de tópicos más allá de lo efímero, es en esencia un fenómeno social, histórico y cultural.

La moda es una de las manifestaciones culturales más relevantes. Directamente relacionada con los acontecimientos históricos y sociales, con las costumbres, el arte y también, con cada individualidad, dentro de ese imaginario.

A través de esta, tanto en lo colectivo como en lo individual, se manifiestan características, costumbres, valores, estados de ánimo, autoestima y hasta formas de pensar.

Barthes (2003) recuerda el vestir como “uno de los más formidables signos no lingüísticos de la comunicación no verbal”. Tanto este autor, como otros, han ampliado el campo de la semiótica, definiendo el valor comunicacional del vestido.

En una sociedad que rinde culto a la imagen, el vestido deja de ser un mero objeto para convertirse en un signo, adquiriendo a su vez, capacidad comunicativa.

La moda se convierte así, en un lenguaje en sí mismo. Comunicando nuestra afiliación social, moldeando no solo como nos proyectamos dentro del colectivo, buscando encajar en nuestro grupo, pero también remarcando nuestra individualidad, nuestra esencia propia. Encajar, sin dejar de destacar.

6.5 La sostenibilidad en la industria textil

“La sostenibilidad es fundamental en este tiempo, a tal punto que se ve reflejado en la industria transversal a cualquier disciplina” (Zuluaga y Alvira, 2018).

La primera vez que se escuchó hablar de *Slow Fashion* fue en Italia en el año 1986, a partir del movimiento Slow, pero no fue hasta el año 2013 que se popularizó el término, posterior a la tragedia ocurrida en Bangladesh en ese mismo año, cuando se derrumba el edificio Rana Plaza que contenía cinco fábricas textiles. Donde más de 1000 personas perdieron la vida, y más de 2000 resultaron heridas.

El término *Slow Fashion* fue acuñado por Fletcher (2007). No se refiere a una tendencia que va y viene como puede ser un estampado, sino a un movimiento de moda sostenible que perdure en el tiempo.

Pero para comprender lo que es el *Slow Fashion*, primero debemos comprender el por qué de este movimiento y a qué se opone.

El *Fast Fashion*, o también llamado moda rápida, es un término que se utiliza para referirse a la producción y consumición de indumentaria de forma masiva, veloz y desmedida. Generalmente a precios bajos, alentando al consumidor a realizar compras más frecuentes, también a causa de la baja durabilidad de las prendas.

Más allá del impacto medio ambiental que esto acarrea, la moda rápida se caracteriza por los bajos salarios, la esclavitud infantil, la pobre salud laboral y los accidentes a causa de los nulos controles de seguridad. Estos son solo algunos de los múltiples problemas de la superproducción en el mundo del fashion.

A partir de esto, tanto empresas como consumidores comenzaron a tomar mayor conciencia acerca del daño irreparable que la hiperproducción y el consumismo desmedido acarrea, apostando por el *Slow Fashion*.

Este movimiento busca promover el comercio y la producción justa y sostenible, tanto económica como medioambientalmente. Una producción más cuidada y consciente, que busca reducir el impacto social y ambiental.

A su vez, apostando por salarios dignos, mayor seguridad e higiene laboral, horarios de trabajo menos extensos, mayor transparencia y trazabilidad. En definitiva una producción ética.

El *Slow Fashion* apunta a un consumo de la moda mucho más intencionado, no solo el consumir por consumir, sino que hay por detrás del mero deseo de poseer una prenda. El cambio que propone este movimiento abarca tanto a diseñadores y marcas, como a la sociedad toda. Un cambio no solo de costumbres, sino también filosófico.

Este movimiento es más que una tendencia y un método, es un modo de pensar y concebir la moda desde un hacer consciente, ético y respetuoso. Conocer su importancia y trascendencia como modelo de producción es fundamental para el futuro de la moda.

A día de hoy, aún queda camino por recorrer para lograr alcanzar el ideal de la moda ética y responsable.

6.6 Posicionamiento de marca

Según Ries y Trout, el posicionamiento se refiere al lugar que ocupa una marca en la mente de un posible consumidor o cliente, es decir, la posición en la que se ubica. Es la toma de una posición concreta y definitiva en la mente del o de los sujetos en perspectiva a los que se dirige una determinada oferta u opción.

Si hay una palabra que ha marcado el curso de la publicidad desde hace un decenio, esa palabra es posicionamiento.

En la selva de la comunicación, el único medio para destacar es saber escoger, concentrándose en pocos objetivos, practicando la segmentación. En unas palabras, conquistando posiciones.

La mente, como defensa contra el volumen de data que hay en la actualidad, tamiza y rechaza mucha de la información que le llega. En general, sólo acepta lo que encaja con los conocimientos y experiencias anteriores.

Para Kotler (2016) “El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores”.

El autor, indica que un posicionamiento de marca adecuado “sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que se obtienen”.

6.6.1 Posicionamiento hacia una conciencia ambiental

Cada vez más los consumidores están adoptando un enfoque más respetuoso y consciente con el medio ambiente, lo que ha impulsado cambios significativos en sus comportamientos. Estos consumidores priorizan las preocupaciones ambientales al tomar una decisión de compra buscando productos y servicios que sean más sostenibles y respetuosos con el medio ambiente y es cada vez más importante para ellos, compartir los valores de la marca a la que le compran y sentirse identificada con ella.

Los consumidores comprometidos con la sostenibilidad son cada vez más exigentes con las marcas y se muestran en desacuerdo con todas aquellas que atenten contra el medio ambiente. Prefieren a las empresas que demuestran un claro compromiso con la sostenibilidad y responsabilidad social. Esta tendencia, junto al aumento en la demanda de productos y servicios sostenibles, ha motivado a que el cambio no sea solo por parte de los consumidores, sino también de las empresas que tienen que cambiar sus prácticas para satisfacer las necesidades de este nuevo consumidor. Deben incorporar ahora en sus planes estratégicos, una dimensión medioambiental que impida que la compañía caiga en una indiferencia hacia éstas.

El marketing verde surge como respuesta a este cambio en los patrones de consumo, permitiendo a las empresas ganar a esta porción de público y también contribuir al bienestar del entorno. Las estrategias utilizadas por las empresas incluyen comunicar su compromiso con la

sostenibilidad y destacar las características ecológicas de sus productos. Philip Kotler define el concepto de marketing sostenible como el hecho de “satisfacer las necesidades de los consumidores actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras”.

La American Marketing Association define Green Marketing como “el marketing de productos que son seguros para el medio ambiente”. Además el marketing verde incorpora actividades como: modificaciones al producto, el proceso productivo, cambios en el packaging y en la comunicación.

El objetivo de estas acciones no es solo vender, sino educar a los consumidores sobre la importancia de tomar decisiones conscientes para el planeta. En lugar de simplemente resaltar las características del producto, el marketing verde enfatiza cómo dichos productos benefician al medio ambiente y cómo los consumidores pueden contribuir activamente al cambio. Las marcas que adoptan esta tendencia experimentan una serie de ventajas significativas. En primer lugar, mejoran su imagen al evidenciar su compromiso con la sostenibilidad. Esta mejora de la percepción de su público potencia e incrementa la fidelidad de los clientes y, por consecuencia también impulsa un crecimiento en las ventas.

A medida que la conciencia ambiental continúa creciendo, se espera que el Marketing Verde tome cada vez más relevancia en las estrategias utilizadas por las marcas. La sostenibilidad ya no es una opción, sino una necesidad, y las empresas que logren posicionarse en la mente del consumidor como marcas conscientes tendrán mayores posibilidades de éxito en este mundo cambiante.

6.7 Valores de marca

“Efecto diferencial que el conocimiento del nombre de marca tiene en la respuesta del cliente ante el producto o su comercialización” (Kotler, 2012).

A su vez, el autor indica que “la marca debe distinguirse o los consumidores no tendrán razones para elegir sobre las demás (...) Debe destacar en formas que sea relevante para las necesidades de los consumidores. Antes de que los consumidores respondan a la marca, deben conocerla y entenderla, y esa familiaridad debe conducir a una conexión fuerte y positiva entre el consumidor y la marca“. (Kotler, 2012).

Esas cualidades agregadas que generan la diferencia para con la competencia, efectivamente, son el valor de marca. El cual puede tener una connotación positiva o negativa para la misma, siendo positiva “cuando los consumidores reaccionan de manera más favorable ante ella que ante una versión genérica o privada del mismo producto”.

Por su parte, Kevin Lane Keller (2008) lo define como el “efecto diferencial que el conocimiento de una marca tiene sobre la respuesta de un consumidor ante el marketing”.

Si se relacionan ambas definiciones, es posible afirmar que es un factor que puede ser determinante a la hora de tomar la decisión de compra y representa la percepción, la confianza y la lealtad de los consumidores.

6.8 Engagement

El término engagement ha tenido su auge en la publicidad en los últimos años, y hace referencia al compromiso, fidelidad y lealtad que tiene un cliente con una marca.

Para Kotler (2009) los consumidores eligen y fidelizan con una marca por similitud o semejanza, si bien esto es correcto, también muchas veces los consumidores no son como la marca, sino que aspiran a ser como ella, o al menos pretenden fundirse en ella sintiéndose parte de un imaginario, un ideal.

Según González y Rodríguez (2012) Las personas eligen a las marcas que se les parecen (identificación) o aquellas a las que aspiran a parecerse (proyección).

La marca comienza a adquirir ante la percepción del consumidor, una determinada personalidad, como si de una persona se tratara. Proyectada a través de su comunicación, estrategia publicitaria y diseño de branding. Generando en sus consumidores un sentimiento de afinidad, o aspiración, logrando así una sólida relación de fidelidad y lealtad.

La diferencia entre lealtad y fidelidad radica en que la lealtad se enfoca en lo racional, es decir, aquellos valores o ideales que definen a una marca con los cuales podemos identificarnos, mientras que la fidelidad refiere a un aspecto más emocional e irracional.

6.8.1 Engagement en RRSS

La significativa revolución que acarrea la digitalización de la comunicación ha traído consigo un cambio de paradigma para las empresas y marcas a la hora de conectar con su público. El monólogo tuvo que ser sustituido por un diálogo. El mecanismo de comunicación unidireccional ya no funciona y las marcas que continúan con su discurso corporativo están abocadas al fracaso en medio de un ecosistema digital en el que el protagonismo de los consumidores es máximo. (Cuesta y Alonso, 2010).

Las redes sociales son una herramienta con un gran potencial para sellar la relación marca-consumidor, ya que generan un espacio de conexión directa entre estos. Avanzando hacia lo que hoy en día se puede definir como una relación marca-audiencia.

Una audiencia es un grupo de personas que siguen y/o interactúan con una cuenta a través de redes sociales, y dentro de ésta existe un porcentaje que ha logrado fidelizar con dicho contenido, que eligen y creen en la esencia de dicha cuenta, sin olvidar también el componente clave de la lealtad, lo emotivo e irracional.

Empresas como Apple y Coca-Cola no sólo venden productos, sino que crean movimientos en torno a las marcas, “convirtiendo a sus clientes en creyentes” (Kawasaki, 2011).

Una audiencia que se comporta como fieles seguidores de una religión, pero a través de redes sociales, siguiendo y apoyando cada paso de una marca, *likeando* e interactuando con cada post que dicha marca sube a sus RRSS.

Pero no nos olvidemos también que las personas son quienes eligen en un principio con qué marcas fidelizan y conectan, y es un arduo trabajo diario mantener esa lealtad. La conexión marca-audiencia también tiene su cuota racional. Y así como una audiencia puede ser ciegamente fiel, también puede perder toda lealtad con una acción desafortunada, como se ha visto en numerosos casos.

El éxito de las redes sociales en el relacionamiento entre las marcas y sus consumidores tiene un por qué en el uso y desarrollo de las capacidades creativas que los usuarios explotan a través de este medio, adoptando como suyos la identidad de la marca y exteriorizándola, así influyendo y contribuyendo directamente en la percepción y construcción de su imagen de marca, agregándole valor a esta.

Cuando la relación marca-audiencia es satisfactoria, se crea un lazo de compromiso, y un cliente comprometido juega un papel clave para la creación de espacios y experiencias, que le permiten a su vez, generar conexiones interactivas con otros miembros, en comunidad.

6.9 Comunidad virtual

La digitalización del mundo ha devenido en un cambio estructural sobre nuestra forma de vincularnos, permitiendo nuevos espacios de interacción social.

Definimos comunidad virtual como un grupo de personas que se asocian y relacionan con un fin en particular, a través un medio virtual.

Plant (2004) define la noción de comunidad online como un grupo colectivo de entidades, individuos u organizaciones que permanecen juntos temporalmente o permanentemente a través de un medio electrónico para interactuar recíprocamente en un espacio común de acuerdo con algún problema o interés.

Es posible determinar también la idea de comunidad de marca virtual, la cual se comprende por un grupo de personas con intereses comunes en una marca que se comunican entre sí virtualmente, donde sus miembros pueden establecer una discusión relacionada a la misma, pero también pueden compartir opiniones sobre cualquier otro tema de interés. (Sicilia y Palazón, 2008).

Una de las características que la distinguen, según el autor que las denominó, es que en una comunidad virtual “se puede ir directamente al lugar donde nuestros temas favoritos son objeto de debate, y a continuación, conocer gente que comparte nuestras pasiones o que utilizan palabras de una manera que encuentra atractiva”. (Rheingold, 2004).

Desde la revolución industrial, en un mundo donde las nuevas tecnologías están al alcance de la mano, todos los usuarios de internet forman parte de al menos una comunidad virtual, y las mismas son centros de debate, diálogo e intercambio. Asimismo, son también una gran oportunidad para las marcas para mostrar su posición frente a debidos temas, crear su red de seguidores y generar sentido de pertenencia.

6.10 Las marcas de moda en el mundo digital

Las marcas de moda se encuentran inmersas en un entorno dinámico y de constante cambio, impulsado en gran medida por los avances tecnológicos de los últimos decenios, abriéndose lugar en el mundo digital. Este contexto presenta para las empresas nuevos retos de futuro en la gestión de sus marcas. (Moffitt y Dover, 2011).

Las redes sociales ocupan un papel crucial en el mundo actual. Plataformas como Instagram o Tik tok se han convertido en un espacio clave para las marcas de moda, permitiéndoles proyectar su identidad única y creando una conexión más directa con sus consumidores, dando pie también al *influencer marketing*, éste “consiste en utilizar Influencers para transmitir mensajes de marketing y comunicación en nombre de corporaciones y marcas. Los influencers funcionan como intermediarios entre las empresas, las marcas y sus audiencias”. (Forbes, 2020).

Pero uno de los avances más llamativos del último tiempo fue la incorporación de las marcas de moda en la realidad aumentada (AR) y realidad virtual (VR).

Para Michaelis y Michaelis (2020), la realidad virtual implica la interacción entre una persona y un computador mediante la inmersión del usuario en un entorno virtual.

Un término que data ya de muchos años. Desde 1929, con lo que se podría considerar los primeros vestigios de la VR, la creación de una pintura panorámica que generaba una sensación envolvente, similar al concepto de realidad virtual, hasta hoy en día, con dispositivos totalmente inmersivos y multisensoriales.

Desde una colección digital hasta poder comprar un vestido de lujo en formato de píxeles para vestir a tu avatar virtual, son algunas de las nuevas experiencias que ofrecen las marcas de moda. Quizás no puedas costear tener un conjunto de Calvin Klein o un vestido de Alexander McQueen en la vida real, pero en Snapchat puedes *lookear* a tu *Bitmoji* (avatar virtual) con piezas de diseñador. También ejemplos como Balenciaga creando *skins* para videojuegos como Fortnite, o Burberry para TiMi Studios.

En torno a la realidad aumentada, un término recientemente acuñado y en constante crecimiento. Paul Milgram y Fumio Kishino (1994) la definieron como un continuo que parte desde el “entorno real” hasta el “entorno virtual”. El área comprendida entre ambos extremos, donde se combina lo virtual con lo real. La denominaron “realidad mezclada”.

A partir de 2016, se ha convertido en una tendencia dominante que las marcas implementen la RA como parte de su estrategia de marketing.

Formatos antiguos como pueden ser las revistas de moda, han tenido que adaptarse al nuevo mundo tecnológico para no perder relevancia. Según la investigadora MagNet la venta de revistas a nivel global cayó un 53% desde 2011. En consecuencia, revistas de renombre como Elle o The New Yorker se vieron en la necesidad de actualizar sus formatos, tomando la RA como aliada, como fue el caso de W magazine en 2017, creando una app llamada Beyond The Page, en la cual los usuarios podían interactuar con la revista a través de la cámara de sus

teléfonos, viendo mensajes e imágenes ocultas que a simple vista sobre el papel no se podían percibir.

Los probadores de ropa juegan un rol definitorio en la decisión de compra, según Paco Underhill, consultor de ventas, el 36% de personas que ingresan a una tienda acaban siendo compradores finales, y el 71% de las personas que se prueban ropa en un probador terminan comprando, sin embargo, las compras online están teniendo su auge, cada vez más personas depositan su confianza en ellas, no obstante, existe aún muchas personas que no compran si no pueden ver cómo les lucirá la prenda. Por ende son cada vez más las marcas de moda que implementan la RV, como los probadores virtuales, para ahorrarles a sus usuarios el tener que ir hasta una tienda física.

Históricamente las marcas de moda han reforzado sus valores de marca, en parte, a través de la narración de historias. Hoy en día desde un entorno digital, al alcance de la mano de cualquier persona. La digitalización de la cotidianidad ha cambiado completamente la forma en la que se crea, se visualiza, se vende y su consume.

Internet se ha convertido en el medio de comunicación por excelencia. Su capacidad de alcance e inmediatez lo convierte en el formato más eficaz para la interconexión entre usuarios y empresas. En este contexto, la finalidad de las marcas de moda es llegar a un público cada vez más dinámico, exigente y especializado, que consulta un teléfono antes de ir a comprar (Ruiz, 2012).

6.11 Estrategia comunicacional y creativa

En su obra *Marketing*, Kotler (2012) define a la estrategia comunicacional como un plan integral, con el cual cada compañía “coordina cuidadosamente sus múltiples canales de

comunicación para transmitir un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la organización y sus marcas”.

Entendiéndose como un proceso, se deben seguir los siguientes pasos para alcanzar los objetivos y generar comunicaciones eficaces: identificar al público meta, determinar los objetivos de comunicación, objetivos de marketing, personalidad de marca, diseñar un mensaje, seleccionar los medios de difusión, seleccionar la fuente del mensaje y obtener retroalimentación.

“La eficacia de las comunicaciones depende de cómo se expresa un mensaje, así como de su contenido.” Por este motivo, a la hora de diseñar el mensaje a transmitir, “las estrategias creativas son la manera en que los especialistas de marketing traducen su mensaje en una comunicación específica”. Estas se pueden dividir en dos tipos, los mensajes informativos (los que hacen referencia a los atributos de un producto) y los transformativos (que apelan a los beneficios externos al mismo).

Al igual que Kotler, Al Ries y Jack Trout, también entienden a la estrategia comunicacional como un procedimiento, el cual tiene como fin, el posicionar la marca en la mente de su público. Estos últimos, destacan que “la creatividad contribuye sólo cuando se subordina al objetivo del posicionamiento” y se transforma en clave para la diferenciación.

7. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN: ESTRATEGIA CREATIVA Y ESTRATEGIA DE MEDIOS

7.1 Contextualización de la marca

Rotunda emprende su camino en 2013, en Montevideo, Uruguay, gracias a Sofía y Carolina, dos amigas apasionadas por la moda. Comenzó como un pequeño proyecto, con colecciones reducidas, hoy en día cuentan con nueve sucursales en Uruguay, y han logrado expandirse internacionalmente, con tiendas en EEUU y Paraguay, con un equipo de más de 100 personas. A quienes definen como “la tribu”.

El nombre Rotunda surge en una sesión de terapia, Sofía, la creadora de la marca, buscaba un nombre fuerte, que tuviese un significado e identidad rotundo, y allí fue que surgió la palabra. Luego, por su gran enfoque hacia la mujer, esa O se cambió por una A y allí nació Rotunda.

Una marca con diseño y producción nacional, con un enfoque sostenible y humano. Minimalista, elegante y puro son unas de las palabras que definen a sus colecciones.

7.2 Misión, visión y valores de marca

Rotunda tiene como misión ofrecer moda sofisticada y minimalista, alineada con las tendencias actuales. Busca constantemente un equilibrio entre la vanguardia y la elegancia, proponiendo diseños que reflejan un enfoque minimalista, pero que no sacrifican la sofisticación. A través de sus colecciones, se compromete a estar siempre al día con las últimas tendencias, pero manteniendo su estilo distintivo y atemporal, que resuena con su público.

En cuanto a su visión, Rotunda busca evolucionar hasta lograr combinar estilo, con un compromiso creciente hacia la sostenibilidad. Si bien no se autodefine como una marca

sostenible, se encuentra en un proceso de continuo aprendizaje y mejora, incorporando prácticas más responsables y materiales nobles en sus colecciones. En este camino, van adoptando nuevas alternativas en su proceso de producción, que respeten tanto a las personas como al medio ambiente. La mira está puesta en un futuro en el que la moda pueda ser innovadora y consciente a la vez.

El corazón de Rotunda es su equipo, conocido como “La Tribu”. Para su CEO Kevin Jakter, el valor más importante de la marca reside en esta comunidad de colaboradores “cada uno que forma parte es fundamental, teniendo su lugar y su sentido de pertenencia, así como también valores, historias y celebraciones comunes. Cada miembro de la tribu es respetado, escuchado y tratado con la mayor confianza y amabilidad”.

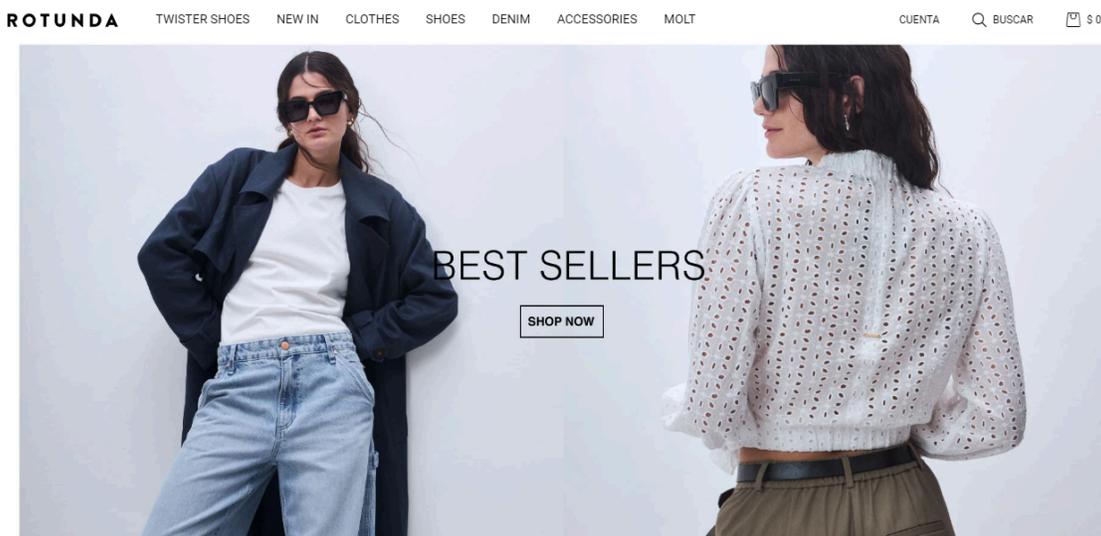
Este equipo joven, con una visión común y compartida, es fundamental para el funcionamiento de la marca. La colaboración entre las distintas áreas, junto con una clara hoja de ruta, es lo que impulsa a Rotunda a seguir creciendo y consolidándose en el mercado.



7.3 Estrategia de marketing: producto, precio, plaza y promoción.

Rotunda ofrece una amplia gama de productos dentro de su catálogo, desde prendas de vestir, hasta accesorios y calzado. En su colección de vestimentas podemos encontrar prendas elegantes y opciones más casuales, que se adaptan a cualquier ocasión. Otra de sus líneas son los zapatos, que combinan diseño y confort y ofrece modelos diversos y únicos.

Sin lugar a dudas, la estrella de la marca son sus jeans, donde cuentan con una gran variedad de piezas que siguen el diseño de la moda sustentable y consciente. Utilizando una amplia gama de colores, telas y estilos, se enfocan en brindar soluciones a las necesidades de sus clientas, adaptándose a cualquier ocasión.



En cuanto a sus precios, notamos que la vestimenta más económica ronda el valor de los \$1390 , siendo estas las camisetas más básicas que se encuentran a la venta. Por otro lado, las prendas denim, van desde los \$2300 a \$9990 aproximadamente. En la actualidad, cuentan con un

trench reciclado exclusivo, diseñado con recortes de otras piezas que se posiciona como el más costoso, con un valor de \$10990.

En el caso del calzado, podemos encontrar una amplia gama de oferta en botas, zapatos, deportivos y sandalias, que van desde los \$3500 hasta \$9990. Por último, en la categoría accesorios, se observan desde colitas para el cabello desde \$250 hasta carteras a \$3200.

El mercado de Rotunda se enfoca en mujeres jóvenes y adultas que buscan moda sofisticada, minimalista y alineada con las últimas tendencias. Estas consumidoras valoran la calidad y atemporalidad de sus prendas y están dispuestas a invertir en piezas que reflejan un estilo distintivo.

Además, se enfrenta a un mercado competitivo donde su público objetivo tiene acceso a otras marcas bien establecidas como pueden ser Zara y Mango, que ofrecen precios atractivos y una amplia gama de diseños. Incluso pudiendo realizar compras en el exterior, con plazos de entrega rápidos. A estas consumidoras les importa tanto la moda como apoyar a una marca que, a pesar de los desafíos, ofrece una propuesta local única y diferenciada frente a las grandes cadenas internacionales.

Al día de hoy, se ha logrado establecer una presencia sólida en el país, ya que cuentan con una red de locales ubicados estratégicamente para abarcar a su público y brindar la mejor experiencia. Sus tiendas se encuentran distribuidas en los puntos de Punta Carretas, Carrasco, Montevideo Shopping y Ciudad Vieja, en la capital.

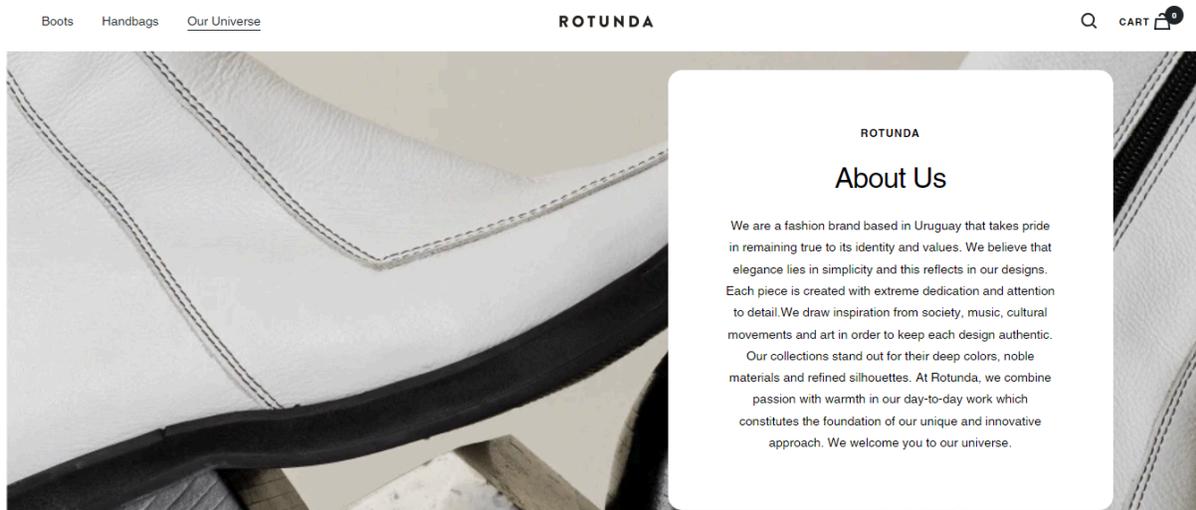
Además, disponen también de dos sedes en Punta del Este, una en La Barra y otra en Salto, lo que le permite abarcar a aquellos turistas que se encuentran de vacaciones en Uruguay.



Superando los límites de la moda, Rotunda también gestiona Otero, una cafetería de la marca, ubicada en el barrio de Carrasco, que actúa como un importante punto de distribución. Otero no sólo ofrece una amplia carta y espacio acogedor, sino que facilita el acceso a sus productos, ampliando su alcance y presencia en el mercado.

A nivel on line, cuentan con su sitio web www.rotundastore.com, donde comercializan sus artículos dentro del país, teniendo precios exclusivos y acceso a todo el catálogo.

En septiembre de 2023, desembarcaron en Estados Unidos con la web rotunda.co, donde se da la posibilidad de realizar compras y recibir los pedidos en el hogar. Si bien no cuentan con tienda física, este paso fue fundamental para llegar al plano internacional y “llevar un pedacito de Uruguay al mundo” como se lo comunicó cuando se anunció en su cuenta de Instagram.



Al destacar los puntos positivos de la marca, su amplia variedad de productos, la calidad y el diseño y el enfoque sustentable que se impone en cada una de sus prendas, la hacen

posicionarse fuerte en el mercado. Además, su reciente expansión al plano internacional y la constante innovación en sus campañas, demuestran la ambición de continuar creciendo.

El desafío se encuentra en el alto costo de algunos de sus artículos, que hacen que su mercado se vea segmentado y sus valores queden por encima de tiendas del ámbito local, las cuales tiene como competencia indirecta.

7.4 Objetivo de marketing

Incrementar el volumen de ventas y lograr la madurez de la marca en el plazo de un año, con enfoque en la sostenibilidad y la innovación en el diseño, además de fortalecer el reconocimiento y la lealtad del público objetivo, compuesto por mujeres que buscan prendas modernas y conscientes con el medio ambiente.

7.5 Objetivo de comunicación

Posicionar a Rotunda como la marca líder en moda sostenible y de vanguardia para mujeres en Uruguay, transmitiendo un mensaje coherente que resalta su compromiso con la calidad, la ética en la producción, y el diseño contemporáneo. Este objetivo busca generar una conexión emocional con el público objetivo, aumentando la lealtad a la marca y destacando su propuesta de valor como un referente en el sector.

7.6 Público objetivo

El público objetivo de Rotunda está compuesto principalmente por mujeres, jóvenes y adultas, entre 25 y 35 años, que se encuentran en una etapa de su vida en la que la independencia y el desarrollo profesional son prioridades. Estas mujeres entienden la moda, no solo como una

necesidad práctica sino como una poderosa forma de autoexpresión, eligiendo prendas que reflejan su personalidad y estilo de vida dinámico.

Residen mayoritariamente en áreas urbanas y suelen tener carreras profesionales, lo que las convierte en personas activas e independientes, que buscan prendas que combinan funcionalidad con estilo y sea adecuada tanto para su entorno laboral como su vida social. Prefieren marcas que compartan sus valores éticos como el respeto por el medio ambiente y la producción responsable.

Son consumidoras que están al tanto de las tendencias culturales y están activamente conectadas en plataformas digitales. Usan redes sociales para descubrir nuevas marcas, interactuar con ellas y compartir sus propias experiencias como consumidoras. Con un nivel socioeconómico medio-alto, tienen el poder adquisitivo para invertir en prendas de mayor calidad, que tengan gran durabilidad y se alineen con su compromiso hacia un consumo más consciente.

7.7 Atributos y recompensas

Rotunda se distingue por su firme compromiso con la calidad y la producción nacional. Al emplear mano de obra uruguaya, no solo garantiza la excelencia en cada prenda, sino que también apoya a la economía y el talento nacional. Otro pilar fundamental es la cuidadosa selección de materias primas de alta calidad, lo que se traduce en prendas duraderas y confortables. Mantiene una relación cercana y genuina con su público, escuchando sus necesidades y sosteniendo un diálogo constante que refuerza la confianza y la lealtad hacia la marca.

Por otro lado, ofrece a sus consumidoras una serie de recompensas que van más allá del simple acto de vestirse. Una de las principales es el estatus que confiere el uso de sus prendas.

A su vez, la durabilidad y la calidad de las prendas son recompensas tangibles, que las clientas valoran profundamente. Invertir en esta marca significa adquirir piezas que fueron diseñadas para durar, lo que asegura una excelente relación calidad precio.

7.8 Personalidad de marca

Rotunda se define como una marca consciente, ética, innovadora, auténtica, de vanguardia, elegante y sofisticada. Este conjunto de características, refleja su esencia como marca de moda orientada a un público femenino consciente y sofisticado.

Es una marca comprometida con la sostenibilidad y la responsabilidad social. Esto se manifiesta en cada etapa del proceso, desde la elección de materiales sostenibles, hasta las prácticas de producción responsables. No solo vende moda, vende un estilo de vida que respeta el planeta y a las personas que lo habitan. Esta transparencia en sus operaciones, crea una fuerte conexión con su público.

Se destaca por su enfoque en el diseño moderno, siempre siguiendo las tendencias. La creatividad es un pilar central en Rotunda, sus colecciones no solo siguen, sino que marcan tendencias. Se presenta como genuina y cercana, establece una relación sincera con su público. En un mundo saturado de marcas llenas de promesas, se mantiene fiel a sus principios, promoviendo un mensaje de empoderamiento, alentando a sus clientas a ser seguras y sentirse bien consigo mismas.

Combina la versatilidad con la sofisticación y esta última no solo se limita a las prendas, sino que se extiende a todos los puntos de contacto de la marca, desde la experiencia de compra,

hasta la comunicación visual y verbal. Mantiene una cercanía con su público, cultivando una comunidad de mujeres que comparten valores y aspiraciones similares. No solo vende productos, también fomenta un diálogo abierto y constante con sus clientas, escuchando sus necesidades y deseos.

Su personalidad entonces, es una combinación entre conciencia, ética, innovación, creatividad, sofisticación y cercanía. Esto le permite destacarse en el mercado, ofreciendo una experiencia completa que conecta en profundidad con su público.

7.9 Estrategia de medios

Los medios propios utilizados por la marca para comunicarse con su público son: Facebook, Instagram y su sitio web.

Para maximizar el impacto y asegurar el cumplimiento de los objetivos de comunicación establecidos, se destinará el 70% del presupuesto de comunicación a una estrategia de medios enfocada en el entorno digital. La razón principal es que los canales digitales permiten una segmentación precisa, un seguimiento detallado del rendimiento y una conexión directa con su público objetivo.

En este caso, la misma se enfocará en la rama digital, abarcando por una lado las redes que se concentran en Meta Business, tanto Facebook como Instagram y por otro lado Google Ads, utilizando las estrategias de Search y Display.

La estrategia digital se divide entre dos principales áreas, Redes Sociales y Google Ads. En cuanto a las RRSS, se concentrará en las plataformas de Meta Business, Facebook e Instagram. Se emplean herramientas de segmentación y geolocalización avanzadas, para llegar a su público.

El contenido es la clave, se resaltan los atributos de la marca, así como la sostenibilidad, innovación en el diseño y el compromiso con la calidad. Se implementan campañas publicitarias pagas en ambos canales, utilizando anuncios en feed e historias, en distintos formatos como placas fijas o carruseles para captar la atención y mantener el interés.

En Google Ads, se emplean estrategias de Search y Display, para captar la atención de su público, que navega activamente en internet en busca de moda y así dirigir tráfico al sitio web de Rotunda. En Search Ads, se utilizan palabras clave (*keywords*) relacionadas a la moda, moda sostenible y diseño, creando anuncios de texto que resalten los atributos de la marca y redirijan al público a sus distintas páginas de destino, según el contenido.

En el caso de Display Ads, por un lado se aplica el *remarketing*, alcanzando a usuarios que ya han visitado el sitio web, así como también diferentes segmentaciones, basadas en intereses y comportamientos para captar nuevos clientes potenciales. Los anuncios se ubican en sitios web afines y plataformas asociadas con Google.

Para medir el rendimiento de estas campañas, se tienen en cuenta algunos KPI's (indicadores clave de rendimiento) como el alcance, costo por resultado, retorno de inversión y su métrica principal: el engagement.

7.9 Presencia en Redes

En la actualidad, la presencia en redes sociales es indispensable para cualquier marca y es un pilar fundamental en la estrategia de marketing. Luego de haber analizado las redes sociales de Rotunda, obtuvimos la siguiente información:

Instagram es su principal canal de comunicación y según sus empleados, la cuenta es como un diario, un “Rotunda News”, en el que comparten todo, productos, información relevante

sobre sus tiendas, promociones y otra información de interés. En esta red social, la marca ha conseguido construir una comunidad sólida y cuenta con 128 mil seguidores. Este número deja ver su gran capacidad para captar y mantener a su audiencia conectada a través de contenidos visualmente atractivos y de interés en distintos formatos. Sin dudas es a través de esta red social por la que conecta de manera directa con sus clientas compartiéndoles no sólo sus productos, sino también historias y experiencias que resuenan con ellas. Según lo conversado en las entrevistas, entendemos que la estrategia en esta cuenta está enfocada a maximizar el engagement manteniendo una frecuencia de publicaciones y la interacción activa.

En lo que refiere a Facebook y bajo el usuario @rotundastore, con un total de 115 mil Me gusta y 117 mil seguidores, han alcanzado también una gran presencia. Esta cuenta funciona como un canal adicional a lo que es Instagram y brinda la oportunidad de llegar a un público más amplio y diversificado, ya que al día de hoy, la plataforma sigue vigente entre su público y es una de las más utilizadas a nivel global. Sus datos estadísticos reflejan su aceptación y la afinidad hacia la marca, lo que le permite fomentar una comunidad activa.

Por último, el centro neurálgico de sus operaciones es la página web: www.rotundastore.com. En la misma, es posible conocer por completo la identidad de marca, así como ver el amplio catálogo disponible y realizar compras de manera online. Desde conocer la historia, hasta confirmar el envío de cualquiera de sus artículos disponibles. La coexistencia de la página web y las redes, permiten ofrecer a los usuarios una experiencia completa, consolidando su presencia y facilitando el acceso y compra de sus prendas.



8. METODOLOGÍA

Este trabajo emplea la metodología cualitativa, lo que permite una comprensión profunda del caso seleccionado. Además de utilizar la bibliografía existente de autores y trabajos académicos encontrados, se realizaron distintas entrevistas para conocer y entender más de la identidad y comunicación interna de la marca.

Para conocer en profundidad la imagen de Rotunda, realizamos entrevistas a diferentes empleados, importantes en su departamentos. De esta manera se podrá recopilar datos objetivos y subjetivos así como también analizar las métricas de las campañas digitales elegidas, obtener tendencias y comprender la experiencia y percepción por parte de su público objetivo. En resumen, se utilizarán técnicas cualitativas, guiadas por las siguientes herramientas: entrevista y observación no participante.

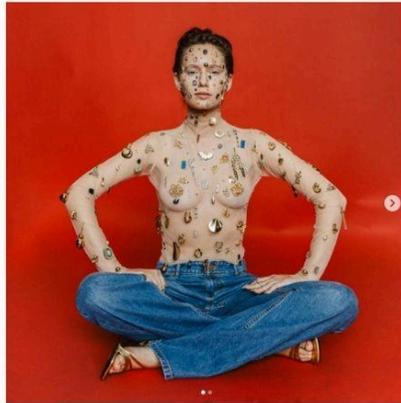
9. ANÁLISIS

9.1 Identidad e imagen de Rotunda

Rotunda se posiciona como una marca de moda que se define por su autenticidad y compromiso con el diseño nacional. Su identidad se construye alrededor de una propuesta de valor que combina sofisticación y minimalismo con una fuerte ética de producción. La marca ha conseguido diferenciarse mediante un enfoque consciente y responsable, evidenciado en cada etapa de su proceso productivo. Esto se refleja en la elección de la materia prima y la atención al detalle en sus colecciones, que buscan ofrecer moda de alta calidad con un estilo distintivo.

La identidad de esta marca, también está marcada por su fuerte conexión con su comunidad. El nombre de la marca, que nace luego de una búsqueda de significado profundo, refuerza su propósito de ser un símbolo de autenticidad y fortaleza. A través de una comunicación clara y coherente, la marca transmite valores de integridad, elegancia y un compromiso con la sostenibilidad, lo cual se refleja en su diseño y en la manera en la que interactúa con su audiencia.

La imagen de Rotunda entre sus consumidoras está fuertemente asociada a los conceptos de calidad y exclusividad. Las clientas valoran la marca no solo por sus diseños, sino también por su capacidad para mantener un equilibrio entre tendencia y atemporalidad. Las entrevistas realizadas nos demostraron que Rotunda es vista como una opción que ofrece más que moda, ofrece una experiencia de compra completa y promueve un estilo de vida dinámico, consciente y elegante. El compromiso de Rotunda en su producción y la elección de materiales de alta calidad refuerzan su imagen como una marca que además de seguir tendencias, marca la pauta en términos de responsabilidad social. La percepción positiva de la marca se ve reflejada en la lealtad de sus clientas.



AUGURIO



9.2 Campaña Augurio

La campaña “Augurio” de Rotunda, invita a sus seguidoras a enfrentar un nuevo año con intencionalidad y conciencia. Presenta 12 cartas donde cada una simboliza diferentes aspectos de crecimiento personal: la versatilidad, el equilibrio, el cambio, la fortaleza, la abundancia, la celebración, la introspección, la visión, la creatividad, la aventura, el amor y el juego.

El insight clave de la campaña fue “Futuro Rotundo”, un término breve pero contundente, que simboliza la esencia de la misma. Inspirada en el Tarot, crea un vínculo directo entre marca-consumidora apelando a la psicología del público a través del uso de recursos como storytelling. La campaña nos invita a realizar un proceso de introspección con un fuerte enfoque emocional y espiritual, muy similar a la filosofía de la marca.

Cada carta funciona como un “insight” que conecta con la vida de las consumidoras, invitándolas a proyectar sus deseos y expectativas sobre este nuevo año. Las cartas como la versatilidad, el amor y la creatividad, refuerzan algunos valores de marca como son: la autenticidad, el trabajo en equipo y el empoderamiento. El uso de estas palabras clave en cada carta, es un recurso lingüístico muy efectivo ya que es sencillo relacionarlas a sus distintos valores de la marca, independientemente de conocerla o no, podemos descifrar su personalidad.

Desde el análisis semiótico, el uso del tarot como lenguaje metafórico ofrece múltiples niveles de interpretación. Por un lado, una estética mística y cargada de tradición, por el otro incorpora un mensaje moderno y empoderador. Este enfoque permite a la marca posicionarse no solo como una marca de moda, sino como un referente en el estilo de vida consciente.

Con esta campaña, queda claro que Rotunda no simplemente sigue tendencias sino que marca su propio camino. Analizando la campaña bajo la herramienta R.O.I (Relevancia, Originalidad e Impacto) entendemos que la campaña es de suma relevancia para su público

objetivo, ya que se alinea con sus valores centrales. El uso de un enfoque simbólico y reflexivo, invita a sus consumidoras a conectarse emocionalmente con la marca creando una relación significativa.

Por otro lado, el recurso del tarot como eje creativo de la campaña, es totalmente innovador dentro del contexto de la moda. Rotunda transforma este elemento místico en un lenguaje visual actual y atractivo. Las 12 cartas le dan a la campaña una narrativa propia que destaca dentro del saturado mercado de la moda.

Finalmente, a nivel emocional, la campaña nos invita a una introspección personal y a tomar el control de nuestro propio destino lo que hace que la audiencia se involucre aún más. Cada carta, ofrece un mensaje positivo y un consejo directo, lo que refuerza la conexión y el compromiso de la comunidad hacia la marca.

Para la pauta publicitaria de la campaña "Augurio", se utilizó una estrategia digital multicanal. Se realizó una producción audiovisual en la cual se creó el contenido para utilizar en distintos formatos: imágenes representando las 12 cartas del tarot, destinadas a publicaciones estáticas, y un spot de 51 segundos como pieza central de la campaña.

Todas las piezas gráficas y el spot fueron publicadas en las redes sociales propias de la marca: Facebook, Instagram, Youtube y su sitio web. La difusión de esta campaña se refuerza con publicidad paga tanto en Facebook como en Instagram a través de la plataforma de Meta Business, utilizando una segmentación detallada y enfocada en los intereses y comportamientos de su público objetivo. Además, se utilizó la plataforma Google Ads para potenciar y maximizar el alcance del spot y aumentar el tráfico hacia el sitio web. Esta combinación de herramientas publicitarias y canales permitió que la campaña obtenga un amplio alcance y mayor interacción

con su público, maximizando la exposición de las distintas piezas y asegurando que el mensaje llegue a su público objetivo.

En resumen, la estrategia de pauta publicitaria digital se caracterizó por la combinación de plataformas y formatos audiovisuales, garantizando que el mensaje de "Augurio" tuviera una fuerte presencia y que sea coherente y consistente en todos los puntos de contacto digitales.

Instagram:



AUGURIO: 1. m. Presagio, anuncio, indicios de un futuro rotundo.



LA VERSATILIDAD

Palabras clave: Capacidad de adaptación, flexibilidad, aceptación, felicidad, fortaleza.

Significado: Invita a reflexionar sobre las relaciones con el entorno.

Momento de autoaceptación y renovación desde el interior. Dejar las inseguridades de lado.

Consejo: Vos no tenés que encajar afuera, el afuera tiene que encajar con vos.



EL EQUILIBRIO

Palabras clave: Balance, paz, armonía, serenidad, estabilidad, moderación.

Significado: Momento de armonía en todos los aspectos de la vida. Alcanza la estabilidad buscada. Invita a disfrutar del momento transitado, del sol después de la tormenta. Fundamental entenderlo para poder mantenerlo.

Consejo: Recordá que siempre se puede volver a empezar.



EL CAMBIO

Palabras clave: Nuevos comienzos, transformación, evolución, transición, renovación.

Significado: Momento de introspección, búsqueda de nuevos objetivos. Habla de una evolución interna que empieza con un cambio de actitud.

Consejo: Dejate llevar por lo que sentís.



rotundastore • Seguir

rotundastore 12 cartas y un nuevo año rotundo.

LA FORTALEZA
Palabras clave: Solidez, resistencia, valentía, determinación, disciplina.
Significado: Poder de transformación del dolor. Mentalidad positiva. Invita a correr el riesgo de hacer lo que hace tiempo se viene postergando. Decisiones acertadas.
Consejo: La motivación está en vos.
38 sem Ver traducción

99 Me gusta
8 de diciembre de 2023

Agrega un comentario... Publicar

LA FORTALEZA

Palabras clave: Solidez, resistencia, valentía, determinación, disciplina.

Significado: Poder de transformación del dolor. Mentalidad positiva. Invita a correr el riesgo de hacer lo que hace tiempo se viene postergando. Decisiones acertadas.

Consejo: La motivación está en vos.



rotundastore • Seguir

rotundastore 12 cartas y un nuevo año rotundo.

LA ABUNDANCIA
Palabras clave: Éxito, prosperidad, plenitud, espiritualidad, decisiones acertadas, independencia, valor.
Significado: Estado de riqueza espiritual. Habla de una plenitud interna que se ve reflejada en los resultados del afuera. Gran momento para emprender.
Consejo: Lo bueno empieza por dentro.
38 sem Ver traducción

119 Me gusta
8 de diciembre de 2023

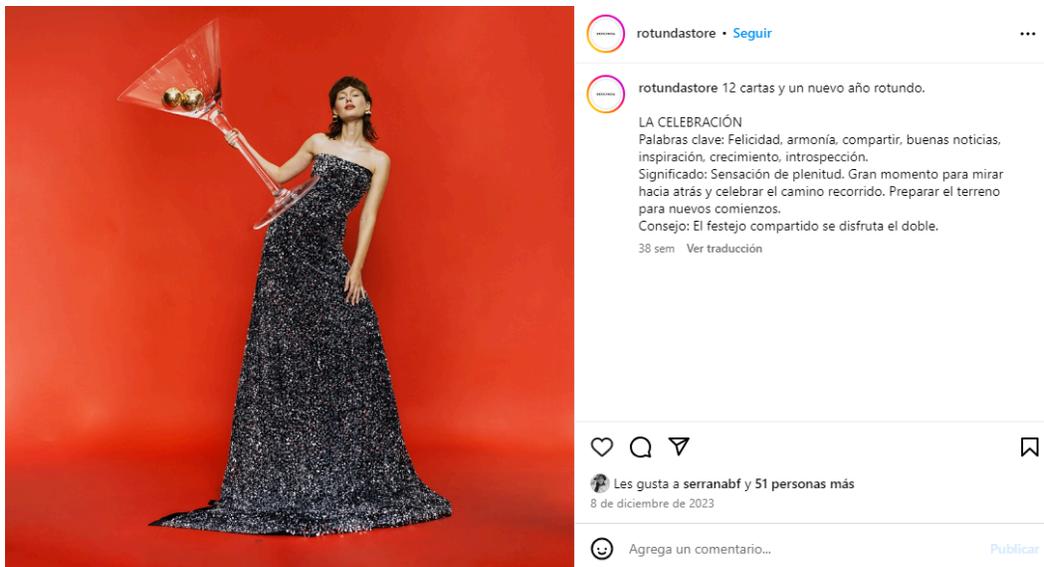
Agrega un comentario... Publicar

LA ABUNDANCIA

Palabras clave: Éxito, prosperidad, plenitud, espiritualidad, decisiones acertadas, independencia, valor.

Significado: Estado de riqueza espiritual. Habla de una plenitud interna que se ve reflejada en los resultados del afuera. Gran momento para emprender.

Consejo: Lo bueno empieza por dentro.



LA CELEBRACIÓN

Palabras clave: Felicidad, armonía, compartir, buenas noticias, inspiración, crecimiento, introspección.

Significado: Sensación de plenitud. Gran momento para mirar hacia atrás y celebrar el camino recorrido. Preparar el terreno para nuevos comienzos.

Consejo: El festejo compartido se disfruta el doble.



LA INTROSPECCIÓN

Palabras clave: Conocimiento, sabiduría, reflexión, búsqueda, autoanálisis.

Significado: Momento de hacer un cambio y trabajar más hacia adentro. Invita a tratar de entenderte más y enfocarte en ello. Ideal para practicar yoga, pilates o meditación. Cambio rotundo en la rutina.

Consejo: No tomes decisiones apuradas.

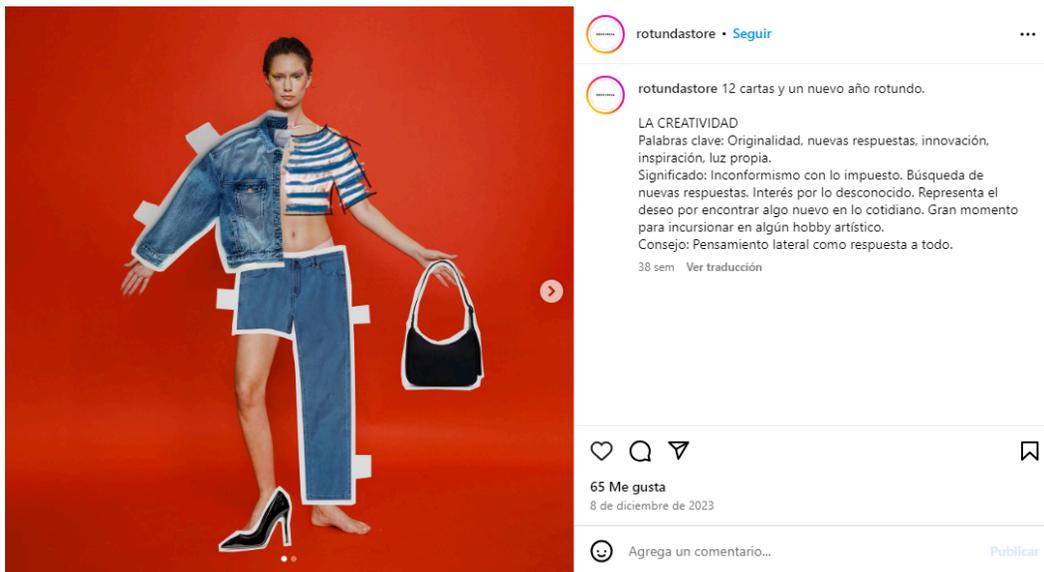


LA VISIÓN

Palabras clave: Objetivos, claridad, nuevas metas, perspectiva, proyección.

Significado: Representa todo lo que tiene que ver con nuevos proyectos. Momento de dibujarse metas a corto y largo plazo y trabajar por alcanzarlas. Ideal para empezar un curso de coaching.

Consejo: Hacete una bucket list!



LA CREATIVIDAD

Palabras clave: Originalidad, nuevas respuestas, innovación, inspiración, luz propia.

Significado: Inconformismo con lo impuesto. Búsqueda de nuevas respuestas. Interés por lo desconocido. Representa el deseo por encontrar algo nuevo en lo cotidiano. Gran momento para incursionar en algún hobby artístico.

Consejo: Pensamiento lateral como respuesta a todo.



LA AVENTURA

Palabras clave: Travesía, nuevas experiencias, acción, éxito, riesgo, sueños, optimismo.

Significado: Momento de cortar una vida rutinaria. Representa la improvisación, lo arriesgado.

Invita a planificar un viaje exótico, explotar un talento oculto o aprender algo nuevo.

Consejo: Confiá en tu instinto.



EL AMOR

Palabras clave: Claridad, felicidad, conexiones emocionales, libertad, sabiduría, comunicación.

Significado: Representa la llegada de un cambio en lo relacionado con los sentimientos.

Momento de apertura

emocional y sanación de vínculos pasados.

Consejo: Solo vos sabés que es lo mejor para vos misma.



EL JUEGO

Palabras clave: Diversión, conexión, creatividad, alegría, goce.

Significado: Cambio de perspectiva. Necesidad de nuevas respuestas. Volver a los orígenes, a la niñez. Representa una nueva manera de plantarse frente a la vida, menos estructurada y más relajada.

Consejo: Amígate con el ocio.

Diferenciales en Facebook:





A) La Abundancia es nuestro Augurio de hoy por eso desde las 16:00 a 19:00 tenemos Happy Hour con un 30%OFF + 15%OFF Santander in stores & online para que La Abundancia te acompañe ✨❤️🥂.

B y C) Este 20 y 21 de diciembre nuestro augurio es la creatividad y todas las compras realizadas durante estos dos días participan en un sorteo por un kit de productos MAC Cosmetics.

Google Ads:

ANUNCIANTE
Rotunda

 Denunciar este anuncio

Mostrado por última vez: 26 dic 2023 Formato: Vídeo

Augurio Rotundo
by rotundastore.com

Descúbrelo

AUGURIO

Del lat. augurium.
f. m. Presagio, anuncio, indicios de un futuro rotundo.

0:51

5

9.3 Departamento de cuádruple impacto

El departamento de Cuádruple impacto de Rotunda presenta un enfoque integral que va más allá del triple impacto: económico, social y ambiental, a esto se le suma un cuarto pilar: el espiritual, o de desarrollo humano. Este último es clave para la filosofía de la marca, según sus CEOs Kevin y Sofía, es la base de todo. Esta visión espiritual, promueve el amor propio y hacia los otros entendiendo que en base a este pilar se construyen los otros tres. Promueven una mentalidad de cooperación, en lugar de competencia, la marca pone énfasis en el trabajo colaborativo y el sentido de comunidad tanto interna como externa.

El propósito trascendental es el eje neurálgico de su estrategia y esencia como empresa, que implica a la misma como canal directo para generar un impacto positivo en la sociedad y en el planeta. “Rediseñarnos para rediseñar”, el propósito principal que guía a Rotunda en su día a día, ya que sostienen que para generar un cambio en el exterior, primero debe comenzar en el interior.

El impacto económico se ve reflejado en el apoyo a la producción local, priorizando la mano de obra uruguaya y contribuyendo al crecimiento de la economía nacional a través de la moda.

En el ámbito ambiental, han conseguido implementar cambios significativos como el rediseño del packaging para reducir su impacto ecológico, la utilización cada vez más frecuente de materiales nobles y la medición de la huella de carbono, liderada por Carbosur, entre muchos otros ejemplos. Parte de ese esfuerzo es su campaña Green Friday, que comenzó en 2020 bajo el lema “hoy nos plantamos”. La iniciativa consistía en donar el 30% de las compras, a proyectos de reforestación de árboles nativos. Entre 2020 y 2023 lograron plantar 1530 árboles, entre 35 especies.

Este enfoque es parte de una evolución constante hacia una moda más sostenible y consciente, donde se comprometen a seguir aprendiendo y mejorando sus prácticas.

El propósito espiritual, o trascendental, es uno de los pilares fundamentales y se ve reflejado en el compromiso con el bienestar integral. Kevin, CEO de Rotunda afirma que consiste en “aprender a amarse uno mismo, a amar a la naturaleza y a los demás” una idea que guía la filosofía de la marca. Desde este enfoque se busca generar experiencias más profundas y conscientes tanto para su equipo como para sus clientas. “Rediseñarnos inicia desde lo más interno de cada miembro de la tribu” se puede leer en la página web de Certifylab. “¿Cómo hacemos un mundo mejor? Cambiándonos primero a nosotros mismos, porque somos una empresa de diseño, entonces nos rediseñamos para rediseñar, ese es nuestro propósito” expresa Kevin.

La frase de Eduardo Galeano “Somos lo que hacemos para cambiar lo que somos” resuena rotundamente en la visión de Rotunda. Esta búsqueda constante por mejorar, los impulsa a ser cada vez más conscientes de su impacto y a mejorar sus prácticas para construir una base sólida que guíe a todas sus acciones.

Josefina García, directora de cuádruple impacto, cita a B Lab y menciona “Las empresas del futuro no competirán por ser las mejores del mundo, sino por ser las mejores para el mundo”.

Actualmente, luego de cuatro años, el departamento de cuádruple impacto ha sido disuelto como tal, ya que apuntan a fundirlo en el ADN de Rotunda, proponiendo un plan estratégico a cinco años, el cual abarca proyectos tanto de índole ambiental, como de desarrollo humano, atravesando todas las áreas de la empresa, desde diseño, hasta marketing, comunicación y las gerencias. Integrando la sostenibilidad y el impacto en la médula de todos los liderazgos.

9.4 Comunidad

Rotunda ha logrado cultivar una fuerte conexión con su público, ganándose así una comunidad fiel y sólida, a través de sus múltiples canales, iniciativas y dinámicas.

Además de su cuenta principal de Instagram, la marca gestiona una cuenta secundaria enfocada enteramente a su comunidad. “Rotunda Proyecta”, anteriormente conocida como “Humans of Rotunda”, es una comunidad digital enfocada en generar un mayor acercamiento a su audiencia. Allí comparten información, guías para el cuidado de las prendas, generan conversación con su público y comparten sus proyectos sustentables, entre otras iniciativas. Generando un vínculo más personal y cercano.

A su vez, Rotunda ha establecido un punto de encuentro significativo con la apertura de Otero, una cafetería gestionada por sus mismos dueños, Sofia y Kevin. Donde fusionan gastronomía y moda, creando un espacio alternativo a las redes y tiendas, donde acercarse a su comunidad. Otero acoge eventos en fechas especiales y lanzamientos, además de contar con una tienda dentro del local. Integrando así la experiencia de compra a un entorno social y artístico.

Iniciativas que subrayan el compromiso de Rotunda con su comunidad, ofreciendo experiencias que trascienden lo meramente transaccional y cultivan el vínculo emocional y espiritual entre la marca y su público.

10. CONCLUSIONES

En una era en que la reflexión sobre el medio ambiente y el consumo ético ha cobrado una relevancia sin precedente, Rotunda se ha posicionado como un referente en la moda al integrar la conciencia ambiental y social en su modelo de negocio. La marca se destaca no solo por la calidad y el diseño de sus productos, sino también por su firme compromiso con la sostenibilidad y la producción local.

Siguiendo la definición de Capriotti (2009) sobre identidad corporativa, Rotunda ha proyectado una identidad coherente que resuena con su audiencia, alineada con sus valores éticos y de sostenibilidad, reforzando su imagen en la mente del consumidor.

Su valor diferencial radica en su habilidad para combinar la ética de producción con la sofisticación. La integración de la sostenibilidad en cada etapa de su proceso productivo refuerza su identidad y la distingue de sus competidores. Esta estrategia optimiza su posicionamiento, resonando con un público cada vez más consciente del impacto ambiental y social en sus decisiones de compra.

El análisis de la estrategia digital de Rotunda, revela un enfoque cuidadosamente diseñado para maximizar la efectividad e impacto de sus campañas publicitarias. La marca ha utilizado herramientas avanzadas de segmentación y análisis para conectar de manera precisa y efectiva con su audiencia. A su vez, sus campañas han sido fundamentales para fortalecer la presencia de la marca y reforzar sus valores. La integración de estos canales digitales le ha permitido lograr una comunicación constante y de relevancia con sus clientes, asegurando una alta tasa de engagement y una conexión significativa con su comunidad.

La campaña “augurio” ilustra la efectividad de esta estrategia. Al emplear el tarot como una metáfora cargada de significado, Rotunda ha logrado no solo captar la atención de sus

clientes, sino también fomentar un vínculo emocional profundo. La campaña demuestra cómo el *storytelling* y el simbolismo son herramientas poderosas a la hora de fortalecer la conexión emocional con el público, a la vez que refuerzan la imagen de la marca como consciente y empoderadora.

Aunque las campañas digitales han generado un alto nivel de engagement, la falta de diversificación en su presencia de plataformas más allá de Instagram y Facebook, podría limitar su capacidad para llegar a nuevos segmentos de mercado, particularmente en plataformas emergentes como Tik Tok.

El enfoque del cuádruple impacto de Rotunda, que abarca las dimensiones económica, social, ambiental y espiritual, subraya su compromiso integral con la sostenibilidad y la ética de producción. Este enfoque ha contribuido a una percepción positiva de la marca, consolidando su posición como líder en moda consciente. Además, la creación de una comunidad fiel y activa, tanto a través de las plataformas digitales, como con iniciativas físicas, como la apertura de Otero, demuestra el éxito de la marca en cultivar un vínculo auténtico y duradero con su audiencia.

Este análisis revela que la integración de un enfoque de cuádruple impacto, particularmente el énfasis en lo espiritual, otorga a Rotunda un enfoque diferenciador en comparación con otras marcas de moda sostenible, lo que abre nuevas vías de investigación sobre el impacto de lo espiritual en la percepción de marca.

El cuarto pilar espiritual ha sido clave para diferenciar a Rotunda en un mercado saturado, ya que, además de los compromisos económicos, sociales y ambientales, su enfoque en el bienestar interior resuena profundamente con consumidores que buscan una conexión

emocional más allá del simple acto de compra. La campaña 'Augurio' ejemplifica cómo el *storytelling* basado en lo espiritual puede fortalecer esta conexión.

En resumen, la estrategia de comunicación publicitaria de Rotunda ha sido clave para fortalecer su imagen e identidad de marca. Mediante el uso eficaz de herramientas digitales, campañas innovadoras y un firme compromiso con la sostenibilidad y la comunidad, Rotunda ha destacado en un mercado competitivo, construyendo una identidad de marca sólida y coherente. Este enfoque estratégico ha permitido a la marca crear una conexión significativa con su público, asegurando su lealtad y apoyo continuo.

Al crear piezas con conciencia, en territorio nacional, Rotunda lo ha utilizado como estandarte de su identidad de marca. Atributo que le permite posicionarse de forma óptima en la percepción de su público, el cual se identifica y se siente parte de este cambio. Han creado una comunidad que los elige, confía en ellos y se conecta activamente con sus proyectos, más allá del diseño y estética.

En la realización de este análisis nos enfrentamos a algunas limitaciones entre las que se destaca la ausencia de un análisis cuantitativo sobre el impacto de las campañas publicitarias debido a la falta de información sobre el resultado de las mismas. Por obvias razones de confidencialidad sólo accedimos a los datos de engagement públicos a los que cualquier persona puede acceder observando las publicaciones en redes sociales de la campaña seleccionada. Asimismo, entendemos que para futuras investigaciones sería valioso poder explorar cómo el enfoque de cuádruple impacto puede ser replicado en otras marcas de moda sostenible.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- Bourdieu, P. (1972) *Esquisse d'une théorie de la pratique*. Droz. Genève, Paris.
- Bourdieu, P. (2007) *El sentido práctico*. Buenos Aires. Siglo XXI Editores.
- Bourdieu, P. (1995) *Las reglas del arte. Génesis y estructura del campo literario*. Barcelona. Editorial Anagrama.
- Capriotti, P. (2009) *Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa*.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*.
- Simmel, G. (1905) *Filosofía de la moda*.
- Iglesias, J. (2015) *El papel de las marcas de moda en la construcción de la identidad personal*. Tesis de doctorado, Universitat Ramon Llull.
- Peñalver, M. (2020) *Estrategias de comunicación en marcas de moda de lujo*. Trabajo Final de Grado. Universidad de Sevilla.
- Sabán, M. (2016) *Creación de una marca de moda hecha a mano*. Trabajo Final de Grado. Universidad de Sevilla.
- Zoilo, L. (2021) *Evolución de la cultura de la moda en publicidad y comunicación*. Trabajo Final de Grado. Universidad de Sevilla.
- Kotler, P. y Keller, K. (2009) *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. México.
- Baños González, M. y Rodríguez García, T. (2012) *Imagen de marca y product placement*. ESIC Editorial. Madrid.
- Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010) *Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions*.

- Journal of Service Research, 13(3), 253-266.
- Moliné, M. (2014) *Malicia para vender con marca. La comunicación activa*. Barcelona. Editorial UOC.
- Delgado, M. & Gardetti, M. (2018). *Vestir un mundo sostenible: la moda de ser humanos en una industria polémica*. Buenos Aires. LID Editorial.
- Barthes, R. (1964) *Retórica de la Imagen*
- Al Ries y Jack Trout (2002) *Posicionamiento, la batalla por su mente*. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Fletcher, K. (2008) *Sustainable Fashion & Textiles: Design Journeys*.
- Barthes, R. (2003) *El sistema de la moda y otros escritos*. Editorial Paidós. Buenos Aires.
- Zuluaga, C. Alvira, L. (2018) *Moda sostenible. Retos del siglo XXI en la enseñanza aprendizaje*.
- Milgram P., Takemura H., Utsumi A., y Kishino F., (1994). *Augmented Reality: A class of displays on the reality-virtuality continuum. Telem manipulator and Telepresence Technologies, 2351, Pág. 282-292*
- Kotler, P. (2012). *Marketing (14th Edition)*. Pearson Educación.
- Keller, K. (2008). *Branding (12th Edition)*. Pearson Educación. CHAVEZ, J., "CEUPE Magazine".
- Kant (1991). *Crítica de la facultad de juzgar (12th Edition)*. Monte Avila Editores.
- Costa (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona. Paidós.

Webgrafía

“Nuestro equipo es lo más importante y la clave del desempeño de Rotunda” | Entrevista a Kevin Jakter para Hacer empresa (Diciembre 2018).

<https://www.hacerempresa.uy/mano-a-mano-con-kevin-jakter/>

Campaña “AUGURIO” - Rotunda (Diciembre 2023).

<https://www.youtube.com/watch?v=-kyN-sIIIm0Q>

“El espíritu de Rotunda: una empresa de cuádruple impacto” | Entrevista a Josefina García para InfoNEGOCIOS (Julio 2020).

<https://infonegocios.biz/infodisenio/el-espiritu-de-rotunda-una-empresa-de-cuadruple-impacto>

“Un negocio rotundo y contra la pre pandemia (Rotunda duplicó facturación)” | Entrevista a Kevin Jakter para InfoNEGOCIOS (Febrero 2022).

<https://infonegocios.biz/nota-principal/un-negocio-rotundo-y-contra-la-pre-pandemia-rotunda-duplico-facturacion>

“Rotunda se suma a la moda sostenible” | Nota de Fiorella Benavides para Montevideo Post (Octubre 2023).

<https://montevideopost.com.uy/rotunda-se-suma-a-la-moda-sostenible/>

“Compromisos. Science based targets initiative”

<https://certifylab.org/rotunda.html>

“No hay respuesta fácil en la moda” | Nota a Katja Eichinger por Valeria S. Groisman (Enero 2023).

<https://revistabecult.com.ar/katja-eichinger-no-hay-respuesta-facil-en-la-moda/>

12. ANEXOS

12.1 Entrevista a Matías Silva

Matías Silva, Content Creator de Rotunda.

¿Cuál es tu rol dentro de Rotunda?.

Yo estoy dentro del departamento de marketing. Mi rol en sí se divide en dos partes. Por un lado es la gestión y diagramación del contenido que sucede en Rotunda mediante los proyectos que van surgiendo, etcétera. Y, por otro lado, la parte de fotografía y arte, donde me encargo de estilismos y visión de la ropa, es decir, de cómo vamos a mostrar la ropa.

¿Cuál es la misión y la visión de la marca?.

Rotunda nació como una marca de básicos, hablando mal y pronto de la ropa en sí. Nació como una marca de básicos. En ese momento, no existía una marca que usara color block y tendencias un poco más sofisticadas y minimalistas. O sea, las marcas que había en el momento eran como marcas un poco más sobrecargadas y eso. Y nuestro objetivo fue y es traer al ruedo, esa sofisticación y minimalismo.

Desde el minimalismo, se eligió la parte de la sofisticación, que hoy en día lo mantiene. La misión de Rotunda es siempre traer la tendencia y la sofisticación en base a la tendencia. Buscar ese hilo conductor siempre, como estar actual y a la vez proponer minimalismo y tendencia.

En cuanto a la visión, Rotunda se está encaminando hacia un lugar mucho más sostenible. Tenemos un departamento de sustentabilidad dentro de la marca liderado por Josefina García. Y Rotunda dentro de todas sus áreas, nunca nos proclamamos como sostenibles, sino que somos personas que aprendemos a hacerlo.

Rotunda no es una marca sostenible, sino que es una marca que está aprendiendo a hacerlo. Y creo que la visión de Rotunda en el futuro es mantenerse actual, pero también sumándose a las vanguardias del momento. Empezar a utilizar materiales con fibras mucho más sostenibles, con algodones mucho más vigilados.

Tenemos una línea de básicos orgánicos que se hace con algodón que se planta en situaciones no precarias ni de explotación. Vamos sumando ítems de prendas que se enmarcan en ese lugar. Así que la visión sería por ese lado.

¿Cuáles son los valores fundamentales que guían a la marca en su día a día?

El valor fundamental que creo que hace que Rotunda exista hoy en día es la amistad. Somos muy unidos y trabajamos muy en equipo, por más que las áreas existen y están todas muy delimitadas. Trabajamos todos juntos. Somos un equipo joven. Pero si tuviera que definir uno fundamental, sin dudas, el valor es la amistad.

¿Cómo describirías la identidad e imagen de Rotunda?

La identidad, como dice la palabra, es rotunda. Es una marca con mucha potencia. En sí, Sofí Domínguez, que es la dueña, la creadora, de lo que es esta marca, siempre lo cuenta.

Ella quería tener una marca que tenga mucha fuerza, que el nombre tenga mucha fuerza, que sea rotundo, valga la redundancia. Y ahí fue como que surgió un poco la marca. Surgió en una sala de terapia con esa palabra, siempre enfocada hacia la mujer, así que le cambió esa O por la A y con el objetivo de que pise fuerte en el mercado. Por ese lado Rotunda se manifiesta como una marca fuerte. Y también, como les decía hoy, como una marca minimalista.

¿Qué los diferencia del resto de la competencia?.

Lo que nos diferencia es nuestra comunicación. Creo que ahí es lo que hace como el clic diferencial en lo que es la comunicación en general en las marcas uruguayas. Si bien cada una tiene su identidad, a nosotros nos identifica esa identidad fuerte de mantenernos actualizados y utilizar recursos y fuentes de vanguardia, teniendo en cuenta las tendencias.

¿Qué buscan transmitir diferente a otras marcas?

Entre los 3 integrantes del equipo lo que hacemos es generar mucho contenido audiovisual. Y eso creo que es lo que nos diferencia un poco del resto de las marcas. Subir reels, capaz que por semana subir 6 reels o depende el momento, hacer fashion films, hacer desfiles, posicionarnos desde una fotografía como mucho más recargada, pero no en el sentido recargar, en el sentido de con mucho peso conceptual.

Hace poco tuvimos el desfile que fue a través de Moweeek y ahí como que marcamos un antes y un después en Rotunda con la propuesta de estilismo, con la propuesta de arte.

Y también con la campaña de Navidad del año pasado que fue inspirada en las cartas del Tarot y la numerología, siempre estamos como en esa búsqueda constante de fuentes de inspiración que nos hace explorar otras cosas. Generar campañas que están muy buenas y que resuenan, que la gente las comenta y las postean en revistas y en otras redes. Así que, por ese lado, creo que la comunicación es fuerte.

En este sentido, hace poco hicieron una campaña con perros, ¿verdad?.

Sí claro. Esa campaña estuvo increíble también porque en realidad fue por San Valentín. Nosotros siempre en San Valentín tratamos de no apostar al amor tradicional porque en Rotunda no somos tradicionales.

Pero sí tratamos de ver los diferentes tipos de amor. Por eso surgió el amor hacia los perros y animales y fue muy lindo porque además colaboramos con animales sin hogar.

Las ventas fueron donadas para animales sin hogar y cerró por todos lados. Adoptaron pila de perros y sumó un montón. Nos encantaría volver a hacerlo. Estamos esperando que llegue el 14 de febrero para repetirlo. Por ese lado estamos contentos.

¿Cómo creen que se percibe la marca en sus clientes?.

Rotunda tiene un espectro muy grande de clientes y en el catálogo, si bien tenés un tapado que puede ser costoso, después tenés prendas de otros años, por ejemplo, que están muy baratas. Hay un espectro muy grande, para así llegar a diferentes lugares y en ese sentido, siento que la marca es muy bien recibida.

Por otro lado, considero que a la gente o mejor dicho, a la clienta uruguaya, le hace falta también interiorizarse mucho más en moda y en lo que es la tendencia, lo que se está viendo en el mundo, los desfiles, etc. Las cosas que proponemos a veces resuenan un poquito pero después entran, al principio somos un poquito más disruptivos para las costumbres de nuestro público.

En base a la comunicación podemos ser un poco más disruptivos, capaz que vas a la tienda y encontrás una camisa muy básica, pero después la compartimos en redes de otra forma, buscando la manera de hacerlo disruptivo y ahí es cuando encontramos a la clienta. Proponemos cosas que a la clienta le muevan un poquito.

¿Qué características tiene la comunidad digital de Rotunda?

Cuando recién nació Rotunda, lanzamos el hashtag gente rotunda y ahí comenzó a formarse, la gente participaba y subía fotos y videos. A medida que fuimos expandiéndonos eso fue quedando de lado. Ahí se sintió también en la parte de los clientes y en el público, ya que empezaron a comentar mucho menos. Después hay ocasiones especiales, como la campaña de los perros o una del tarot, que fueron muy comentadas, donde llegamos al corazón de la gente.

En el día a día, lo que sucede es la básica de comentar “precio” o dónde está este pantalón, etc. Si bien sucede en todas las marcas, esto pasa porque ahora son más consumistas. Cuando hay eventos como Ciber o IVA OFF, la gente lo único que busca es consumir y nada más, sin existir tanta interacción.

¿Cuáles son los principales objetivos de la estrategia de comunicación?

Lo que buscamos es salir un poquito del molde, dar un pasito más allá. Estamos como con las pilas y tenemos el equipo como para salir un poquito más allá. Todo el mundo está encasillado en presupuestos pero en realidad, lo que siempre buscamos con la comunicación y la estrategia es ser disruptivos en base a lo que se tenga que comunicar, por ejemplo, un ciber, que en nuestro caso se llama Ciber Rotundo.

Buscamos actualizar las campañas y mostrarlas de la forma más moderna que podamos, en cuanto a estilismos, en cuanto a arte, buscando la novedad. Además de aumentar el número de ventas, nuestro objetivo es mostrarle novedad y moda a la clienta.

¿Cómo es el proceso creativo de las campañas?.

Todas las semanas tenemos una reunión gerencial, donde los gerentes de cada área se juntan y debaten los temas que sucedieron en la semana. Por ejemplo, cómo performó tal jean, cómo performó tal remera, etcétera y de esa reunión salen propuestas comerciales.

Nosotros tenemos un calendario paralelo donde ya sabemos que en determinada fecha sucede tal propuesta, por ejemplo el día de la madre, día del amigo, el 25 de agosto, etcétera. Y en un tercer calendario tenemos las fechas de ingreso de mercadería a los locales y a la web.

Todo eso se junta en un calendario que me toca armar a mí y luego Gonza se encarga de que Rotunda mantenga un hilo conductor entre cada campaña, es el director creativo. El lo que hace es proponer una idea, colores para el back o formas para generar las fotos por ejemplo, y a partir de eso comenzamos. Después, pasa por la diseñadora gráfica que genera la estética gráfica y el key visual.

También está Meme, que se encarga de las influencers. En cada lanzamiento ella contacta influencers para que esa ropa se vea también de forma orgánica. Pide que se saquen fotos en determinados ambientes, que hagan determinados reels y se le manda un mood board a cada uno con referencias de cómo sacarse la foto, de cómo hacer los reels.

En resumen, Flo arma los banners, las historias, todo lo gráfico. Meme resuelve el área de los influencers que lo van a llevar adelante, yo armo el calendario y todo lo que es la parte de reels, in-house y Gonza le da forma a todo esto.

Esto se hace constantemente, para fotos e ingresos de ropa nueva, que generalmente pasa cada 15 días. Ahora estamos por lanzar una campaña de upcycling de una diseñadora in-house de Rotunda. Ella le propuso a Rotunda, hacer nuevas prendas con algunas que quizá no se movieron y les ve otra oportunidad, una idea increíble y que también tiene una pata sostenible.

¿Qué roles y departamentos están involucrados?.

Nos da gracia a veces decir esto, pero creemos que cada persona es un departamento. Yo soy el departamento de Estrategia y de Audiovisual, Meme es el de Contenido y de Influencers, Gonza es el departamento de Arte y Flo el de Creatividad y Gráfico.

También estamos en comunicación constante con web, que trabaja en la misma oficina que nosotros. Al ser un local más, vende muchísimo. Porque creo que después de la pandemia, la gente se acostumbró muchísimo a comprar por internet.

Por eso hay un equipo grande dentro de web que está trabajando día a día para todo eso. Y trabajamos muy en paralelo con comercial. Comercial se encarga de que los locales estén siempre bien abastecidos y la comunicación dentro de los locales funcione. Hay muchos departamentos rodeando cada lanzamiento.

¿Qué medios y canales utilizan?.

El canal fundamental para nosotros es Instagram, donde comunicamos todo. Entre nosotros bromeamos y decimos que Instagram es como un diario, es como un Rotunda News, donde comunicamos absolutamente todo, desde si un local cerró, o si tenemos descuento de la web. Si quieren ver qué está pasando en Rotunda, vayan a Instagram, nuestra bitácora.

Por otro lado existe el canal de pauta, que es muy importante en Rotunda, que lo manejan las chicas de web. Nosotros proveemos de todo el material y ellas lo pautan y monitorean cómo va performando. Y después el otro canal que es mucho más tangible, son los locales. Tenemos 8 locales tangibles, 3 en el este y 5 acá.

Antes estábamos mucho en la tele, pero decidimos salir porque ya no nos representa mucho el público de ese nicho. Ahora el que nos representa está mucho más en redes.

En Instagram tenemos 3 cuentas, el oficial de Rotunda, después Rotunda Proyecta, que viene a ser la pata sostenible y Rotunda.co, que corresponde a la e-commerce de Estados Unidos. Ahí actualmente vendemos productos diferenciales, pero pensados para la gente de allí.

También tiene un equipo exclusivamente trabajando para ellos, para Estados Unidos, una persona que está en el e-commerce. Todavía es chiquito el grupo porque esta red recién arrancó, pero hay una content creator, una persona de e-commerce y una persona que gestiona todo.

Kevin es el director de Rotunda, que está muy metido también en lo que es Rotunda de Estados Unidos, él está dando mucha fuerza para que crezca y su energía de artista de Rotunda la depositó ahí para que continúe creciendo.

El Instagram de Rotunda Proyecta, hace unos meses se llamaba Humans of Rotunda. ¿Hubo un cambio por algo en específico?.

Humans of Rotunda era un proyecto que surgió posterior a Rotunda Proyecta. Cuando surgió Humans of Rotunda, se cambió el nombre porque era un proyecto que estaba muy bueno pero que en Uruguay no funcionó porque somos poquitos.

Se trataba de una suscripción donde vos pagabas mes a mes y tenías miles de descuentos, te llegaba ropa a tu casa, por ejemplo. Estaba pensado para las clientas que compran día por medio en Rotunda, por ejemplo. Llegamos a tener algunos suscriptores, pero después vimos que las personas no iban a recibir esos descuentos y aprovechar sus beneficios. Culto o Alfa y Beta, eran algunas de nuestras marcas asociadas. Sucedió que la clienta no terminaba de conectar y faltaba un pienso atrás para que Humans of Rotunda explote. Siento que era un buen proyecto que no era para ahora, en este momento.

Hoy en día lo apagaron, pero momentáneamente, para relanzarlo mucho más adelante. Por eso volvió a llamarse Proyecta. También reunía, obviamente, toda la parte sostenible que se iba a comunicar por ahí.

¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrentan en términos de comunicación publicitaria?.

Hoy en día, como a todas las marcas y en especial las nacionales, el principal desafío que enfrentamos es la competencia. Rotunda invierte muchísima plata en pauta, porque publicidad en la calle o en televisión no tenemos.

Hoy en día navegás y te encontrás con un montón de pauta publicitaria y mucha oferta. Incluso acaparar ese cliente que también está comprando afuera es un desafío grande, porque es muy fácil encontrar un producto, un buen producto y traértelo.

Teniendo a Zara al lado o Mango, por ejemplo, que son marcas súper instaladas, tenemos ese desafío grande de llegar a esa gente que elige tanto a los competidores o comprar afuera y que la ropa le llegue en 10 días y para eso debemos llegar a un precio razonable. Capaz que la persona prefiera traer algo de afuera con costo de envío y cuesta lo mismo que Rotunda.

Y claro, a la hora de pensar el contenido tenemos todos estos puntos en cuenta. Nos ha pasado de hacer un reel gigante con muchos efectos y después el que performó mucho mejor es en el que estaba Meme hablando con un micrófono o contando de un jean, por ejemplo.

Es ir probando e ir viendo qué es lo que mejor funciona. Subirte a los trends está buenísimo.

Usar la música, obviamente, que está sugerida siempre en el trend. La realidad es como muy al azar el algoritmo.

¿Cuál fue la campaña en la que más apostaron y cuál fue la que más funcionó?

En realidad en la que apostamos mucha energía y que sí funcionó fue la de Navidad. Nos encantó trabajar en eso, súper innovador para nosotros aprender de otras áreas, como lo que es la geología y ese tipo de cosas. Nos encantó y creo que funcionó. En esa invertimos mucha energía y mucho estudio también.

Hace poco también hicimos la campaña del mes del Jean, que fue junio, todo el mes del Jean.

We Are Learning se llamaba. Lo que hicimos fue pensar semana a semana y cada una salieron diferentes lanzamientos de diferentes propuestas comerciales.

La primera, por ejemplo, los consumidores tenían que leer el QR de su Jean, accedían a una ruleta y podían ganar descuentos o Jeans gratis. Después, la segunda semana era editá tu denim. Leían el QR y mandaban su denim a que lo editen con determinados parches, con tachas, colores, etc.

En esa campaña pusimos poca energía y realmente funcionó, fue al revés, apostamos muy poquito. Sí hicimos unas fotos que estaban buenas, pero tampoco fue que hicimos tanto. La persona que trabajó mucho más fue la de comercial, que trajo la idea y trajo todo. Ella si laboró muchísimo. Con esta nos dimos cuenta de que a veces subestimamos a nuestros clientes y que a ellos les encanta la interacción. Necesitamos mucho más campañas así, interactivas.

De todos modos, la de animales sin hogar fue la mejor de todas por lejos. Por la cantidad de mensajes y por la cantidad de afecto que nos dio la gente. Al ser el día del amor y mostrar a los perros y animales sin hogar, fue muy emotivo para todos. Fue una campaña muy linda que a todos nos dejó muy gratificados, nos encantó.

¿Cuánto se le invierte a la publicidad digital?

Hoy en día se está invirtiendo entre el 65% y el 70% del presupuesto de comunicación en publicidad digital. Porque, por ejemplo, si bien no tenemos publicidad en la calle, si contamos con ploteos para vidrieras, carteles para los locales, cambios de vidriera y eso entra dentro del presupuesto de comunicación. Pero para la pauta digital, más o menos un 70% del total y en este segundo semestre va a aumentar un poco más porque es lo que mejor performa.

Además, estamos usando un tipo de pauta nueva que se llama geolocalización, que lo que hace es localizar incluso como 10 cuadras a la redonda de donde le marcás, en nuestro caso, el local. Eso lo que logra es, por ejemplo, si vos estás con el celular navegando en Ciudad Vieja, te sale la publicidad de Ciudad Vieja.

Es un contenido específico, especial para la persona que está viviendo o trabajando en esa zona. Te muestra ropa de oficina o en buen precio, porque entendemos que ahí la gente busca mucho más ofertas. A su vez, capaz que una pauta, por ejemplo, para Punta Carretas, es la que te muestra la nueva colección, porque la gente ahí busca novedad. Incluso, creo que al final del video te sale hasta un mapa donde está el local, es una locura.

¿Cuáles son las métricas que consideran más importantes para medir el éxito de las campañas?.

Nosotros medimos el engagement siempre, de cada mes a mes. Lo que hacemos es cerrar el mes en Instagram y medir el engagement. Además seguimos de cerca la cantidad de seguidores y los datos básicos de Instagram. Pero nuestro principal KPI es el engagement de las campañas, para ver si performan bien o no. Así vemos que cambiar para futuro y qué no. Qué hacer y qué no.

Yo me encargo de esta tarea, ver como performa determinado reel, determinada campaña, determinada foto. Hace poco hicimos la campaña de jeans y había una foto de un jean mojado. Que era muy border, de verdad. Porque era ella literalmente, con el jean mojado.

La campaña buscaba un poco eso, ser un poco más disruptiva en cuanto a lo que siempre somos. Siempre mostramos el jean como una pieza tranqui, normal y todo. Pero con esta campaña queríamos romper con eso y mostrarlo de una manera transgresora, sexy.

Cuando empecé a ver cómo midió esa foto en sí cuando la lanzamos, me llevé la sorpresa de que fue de las que mejor performó en realidad. Y de ahí sacamos otro dato, otro KPI, que nuestra clienta no es tan recatada. Es decir, que a nuestra clienta le gusta ver un poco de eso, le gusta ver un poco de energía, de calor.

Así que ya estamos pensando en hacer la campaña de verano un poco más subida de tono. O sea, subida de tono me refiero a que antes no nos animábamos a poner sudor en la piel, por ejemplo.

Son datos que nos dan las clientas en cuanto a cómo funciona y cómo reaccionan al contenido que les brindamos.

12.2 Entrevista a Kevin Jakter

Kevin Jakter co fundador y CEO de Rotunda

¿Cuál es tu rol dentro de Rotunda?

Soy cofundador y CEO.

¿Cuál es la misión y visión de Rotunda?

Sabes que no tenemos una misión y visión descritas.

Tenemos un propósito, que es rediseñarnos para rediseñar. ¿Qué quiere decir rediseñar? Rediseñar el mundo que nos rodea y las cosas que de repente no nos gustan tanto y nos gustaría que fuesen mejores.

Pero, ¿cómo hacemos para cambiar el mundo? Esto es ya más filosófico, fue un taller que hicimos toda la compañía hace como 4 o 5 años, cuando lanzamos el Departamento de Cuádruple Impacto. ¿Cómo hacemos un mundo mejor? o ¿cómo cambiamos lo que no nos gusta? Cambiándonos primero a nosotros mismos, y tiene este juego en el diseño, porque somos una empresa de diseño, entonces nos rediseñamos para rediseñar, ese es nuestro propósito.

No tenemos una visión declarada, valores sí tenemos. Propósito y valores.

Entonces el propósito es rediseñarnos para rediseñar y es lo que te decía, es trabajarnos a nosotros mismos internamente para poder hacer un cambio en el exterior, y todo lo que eso conlleva.

¿Qué valores fundamentales guían a Rotunda en su día a día?

Tenemos una lista de diez valores que los debería buscar porque lo hicimos con mucho amor y con mucho entusiasmo, hace bastantes años ya. Te puedo decir los que siempre hablo porque para mí resume casi todo. El orden es importante, trabajamos y vivimos con amor, con pasión, con disfrute, con libertad y con responsabilidad. Y la libertad y la responsabilidad van de la mano, porque como se vive un ambiente muy amoroso y muy libre, a ver, queríamos romper un poco cuando fundamos la empresa con Sofi esto de trabajar es aburrido, que embole que es lunes, eso de que en mi casa con mis amigos soy de una manera y en el trabajo soy de otra. Queríamos romper con esa barrera. Si vamos a pasar 6 u 8 horas por día de lunes a viernes, jornadas extraordinarias, fin de semanas, ¿por qué vamos a hacerlo desde el aburrimiento, desde la frustración, desde el enojo, desde el tengo que trabajar porque es lo que tengo que hacer y no podemos hacerlo desde el disfrute, desde el amor, desde la pasión? Pero con responsabilidad también, porque nos ha pasado en este camino, ya tenemos 11 años. Éramos tan permisivos que se pudo confundir la libertad con el libertinaje y algunas personas que no entendieron el concepto no desempeñaban bien su rol y al final estamos acá para hacer algo más grande que nosotros, con amor, con pasión, con diversión, si nos divertimos mucho mejor, si la pasamos bien mucho mejor, pero también cada uno cumple un rol y que vos cumplas tu rol hace que yo pueda desempeñar mejor mi rol. Somos una tribu donde todos tenemos que desempeñar bien nuestro rol para que esto salga adelante y salga adelante de buena manera.

También ahora le agregamos un valor más, somos una tribu de alto desempeño. Es amor, es pasión, es libertad, es responsabilidad y es alto desempeño.

Queremos hacerlo con disfrute en la medida de lo posible porque no todos los días son lineales, pero que la gente sea feliz. Creemos en el crecer y compartir, cada vez que Rotunda crece,

queremos que las personas puedan crecer en Rotunda, y en eso las responsabilidades, en los aumentos de sueldo, en todo.

Esa es un poco la cultura y lo que pregonamos, y el alma de Rotunda. A veces lo podemos hacer mejor, a veces peor. No todos los días todo el mundo disfruta, hay personas que capaz que disfrutan más de su trabajo que otras también, tiene que ver con un componente personal. Pero bueno, damos herramientas y un ambiente de trabajo para que se puedan desplegar estos valores. Hemos hecho varios talleres de coaching, de meditación, pero más allá de los talleres, que hemos hecho de todo, es como damos las libertades, por ejemplo yo me acuerdo que a los gerentes que lidero y que he liderado, les digo, vos a tu equipo lideralo como quieras, a mí no me importa si vienen a las 9 de la mañana o si trabajan desde Tailandia en la playa, mientras se cumplan los resultados, que eso tiene que ver con libertad y responsabilidad. Y después cada líder de departamento lidera al departamento como quiere, obviamente que en un lugar como un shopping es más difícil tener esa libertad porque tenés que cumplir un horario, porque hay apertura y cierre del shopping, ya no hay tanta libertad horaria, pero tratamos de fomentar actividades entre las personas de las tiendas y las personas del equipo, del back office, del HQ. Vamos trabajando esa cultura, para mí una empresa es un organismo vivo, se va moviendo todo el tiempo.

¿Qué lugar ocupa el aspecto espiritual?

Enorme, enorme lugar. Primero habría que definir qué es espiritual. Nosotros, cuando empezamos a hablar del departamento de cuádruple impacto, de la empresa de cuádruple impacto, la mayor parte de las empresas vanguardistas hablan de triple impacto, impacto social, ambiental y económico.

Desde mi punto de vista, obviamente compartí con Sofi y después también con los gerentes, la base de todos los impactos es el espiritual.

Tuve debates lindos con gente experta en triple impacto y que se dedica a eso como su vida, asesorando a empresas de triple impacto, certificando, etc. Y para mí no es lo mismo el impacto social que el impacto espiritual.

El impacto espiritual es la base de todo. Si vamos a salvar las ballenas, poniendo un ejemplo cualquiera, pero llego a mi casa y le hablo mal a mi pareja, hay algo que no es coherente.

Espiritual para mí o para nosotros, es el amor a uno mismo, el amor al otro, como la espiritualidad universal. No estamos hablando de una religión, estamos hablando de trabajarnos a nosotros mismos en desarrollo emocional, terapias, sanar nuestras heridas, y todo eso tiene un viaje muy importante. Cuanto más trabajado esté cada uno, primero, más feliz puede ser uno, y segundo, más luz puede irradiar a su alrededor, e imagina muchas luces irradiando juntas. También se comparte dentro de la organización y fuera. Porque si uno está feliz, el otro está feliz. Feliz como un concepto amplio, pero uno está viviendo desde el amor, y el otro también, eso se expande. No es algo simple, y menos cuando hay una organización de 100 personas. En mi vida personal, yo sé que la base es espiritual, pero espiritual también es la materia, y ahí podemos charlar horas.

¿Cómo aborda Rotunda el cambio en las tendencias de consumo y la expectativa de sus consumidoras en una era tan volátil, sin perder sus valores y esencia?

La verdad que obviamente miramos las tendencias, las macro tendencias a nivel general. El equipo de diseño mira todo el tiempo, con programas especializados, con charlas. Están todo el tiempo mirando lo que pasa en el mundo. No solo el equipo de diseño, todos los equipos.

Marketing, comunicación, diseño, cuádruple impacto, las gerencias, comercial, toda la parte de e-commerce, todas las áreas. Ahora hay muchas cosas con inteligencia artificial que las estamos mirando muy de cerca.

Uno de los valores que estamos pregonando bastante es el aprendizaje continuo, que es muy importante en este mundo. Tanto de habilidades técnicas, como habilidades de desarrollo emocional para uno y para el liderazgo.

Entonces ¿cómo abordamos? Hay una parte que es nuestra esencia, nuestro propósito, nuestros valores, nuestra forma de ver la vida. Está dentro de la cultura de la organización. Los gerentes, los líderes, queremos que cada persona viva esa cultura.

A su vez hay cambios en el mundo, entonces si hago dos círculos, hay una parte en el medio que se cruza, nuestra esencia, con los cambios en el mundo. Y esa parte en común va en cómo lo trabajamos. Si hay una tendencia que va en contra de nosotros, no la tomamos, si hay una tendencia que va a favor de nuestros valores, capaz que la tomamos. No todas las podemos tomar porque hay muchas cosas que pasan en el mundo. Pero vamos mirando las macro tendencias y las tendencias en general, y dentro de nuestros valores y nuestra forma de ver el mundo es que vamos trabajando en consonancia o no a lo que pasa.

Sabiendo uno quién es y hacia dónde va, creo que se pueden aprovechar las tendencias del mundo a favor sin perder la esencia.

Teniendo en cuenta lo limitado y complejo del mercado textil uruguayo ¿cómo equilibran las demandas comerciales con la necesidad de mantener los productos alineados a los valores de la marca?

Es una gran pregunta, porque si bien hay limitantes en el mercado, eso hace que a ciertos proveedores sea difícil de acceder por un tema de cantidades. Hay un trabajo muy fino, muy detallado, de muchos años, de búsqueda de proveedores, responsables, de calidad, y hemos cometido errores en el camino. La verdad, que esto fue un trabajo muy fino, un aprendizaje continuo, que hicimos durante once años para hoy poder dar la mejor calidad, diseño y también lo mejor a nivel de sostenibilidad que podemos con el mercado que tenemos. Hacer todos los esfuerzos para dar lo mejor, mejor producto, servicio y experiencia a las clientas.

Entonces creo que si bien puede ser un desafío, nosotros tomamos cada desafío como oportunidad. Nosotros en la empresa no decimos “tenemos un problema”, decimos “tenemos un desafío”. La palabra desafío presenta oportunidades de resolverlos. Si bien puede ser un reto, trabajamos en el detalle para ver cómo podemos hacer el puzzle perfecto, perfecto no, porque no hay perfección, bueno, hay perfección, pero me meto ahí en un tema espiritual. Pero hacer el puzzle para dar el mejor servicio, la mejor experiencia y el mejor producto para la clienta.

¿Cómo está conformado el departamento de cuádruple impacto y qué desafíos enfrentaron al implementarlo?

Qué pregunta y qué momento. Porque acabamos de disolver el departamento de cuádruple impacto por un tema estratégico. Puede parecer contradictorio, lo formamos a finales de 2019, principios de 2020.

Siempre lo lideró Josefina García, que es una genia. A nivel impacto ambiental, tiene una sensibilidad impresionante, espiritual, en impacto social tiene tremenda formación. Ya había trabajado con nosotros, es diseñadora de profesión, pero hizo maestrías de sostenibilidad, yoga, sostenibilidad empresarial, combina muchas cosas.

Y hasta hace una semana estaba ella liderando el departamento y había otra persona que se encargaba más de la parte ambiental y otra persona que se encargaba más del desarrollo humano. Porque hace tiempo que ya no le decimos más impacto espiritual, le decimos impacto de desarrollo humano porque hay gente que podría confundirlo con temas teológicos y capaz que no entenderlo. Entonces, Joso lideraba todo el departamento, pero era un departamento matricial, que impactaba diseño, impactaba marketing, impactaba a las tiendas, impactaba a todo. Tanto en el desarrollo humano, como en el diseño de las prendas y los proveedores. Entonces dijimos, vamos a integrar la sostenibilidad y el impacto en el ADN de todos los liderazgos. Entonces, Jose pasó a ser gerente de marketing y comercial, y nuestro propósito y nuestros objetivos de impacto los queremos llevar hacia que cada líder tenga, además de sus objetivos económicos o de rendimiento, sus objetivos de impacto, y que ya no exista un departamento empujándolo. Ya pasaron cuatro años del departamento de cuádruple impacto, bueno ahora, empujémoslo cada uno dentro de su rol. Porque cada rol tiene su parte de impacto.

Y eso fue un poco el desafío que tuvimos, millones. Desde líneas sostenibles que funcionan espectacular, líneas me refiero a colecciones, hasta cosas que estaban fuera de precio por tema de proveedores y no funcionaron. También, al principio nos sumábamos a todas las buenas prácticas que podíamos, pero pensamos, estamos en una industria que contamina, que tiene estos temas sociales, entonces hicimos un plan táctico estratégico a cinco años. Es un viaje muy interesante

que estamos transitando, hemos pasado por desafíos y también cosas hermosas, hermosas, hermosas.

No se si tienen definido objetivos sobre este plan táctico, y más allá de que es un camino largo por recorrer y seguramente sobre la marcha vayan cambiando cosas, pero este plan está enfocado principalmente en proyectos de impacto ambiental y desarrollo humano o buscan englobar también la estrategia de marketing y comunicación?

Sí, la decisión de disolver son pruebas, uno va probando. El plan estratégico a cinco años, que obviamente al ser estratégico va cambiando año a año, lo vamos backcheckeando, forecasteando, según lo que hemos logrado y lo que no, tiene que ver con llegar a determinado porcentaje de productos sostenibles en cada año. Por decirte un ejemplo, hay una línea que nosotros llamamos Organic Essentials, que son todo líneas de algodón orgánico, creciendo año a año. La línea de denim, que es una línea muy fuerte para nosotros, de jeans, muchos de ellos tienen muchísimos procesos sostenibles, algunos más y otros menos, pero hay jeans que están dentro de los requerimientos de la guía Ellen MacArthur, que es la guía más importante y exigente hoy en día en sostenibilidad. Dentro del producto hay mucho plan de seguir siendo cada vez más sostenibles, y dentro de la comunicación, por ejemplo, todo lo que tiene que ver con nuestro impacto social que hemos definido, porque impactos sociales pueden haber muchos.

Se aloja en toda la organización, por ejemplo, que haya empoderamiento de la mujer, en todos los cuerpos, es uno de nuestros impactos sociales y eso tiene que ver también con hacer talles extended sizes, tanto XS hasta 6XL, no en todos los modelos, pero en algunos sí, y eso implica producto, pero implica marketing también. Entonces todo está en un puzzle que une tanto el impacto ambiental, como el impacto social, como el impacto de desarrollo humano. Que vamos

definiendo hitos e hitos, hay muchas cosas para trabajar, y en cada impacto se trabaja transversal.