

**Estudio de posicionamiento de marca del calzado Kalifa en la zona centro de  
Bogotá durante el periodo, diciembre 2018-diciembre 2019**

Carlos Alberto Comas Salazar

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables,

Económicas y de Negocios - ECACEN

Maestría en Administración de Organizaciones

Ibagué, 2021

**Estudio de posicionamiento de marca del calzado Kalifa en la zona centro de Bogotá durante el periodo, diciembre 2018-diciembre 2019**

Carlos Alberto Comas Salazar

Trabajo de Grado Para Optar al Título de  
Maestría en Administración de Organizaciones

Director de Trabajo de Grado

Oscar Mauricio Tejada Duran

Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios –

ECACEN

Maestría en Administración de Organizaciones

Ibagué, Abril de 2021

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

---

---

**Presidente**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Ibagué, abril de 2021**

## Resumen

La presente monografía tiene como objetivo estudiar el posicionamiento de marca de la empresa Calzado Kalifa, para ello se desarrolló una metodología que comprende tres fases: la primera correspondió a la revisión bibliográfica; la segunda, a la indagación del sector del calzado, la empresa y su mercado; y por último, la tercera fase, dedicada al análisis y estudio de la información recolectada; todo ello, con el fin de establecer cómo se encuentra posicionada esta empresa en el nivel de preferencia que tienen los consumidores en el centro de la ciudad de Bogotá. Se realiza la revisión bibliográfica, el análisis del sector del calzado y el estudio de la empresa, evidenciando que ésta cuenta con más de 25 años de experiencia en el mercado del calzado, que ha logrado mantenerse superando los altibajos que dicho sector ha presentado, y que posee 21 almacenes ubicados en la ciudad de Bogotá y algunos municipios aledaños. Igualmente se establece que la empresa cuenta con una estrategia de mercado basada especialmente en el precio; pero no ha implementado un plan de mercadeo que obedezca a las dinámicas de la actualidad. Según los resultados obtenidos en el presente estudio, se logró evidenciar en la empresa que aspectos como: mostrar sus vitrinas en forma tradicional y poco modernas, la no utilización de recursos publicitarios y el manejo de precios fijos, con escasa e incluso casi nula promoción, obstaculizan su posicionamiento de marca, situación que impide generar el impacto requerido para competir óptimamente en el mercado actual.

**Palabras Claves:** Estudio, posicionamiento, marca, marketing, calzado.

### **Abstract**

The aim of this monograph is to study the brand positioning of the company 'Calzado Kalifa'. To do so, a methodology was developed; which comprises three phases: the first corresponded to a bibliographical review; the second, to the investigation of the footwear sector, the company and its market; and finally, the analysis and study of the information collected, in order to establish how it is positioned with respect to its competitors and the level of preference that consumers have.

The bibliographic review, the analysis of the footwear sector and the study of the company are carried out, showing that the company has more than 25 years of experience in the footwear market, which has managed to overcome the ups and downs that this sector has presented, and that it has 21 stores located in the city of Bogota; it is also established that the company presents a marketing plan that do not match the dynamics of the current industry, and does not carry out promotional guidelines in the different mass media, which makes it difficult for people to create links of remembrance between the brand and its attributes. According to the results obtained in this study, it became evident that aspects such as: displaying its showcases in a traditional and not very modern way; having a marketing plan that does not allow the use of advertising resources and the management of fixed prices, with little or even almost no promotion, hinder its brand positioning, a situation that prevents it from generating the impact required to compete optimally in today's market.

**Keywords:** Study, positioning, brand, marketing, footwear.

## Prólogo

El presente trabajo de monografía, titulado *estudio de posicionamiento de marca calzado Kalifa*, es producto de la puesta en práctica de los estudios de la Maestría en Administración de Organizaciones, motivado por reconocer la importancia de la recordación de una empresa en la mente de los consumidores en el posicionamiento de marca en el mercado, surge el interés por identificar qué lugar ocupa el Calzado Kalifa en la mente de los consumidores; por ello, a partir de la recolección de información acerca de esta empresa, se pretende llegar a una aproximación de dicha identificación.

La elaboración de esta monografía se diseñó en tres capítulos, en los cuales se conduce a evidenciar la importancia que tiene en el mercado, que las empresas presenten un plan de mercadeo, para lograr el posicionamiento de marca, y en este caso específico, cómo puede afectar que Calzado Kalifa, carezca de uno que se adapte a las disposiciones del mercado actual. Es así como se inicia con un primer capítulo, donde se presenta el marco teórico e incluye la revisión bibliográfica necesaria para la comprensión del tema, e igualmente comprende la descripción de la metodología a desarrollar. El segundo, se refiere al análisis del sector del calzado, ya que este comprende el tema objeto de estudio y permite realizar una exposición externa del mercado frente a la competencia. El último capítulo, comprende el análisis de la empresa y su mercado enfocado en el componente interno, así como el análisis y contrastación de la información recolectada por medio de aplicación de encuestas y observación no participante, con la obtenida en la entrevista.

Asimismo, el posicionamiento de marca es un tema vanguardista que se ha convertido en un desafío para los gerentes y administradores, por tanto, el interés por el estudio en este tema, se ha venido incrementando en los últimos años, gracias a ello, se pueden encontrar varias

ilustraciones y literatura al respecto. Sin embargo, por ser la empresa Calzado Kalifa de ámbito local y contar con poca publicidad, es escasa la información que se puede encontrar dentro de este ámbito; lo que motivó la realización de este estudio, y de esta manera, establecer las dificultades que trasfiere para su posicionamiento en el mercado, que las personas no creen vínculos de recordación entre la marca y sus atributos.

## Tabla de Contenido

Resumen .....	4
Palabras clave .....	4
Abstract .....	5
Keywords .....	5
Introducción .....	11
Capítulo 1. Marco teórico .....	17
Revisión Bibliográfica .....	18
Estrategia .....	179
Competitividad .....	189
Posicionamiento .....	20
Las cinco fuerzas de Porter .....	21
Marketing .....	212
Marca .....	245
Posicionamiento de Marca .....	266
Valor de la Marca .....	298
Valor funcional o instrumental .....	298
Valor expresivo .....	308
Valor central .....	29
Capítulo 2. Análisis del sector del calzado .....	31
Caracterización del Sector .....	31
Ámbito Social y Cultural .....	31
Ámbito Económico .....	373
Capítulo 3. Análisis de la empresa y su mercado .....	42
Descripción de la empresa .....	42



Historia .....	43
Marca.....	43
Direccionamiento estratégico.....	44
Objetivo .....	44
Visión .....	45
Razón Social.....	45
Establecimientos de comercio .....	45
Logotipo .....	46
Responsabilidad social empresarial .....	486
Posicionamiento de marca .....	47
Trayectoria .....	50
Análisis de la información .....	52
Contrastación de la información .....	56
Lecciones aprendidas .....	59
Conclusiones.....	63
Bibliografía .....	65
Anexos .....	71

### **Lista de Tablas**

Tabla 1: <i>Relación de la producción y consumo mundial de pares de zapatos 2017</i> ....	33
Tabla 2: <i>Ubicación de establecimientos de comercio Calzado Kalifa.</i> .....	44

### **Lista de Figuras**

Figura 1: Conceptos centrales del marketing .....	23
---	----

Figura 2: Producción Vs consumo mundial de pares de zapatos expresados en cifras de millones.....	34
Figura 3: Variación en el gasto total. Inexmoda (2018) .....	35
Figura 4: Variación Anual del Gasto a Mayo. Inexmoda (2018). .....	36
Figura 5: Variación % año corrido de producción, ventas y empleo de la industria de calzado. DANE (2018). .....	37
Figura 6: Sector del calzado, principales problemas agosto de 2018. DANE. ....	38
Figura 7: Evolución de las importaciones Colombianas de calzado y sus partes, de enero a agosto de 2016 al 2018 en US\$CIF. DANE .....	40
Figura 8: <i>Línea del Tiempo</i> .....	42
<i>Figura 9: Logotipo</i> .....	44
<i>Figura 10: Valor del mercado de calzado en Colombia (USD millones) 2010 - 2020. Euromonitor</i> .....	51

## **Introducción**

El posicionamiento de marca es un concepto relevante que actualmente es muy significativo para las empresas, puesto que saber cómo se encuentra posicionado el producto o la marca en el mercado y qué tanta recordación tiene para los consumidores, resulta fundamental para el éxito de esta, lo que constituye un reto para la administración al estar consciente de la necesidad de ese estudio y la realización de su correspondiente seguimiento.

La preponderancia que ejerce en las empresas el reconocimiento de la importancia de su posicionamiento de marca en el mercado, es lo que motivó la realización del presente trabajo monográfico, con el fin de corroborar y analizar la problemática que se puede presentar en la obtención de las óptimas utilidades de una empresa. En este caso específico, el estudio inició con la indagación de la existencia de una estrategia comercial en la empresa Calzado Kalifa; de acuerdo con la información obtenida se pudo establecer que la empresa no contaba con un plan de mercadeo hasta el año 2012 ajustado a las necesidades del mercado actual, que logre optimizar el posicionamiento de marca frente a sus competidores en la mente de los consumidores, solamente implementaban algunas estrategias de mercadeo. No obstante, en ese año, Salgado y Ramírez, como parte del trabajo de grado de su especialización, elaboraron un plan de mercadeo para dicho calzado, el cual fue entregado a la empresa en el siguiente año.

Por medio del presente trabajo monográfico, se dispone establecer si el plan propuesto fue implementado de manera pertinente y demostrar las consecuencias que pueden transferirse si se continua sin la implementación de un plan de mercadeo. Es así como se desarrolló un conjunto de procedimientos investigativos que logran identificar, correlacionar y explicar las posibles causas del flujo de ventas de dicha compañía y su posicionamiento de marca en el

mercado de la industria del calzado bogotano, durante el ciclo comprendido entre diciembre de 2018 y diciembre de 2019. Para ello, se recolectó información por medio de una encuesta y observación no participante, que brindara los datos adecuados para poder contrastar la información obtenida entre dichas fuentes y con una entrevista; y así lograr evidenciar que la no utilización de estrategias de mercadeo o la no implementación de un plan de mercadeo pertinente, incide directamente en la obtención de un incremento en el flujo de las ventas y el reconocimiento de marca.

De acuerdo a la problemática antes mencionada, la presente monografía generó su hipótesis, sus objetivos correspondientes, y su diseño metodológico, los cuales son expuestos a continuación.

### **Hipótesis**

El no implementar un plan de mercadeo pertinente es la causa de que el posicionamiento de marca de Calzado Kalifa, no sea el óptimo en el mercado de calzado bogotano durante el periodo comprendido entre diciembre de 2018 y diciembre de 2019.

### **Objetivo General**

Analizar y diagnosticar a través de un estudio descriptivo y analítico, por medio de la revisión y contrastación de técnicas de recolección de información (encuestas, entrevista y observación no participante), y la obtenida de las fuentes documentales, medios masivos y plataformas digitales, en la incidencia de la no implementación de un plan de mercadeo pertinente en el posicionamiento de marca de la empresa Calzado Kalifa durante el periodo diciembre de 2018 a diciembre de 2019, en el mercado de calzado bogotano.

### **Objetivos Específicos**

Analizar desde fuentes primarias como la aplicación de encuestas, entrevista y observación no participante, las estrategias de posicionamiento de marca de la empresa Calzado Kalifa existentes para el periodo comprendido entre diciembre de 2018 a diciembre de 2019.

Contrastar el análisis de la aplicación de las técnicas de recolección de información, con la información obtenida de fuentes documentales, medios masivos y plataformas digitales, para determinar las consecuencias en el posicionamiento de marca del mercado del calzado bogotano, durante el año 2019.

### **Aspectos Metodológicos**

La presente monografía tiene como objetivo estudiar el impacto de la implementación de un plan de mercadeo en el posicionamiento de marca de una empresa, para ello se seleccionó una compañía del sector calzado, con la finalidad de establecer de qué manera incide la creación e implementación de un plan de mercadeo en el posicionamiento de marca.

Con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en este estudio, se llevaron a cabo una serie de procesos, característicos de una investigación explicativa, en aras de un acercamiento a la interpretación de la realidad. Dichos procedimientos analíticos e interpretativos, buscan por medio de relación de conceptos, categorías y variables, la comprobación de la hipótesis, definiendo las causales de la situación analizada, presentando resultados que ofrezcan conclusiones en torno al conocimiento sobre el tema trabajado. Para ello, se partió de un enfoque metodológico mixto, en el cual, se busca contrastar la información obtenida de fuentes documentales, medios masivos y plataformas digitales, con la recolectada en

la aplicación de encuestas, la entrevista y la observación no participante; y de esta manera, aproximarse a esclarecer las causales del posicionamiento de marca de la empresa estudiada.

Para la presente monografía de análisis de experiencias, se seleccionó la línea investigativa de pensamiento prospectivo y estrategia, basada en el desarrollo de casos, específicamente sobre la planeación estratégica e impacto de nuevas tendencias de gestión en la competitividad organizacional. Con el fin de lograr los objetivos propuestos, se planearon una serie de aspectos metodológicos que ayuden a facilitar la consecución del conocimiento; para ello, se estructuró en tres fases, en las cuales se conduce a evidenciar la importancia que tiene en el mercado, que las empresas presenten un plan de mercadeo, para lograr el posicionamiento de marca; y en este caso específico, cómo puede afectar que Calzado Kalifa, no haya implementado uno de manera pertinente. La primera correspondió a la revisión bibliográfica; la segunda, a la indagación del sector del calzado, la empresa y su mercado, búsqueda de información en medios masivos y plataformas digitales; la aplicación de una encuesta a un grupo de adultos jóvenes, el desarrollo de una entrevista a una trabajadora de la empresa, y la observación no participante en dos locales seleccionados; y, la tercera, al análisis, estudio y contrastación de la información recolectada, con el fin de establecer como se encuentra posicionada y el nivel de preferencia que tienen los consumidores en el mercado bogotano.

**La fase uno**, comprende toda la revisión de fuentes documentales, en la cual, se hizo necesario generar una búsqueda de bibliografía especializada sobre el posicionamiento de marca, conceptualizaciones en torno a estrategia, competitividad, posicionamiento, las cinco fuerzas de Porter, marketing y marca. **La fase dos**, corresponde al análisis de la información sobre el tema de estudio en el sector, que, para este caso, es el del calzado. Este sector se analiza desde el

punto de vista social, cultural y económico para lo cual se hace necesario la indagación en revistas y publicaciones propias, como lo son, la Revista del calzado y la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, Cuero y Manufacturas ACICAM; la revisión del trabajo “Plan de Mercadeo para Calzado Kalifa 2012” (Salgado y Ramírez); así mismo la indagación por medio de la observación no participante en dos puntos comerciales, la búsqueda de información sobre pautas publicitarias e innovaciones tecnológicas, en algunos medios masivos y plataformas digitales. De igual forma, se aplicó una encuesta a veinticinco (25) personas, entre jóvenes y adultos, quienes fueron interrogados sobre aspectos de reconocimiento de la empresa; y la realización de una entrevista para indagar sobre la implementación de un plan de mercadeo en la empresa Calzado Kalifa en cuanto a su creación, direccionamiento estratégico y productos en el mercado. **La fase tres**, comprende la organización y análisis de la información recolectada en las fuentes documentales, medios masivos y plataformas digitales, correlacionándola con el estudio de los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas, la información suministrada por la empleada de la empresa y la observación no participante analizada en los diarios de campo, para así, verificar la hipótesis, establecer las causas e interpretar el posicionamiento de marca para la empresa Calzado Kalifa.

El desarrollo de las fases anteriormente definidas, se estructura en tres capítulos: **capítulo Uno (1)** marco teórico, comprende la revisión bibliográfica de los conceptos de estrategia, competitividad, posicionamiento, las cinco fuerzas de Porter, marketing, marca y posicionamiento de marca los cuales son necesarios para la comprensión del tema objeto de estudio. **Capítulo Dos (2)** análisis del sector del calzado, esto teniendo en cuenta que la empresa pertenece a la industria del calzado y que a su vez este sector proporciona datos históricos,

actuales y futuros que permiten comparar y anticiparse a los acontecimientos. Y, **capítulo Tres**

**(3) análisis de la empresa y su mercado**, comprende la información recolectada de las diversas fuentes, producto de la indagación y su análisis que permite tener un acercamiento sobre la percepción que tienen los clientes de ella y su incidencia en el posicionamiento de marca.



### **Marco teórico**

Teniendo en cuenta que la presente monografía estudia el posicionamiento de marca de la empresa Calzado Kalifa, se hace necesario y pertinente realizar una revisión bibliográfica que permita fundamentar la información acertada para el desarrollo del tema.

#### **Revisión Bibliográfica.**

Este apartado se estructura a partir de conceptos y definiciones que permiten dar sustento teórico; en ellas se encuentra estrategia, competitividad, el posicionamiento, las cinco fuerzas de Porter, marketing, marca y posicionamiento de marca.

**Estrategia.** La estrategia es parte fundamental de la competitividad, por tanto, es indispensable para lograr un exitoso posicionamiento de marca, lo que significa que una estrategia diseñada e implementada de forma estructurada y adecuada genera ventajas competitivas frente a otras organizaciones. Según Parmerlee (1998), en su libro “Desarrollo exitoso de las estrategias de marketing”, afirma que:

Una estrategia es un proceso de concepción de mando que responde a la necesidad de llegar a un punto y el plan de acción que resulta de ese proceso. Al definir qué hace la estrategia, tendrá que examinar su propósito y describir su funcionamiento. (p.80).

Para Kotler y Armstrong (2003), la estrategia es “hacer las cosas correctas” (p.67). Por lo que la estrategia representa algo de gran importancia para la empresa y es un punto clave que conduce al éxito de esta. Para una empresa, la estrategia correcta significa planear, seguir y actuar, y esta se refleja en las ventajas competitivas que llevan al mejoramiento en el mercado, igualmente, la estrategia se relaciona con la forma de realizar las cosas o los pasos a seguir para lograr el cumplimiento de los objetivos.

Es en este sentido que una estrategia puede posicionar una marca en el mercado empleando tácticas que permiten diferenciarse de la competencia, logrando recordación y fidelización de los clientes.

**Competitividad.** En el texto “El poder de la competitividad” (2015), se argumenta que, la competitividad tiene relación directa con el buen uso de los recursos disponibles y con una adecuada administración que permita cuantificar costos a fin de determinar beneficios y resaltar las cualidades de los productos o servicios a fin de lograr las metas propuestas, satisfacer a gran escala los clientes. Allí se afirma que:

La competitividad es lo que permite a una empresa ser exitosa en el mundo en que se desenvuelve. Una empresa es competitiva cuando logra desarrollar productos y servicios cuyos costos y calidades son comparables o superiores a los de sus competidores en el resto del mundo (Rubio y Baz, p.5).

Al hablar de competitividad, resulta importante hablar de la ventaja competitiva como característica diferenciadora entre una empresa y otra. Sin duda alguna, una empresa debe estar en la búsqueda permanente de una ventaja competitiva o si bien la potencialización de las que ya posee, ya que estas mejoraran la ubicación frente a la competencia, contribuyen en la mejora de los ingresos y a nivel externo fortalecen la preferencia por parte del consumidor o usuario lo que hace que la empresa, producto o servicio sea de fácil recordación logrando la fidelización de los clientes y favoreciendo la búsqueda constante de nuevos clientes. (Porter, 1980).

Una ventaja competitiva constituye una destreza o habilidad especial que logra desarrollar una empresa y que la coloca en una posición de preferencia a los ojos del mercado. Una ventaja competitiva constituye un factor diferencial en las características de una empresa, un producto o un servicio que los clientes, consumidores o usuarios perciben como único y determinante. (Mapcal, 1997, p.17).

**Posicionamiento.** El concepto de posicionamiento tiene su origen en el año de 1969, en una publicación realizada por el Al Ries y Jack Trout, concepto que con el paso del tiempo se ha venido ampliando y empleando fuertemente en el área de marketing.

Como lo indican los autores Stanton, Etzel y Walker (2007), para hablar de posicionamiento inicialmente se debe tener claridad del concepto de posición, quienes lo definen como: “(...) posición es la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización en relación con la competencia” (p.163); la posición está dada por el mercado, de acuerdo a cómo es la visión que terceras personas tienen de la empresa o producto, viéndose el posicionamiento de ella, reflejado en los logros que ha ido obteniendo a través del tiempo; por ello, es fundamental el estudio que se realice en torno a la forma en que se es visto por los clientes y la competencia. Seguidamente afirman que “(...) el posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia” (p.163). El posicionamiento es producto de todos los esfuerzos realizados por una compañía para lograr que los actuales o futuros clientes encuentren en esa empresa, producto o marca un componente diferenciador a los ofrecidos por la competencia, y así, este logre satisfacer sus necesidades a través de beneficios difíciles de superar; para de esta manera, quedarse dicha marca, en la mente de cada uno de ellos, convirtiéndose así, en el producto de su preferencia cada vez que sea requerido.

Actualmente, el concepto de posicionamiento está siendo cada vez más apropiado por las diferentes empresas; convirtiéndose a su vez, en un reto para los administradores, gerentes, propietarios, profesionales en marketing, entre otros, que buscan por medio del posicionamiento

de marca, de un producto o servicio y/o una empresa, les resulte rentable y sea la favorita para el mayor número de personas, ajustándose a sus necesidades; y de esta manera, permita que la empresa crezca, maximice sus utilidades, y así se mantenga en un nivel óptimo dentro de su sector de mercado.

**Las cinco fuerzas de Porter.** Es un modelo diseñado por Michael Porter para la gestión empresarial, el cual es definido de la siguiente manera:

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria. Esta herramienta de análisis simple y eficaz permite identificar la competencia en el más alto sentido de la palabra de una empresa, así como entender en qué medida esta es susceptible de reducir su capacidad de generar beneficio.

Un análisis completo examina 5 fuerzas: el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza procedente de los productos sustitutos, la amenaza que representa los productos entrantes y la rivalidad entre los competidores. Los cuatro primeros elementos operan de forma independiente los unos de los otros, intensificando las rivalidades existentes dentro de un mismo sector. (Michaux, Cadiat, Martin, 2016, p.2)

Sin duda alguna, el modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta que busca maximizar los recursos de una manera simple e involucrando y superando la competencia desde el punto de vista de sus dos ejes. A continuación, se describe cada una de estas cinco fuerzas:

El poder de la negociación con los clientes: esta fuerza analiza el poder de la empresa frente a los clientes, depende de la cantidad y del número de componentes de cada segmento o nicho, de su dimensión y del régimen en que pueda actuar monopolio o no. Un mercado o segmento deja de ser atractivo cuando los clientes disponen de un alto grado de organización, cuando actúan numerosos competidores y cuando el producto resulta escasamente diferenciado o de bajo coste.

El poder de la negociación con los proveedores: otras de las fuerzas del diamante de Porter es la capacidad de los proveedores. Lo mismo que se había indicado anteriormente al hablar del poder de la negociación con los clientes respecto a la dialéctica entre la empresa y el cliente se repite en el caso de la empresa y el proveedor.

La amenaza procedente de productos sustitutos: la amenaza de productos y servicios sustitutos se refiere a la facilidad con que un nuevo producto o servicio producido por un competidor es capaz de desplazar los existentes, o bien por precio o bien por cualquier otro tipo de valor.

La amenaza que representa los productos entrantes: determina la facilidad de entrada de nuevos competidores. Para suponer el riesgo que supone la presencia en el mercado de nuevos competidores, hay que identificar cuáles son las empresas con capacidad para acceder a negocios similares más o menos cercanos; su ventaja competitiva; sus costes; su posicionamiento.

La rivalidad entre los competidores: el nivel de rivalidad entre los competidores condicionara todo el aparato corporativo, esta es la fuerza más importante. La existencia de una nueva venta competitiva juega a favor de la empresa en los momentos de máxima rivalidad. (Francesc, 2013, pp.58-61)

**Marketing.** De acuerdo con Solano (2016), quien expone en su Tesis de Maestría Diseño de una estrategia de posicionamiento (Universidad Iberoamericana), que:

(...) los comienzos del marketing en Estados Unidos se dieron en la época colonial, cuando los primeros colonos europeos comerciaban entre sí con los americanos nativos. Algunos colonos se convirtieron en minoristas, mayoristas y comerciantes ambulantes; pero el marketing a gran escala comenzó a tomar forma hasta el inicio de la Revolución Industrial, en la segunda mitad del siglo XIX. (p.14)

Según otro autor, Rodríguez (2006), en su libro Principios y estrategias de marketing, plantea que:

“(...) los orígenes de marketing se retoman a los primeros procesos de intercambio voluntario que llevaron a cabo las personas para satisfacer sus necesidades básicas y

supervivencia, su aparición como disciplina científica es más reciente. Esta se sitúa a principios del siglo XX y es fruto de la relevancia que adquirieron las acciones comerciales de algunas organizaciones empresariales destacadas, que comenzaron a potenciar los procesos de intercambio con los consumidores. A partir de entonces, se inicia una reflexión académica el contenido y el ámbito de la aplicación de la disciplina, que a lo largo de los años se va enriqueciendo con nuevos elementos”. (p.37)

Para muchas personas, el concepto de marketing se encuentra asociado solo con el proceso de vender y realizar publicidad de un producto en particular, relacionando el marketing con la publicidad en televisión, anuncios en la radio, incluso en internet; concepto que ha evolucionado a tal punto que muchos autores lo relacionan con la satisfacción de necesidades de un cliente.

En este sentido, para la American Marketing Asociación, AMA, (2015), “(...) el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización” (párr.98), sin dejar a un lado la sugerida por autores seminales de la disciplina como Kotler y Armstrong (2012) quienes en su libro “Principles of Marketing”, definen el marketing como “el proceso por el cual las empresas crean valor para los clientes y construyen relaciones sólidas con ellos, con el fin de obtener a cambio el valor de los clientes” (p.5, traducción libre).

Ambas definiciones coinciden en la generación de valor a partir del diseño, planeación y ejecución de actividades de la organización hacia sus clientes o consumidores; estas acciones deben incorporar componentes innovadores, que respondan a las mutaciones del entorno,

producto de la globalización y que, como resultado generen una ventaja competitiva para la organización.

En el libro Fundamentos de marketing (2003), de Kotler, P y Armstronh, G., sus autores afirman, que la definición de marketing debe ir acompañada de los siguientes conceptos: “(...) marketing: necesidad, deseo y demandas; productos, servicios y experiencias; valor satisfacción y calidad; intercambio, transacciones y relaciones; mercado” (p. 5); los cuales son conocidos como conceptos centrales de marketing, pues además de formar parte importante del proceso, sirven de apoyo en este.

Figura 1.

Conceptos centrales del marketing



*Fuente: Romero (2014)*

Los conceptos centrales de marketing que se observan en la figura 1, evidencian la relación que existe entre cada uno de estos conceptos, se interpreta el apoyo que se recibe del

anterior; Kotler y Amstrongh, exponen que los productos, servicios y experiencias se apoyan de las necesidades, deseos y demandas de los clientes, en tanto, que los productos, servicios y experiencias están relacionados con la oferta del mercado, así mismo, se encuentra apoyado en el valor y la satisfacción de los clientes, de tal forma que “El marketing ocurre cuando las personas deciden satisfacer sus necesidades a través de relaciones de intercambio”. (2003, p.7). De esta forma, cada grupo de conceptos centrales forma una familia la cual explica y contribuye al concepto de marketing.

Para entender el concepto de marketing es importa tener como referencia conceptos de autores como Etzel y Walker (2007) quienes definen: “marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (p.6). Este concepto de marketing indica que las actividades realizadas por la empresa deben ser encaminadas a satisfacer el cliente, quienes promueven y contribuyen al cumplimiento de metas y objetivos de la organización.

**Marca.** Se puede considerar la marca como la manera de diferenciar un producto de los demás. La Asociación Americana de Marketing (AMA) define la marca como un nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que trata de identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlo de la competencia. (López, Mas y Viscarri, 2008, p.142).

La marca surge como respuesta a la necesidad de diferenciar un producto de otro, considerándose una representación visual para un producto específico y una estrategia



preponderante para la empresa, ya que logra que su producto sea reconocido en el mercado, no solo por los compradores sino también por los posibles y futuros clientes.

Actualmente es difícil encontrar un producto que se oferte y no posea una marca que lo identifique o lo represente, ya que a esta se le atribuye el éxito de una empresa ya sea porque su existencia sea de obligatoriedad legal, comercial o simplemente publicitaria; lo que significa que en el mercado cada consumidor puede identificar el producto que satisface su necesidad de su marca favorita.

Según López, Mas y Viscarri (2008):

La marca está compuesta por dos elementos: el nombre y el logotipo, el primero de ellos, es la parte de la marca que se pronuncia y es como se llama un producto específico de la empresa. El segundo de ellos, el logotipo es la representación visual de la misma, es decir, los símbolos, letras y colores que representan la marca. (p.143)

Las características de la marca son: **única**: que no existe, ni es empleada por otra empresa.

**Motivadora**: que llame la atención del consumidor, que sea positivo y que se relacione con el producto. **Fundamentada**: debe existir coherencia entre lo que se interpreta con el nombre y lo que realmente tiene el producto. Es importante definir la marca conforme a las características anteriormente expuestas, con el objetivo de garantizar su propia identidad, permitiéndole al consumidor interpretar el mensaje positivo que se quiere transmitir para el producto y cumplir con la finalidad deseada.

Para estos mismos autores, en su libro Los pilares del marketing (2008):

Las marcas también desempeñan funciones de valor para la empresa, en primer lugar, hacen más sencilla la organización del inventario y de la contabilidad. Una marca ofrece protección legal para las características exclusivas del producto. Estos derechos de

propiedad garantizan que la empresa pueda invertir con seguridad en la marca y aprovechar todas las ventajas de este activo tan importante. (p.144)

**Posicionamiento de Marca.** Teniendo claros los conceptos anteriormente expuestos, donde se habla de posicionamiento y de marca, los cuales tienen relación directa y complementan la definición deseada; la marca debe ocupar un lugar único y exclusivo, que sea de recordación por parte de los consumidores al punto de lograr su posicionamiento esperado. Entorno a esto, Scott (2002) plantea que:

El posicionamiento de la marca es el lugar que usted quiere que su marca posea en la mente de los consumidores: el beneficio en el que usted quiere que piense el cliente cuando piensan en su marca. Debe ser relevante y responder a las necesidades del mercado. Debe diferenciarse de la competencia y, lo que es más importante, debe ser valorado. Un buen posicionamiento es una sola idea que ha de comunicarse a los clientes. Algunas compañías tienen un posicionamiento de marca que se entiende fácilmente y puede ser articulado casi por todo el mundo. (p.109)

El posicionamiento de marca es una pieza fundamental e importante en una empresa u organización ya que contribuye al crecimiento interno y externo, al progreso de la economía, al mejoramiento de las finanzas y a generar un excelente ambiente laboral que permita que el personal trabaje a gusto. Para el diseño de un posicionamiento de marca exitoso se deben incluir tres componentes esenciales, para su explicación, se tendrá en cuenta lo expuesto por Reales, en su texto, Segmentación de mercados y estrategias del mercado meta. El primero de ellos hace referencia a “la decisión de sus metas de mercado”; el segundo componente “consiste en seleccionar y analizar los mercados metas de la organización” y por último definir el punto de diferencia y benéficos claves (Reales, 2001).

Sterman, en su libro Como crear marcas que funcionen, define a el posicionamiento de marca: “(...) es una parte esencial de la identidad de marca. Es el concepto central y general, desde el cual partirán los mensajes y la comunicación activa a los consumidores. Expresa la ventaja competitiva sobre las marcas de la competencia.” (2012, p.19).

Teniendo en cuenta la anterior definición, es importante resaltar que, para lograr el posicionamiento de marca, un punto muy importante es el estudio previo del público objetivo, es decir, a quien va dirigido el producto, al que se va a comunicar y cómo lograrlo; puntos clave que hacen parte de la estrategia de negocio y dan paso a un exitoso posicionamiento.

Igualmente resulta interesante destacar que el surgimiento del posicionamiento de marca, se basa en la definición de los atributos de las marca, los cuales algunos autores dividen en tres niveles iniciando con los atributos básicos que son los necesarios para la competencia en el mercado, seguidos por los atributos valorados que son los que le dan un lugar a la marca frente a

la competencia y por último los atributos diferenciadores cuyas características buscan como su nombre lo indica, diferenciar el producto de la competencia.

Para explicar el concepto de posicionamiento de marca, se relaciona el artículo, posicionamiento de marca la batalla por tu mente, publicado por Espinosa (2014).

El posicionamiento otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial. Los atributos o beneficios que nos ayudaran a posicionar correctamente nuestra marca tienen que ser relevantes para los consumidores, de no ser así, no servirá de nada crear una estrategia de posicionamiento de marca. Es fácil y lógico, si nuestra marca no ofrece nada diferente, los consumidores no tienen ninguna razón para elegirla frente a otras competidoras. Por último, la marca en base a sus promesas realizadas sobre sus beneficios distintivos tiene que ser capaz de entregar dichos beneficios a los consumidores mejor que su competencia. Si no ocurre así, de nada habrá servido todo el trabajo invertido. (párr.2).

Para finalizar el tema de posicionamiento de marca, se trae como referencia las reflexiones y recomendaciones dadas por Leyva (2016):

Es importante posicionarnos y vigilar nuestro posicionamiento basados en las expectativas de los consumidores (que varían y evolucionan con el tiempo). Tenemos que dotar a nuestra marca de las características valoradas por el consumidor y renovarlas de acuerdo con la expectativa de los clientes cuando sea pertinente, para darle vigencia. Debemos desarrollar una ventaja competitiva que nos diferencie de los competidores en esa particular categoría de producto y/o servicio, en ese particular rubro o sector del cual participa la empresa y/ o la marca en el mercado. (p.80)

**Valor de la Marca.** Antes de hablar del valor de las marcas y los valores que respaldan un producto, es importante definir la marca e indicar lo que para algunos autores este concepto representa, pues desempeña una función significativa para la empresa y para los consumidores, logrando para estos últimos un conjunto de recuerdos que influyen al momento de realizar compras.

La marca puede definirse desde la visión del director de marketing, como el cumplimiento de objetivos, metas, estrategias, y. desde el punto de vista contable, como un activo intangible para la empresa que debe ser controlado y que genera beneficios futuros. Según Jorge Vera el “Valor de la marca representa una línea de investigación relevante en mercadotecnia. Se trata de un concepto que ha sufrido una evolución importante en su entendimiento y en las variables que lo conforman” (2008. P.70).

Igualmente resulta interesante destacar el valor económico – financiero de las marcas, al ser un concepto diferente a la valoración de la marca; el valor económico es el importe monetario que se traduce en los ingresos que la empresa percibe por la venta del producto, diferente al valor subjetivo que un cliente realiza por la marca.

Para precisar la valoración de las marcas, Salinas (2008) define:

La valoración de marcas es el proceso mediante el cual se determina el valor económico de una marca. Cualquier valoración representa una opinión experta, basada en análisis de datos y supuestos definidos en un momento determinado, en función del objetivo y el usuario para el cual se emite dicha opinión. (p.40)

**Valor funcional o instrumental.** Este valor es el que indica el desempeño del producto, lo que significa que no diferencian un producto de otro que sea ofrecido por la competencia. Una interpretación que se puede dar al valor instrumental de la marca hace referencia al valor inicial

con el que nace el producto cuya finalidad es suplir una necesidad independientemente que el mercado oferte un producto cuyo desempeño sea el mismo. Según Juan Benavides Delgado la gestión funcional: “Este tipo de gestión afecta tanto al *posicionamiento de productos*, (atributos y valores de consumo), servicios como a los valores de una empresa expresados en su narrativa comercial y publicitaria” (2017, p.39). Un ejemplo al valor instrumental está dado por el calzado para dama, es ofertado por distintas empresas y todas con una misma finalidad responder a la necesidad de primer grado que tiene la mujer.

**Valor expresivo.** Es más referente al consumidor, que al producto; plantea una estrategia de comunicación encaminada a destacar y optimar la percepción que tienen sobre ellos mismo, los consumidores. En este sentido el valor expresivo resalta en el comprador su valor de elegancia, estatus, valores masculinos y femeninos al momento de consumir o preferir un producto o una marca. Lo que significa que busca crear en el consumidor una necesidad de elevar su ego y satisfacer sus necesidades tanto físicas como emocionales a través del uso de un solo producto. En este caso ya el valor de producto busca identificarse y diferenciarse de la competencia.

**Valor central.** Este tiene que ver directamente con las creencias de los clientes, sean de tipo religioso, social, cultural o político; lo que pretende este valor, es que el consumidor sea consciente que la empresa busca una identidad socialmente responsable. El valor central del producto se encamina a promover el desarrollo social, económico y ambiental, buscando un desarrollo sostenible que le permita a la marca generar confianza a sus consumidores, trabajadores y en general a toda la sociedad, que de alguna manera se siente identificado con el producto. También se puede afirmar que el valor central busca un impacto positivo frente a la competencia

logrando que los compradores identifiquen la responsabilidad que tiene la marca frente a los beneficios ofrecidos.

### **Análisis del sector del calzado**

Este capítulo comprende el estudio del contexto a nivel externo del mercado del calzado, sector en el cual se ubica el objeto de estudio de la presente monografía. Este análisis incluye la caracterización del sector del calzado tanto en su ámbito social, como cultural y económico.

#### **Caracterización del Sector**

Conocer la situación del sector de calzado, es un aspecto importante para estudiar la estrategia de posicionamiento de marca para la empresa Calzado Kalifa. El comprender este sector, permite a la empresa no solo conocer si no también enfrentar situaciones que actualmente se presentan en este sector y situaciones futuras que de alguna manera involucran el quehacer diario de su actividad principal, igualmente permite el análisis de cifras y datos que conllevan a valorar la información y a tomar decisiones que permiten el mejoramiento continuo tanto interno como externo proporcionando al cliente un producto de calidad, convirtiéndolos en una empresa más competitiva en el mercado.

**Ámbito Social y Cultural.** A partir del desarrollo de la especie humana, esta fue sintiendo la importancia de resguardar sus pies, cubriéndolos con diversos materiales. A través del tiempo se han presentado diferentes cambios, al punto de percibir al calzado como un elemento de primera necesidad, considerándose como un accesorio fundamental para la supervivencia; de esta manera se fue haciendo parte de la vida diaria del ser humano, pensando incluso que entre más importante es la persona, más costoso deberá ser el calzado.

La importancia del calzado, como ya se mencionó, en la actualidad es esencial en la vida cotidiana de cualquier individuo; tal como lo afirman Tortajada, Fernández e Ybarra (2005):

El calzado es un producto destinado a proteger y vestir el pie, que atiende a múltiples variantes de uso y finalidades. Está sujeto a la influencia de la moda y de la temporada, se presenta con modelos y estilos variados y se confecciona con distintos materiales, lo que hace que el mercado este muy segmentado. Esta diferenciación del producto se ha ido reforzando con el tiempo. (p.201).

En la Revista del Calzado, (agosto, 2018), en el Anuario del sector mundial del calzado: año 2017, se expone un informe detallado sobre la producción y consumo mundial del sector del calzado de ese año, el cual se registra a continuación:

#### PRODUCCIÓN

En 2017 la producción mundial de calzado alcanzó los 23.500 millones de pares, un 2% ciento más que en el año anterior. La fabricación de zapatos se concentró fundamentalmente en Asia, donde se elaboró el 87 por ciento de todos los pares de calzado del mundo. En este sentido, los cuatro principales países productores son asiáticos: China, India, Vietnam e Indonesia, por este orden. En la quinta posición se encuentra Brasil, el mayor productor de calzado no asiático. Por su parte, Italia es el único país europeo que forma parte de este top 10. (párr.1).

#### CONSUMO

Asia compró el 54 por ciento de todos los zapatos comercializados el pasado año en el mundo. A Asia le siguieron Europa, con una cuota del 16 por ciento, y América del Norte, con un 15 por ciento. Por países, destaca el crecimiento del consumo de zapatos de la India, el cual superó a los Estados Unidos como segundo mayor consumidor mundial de calzado. Reino Unido, Alemania y Francia, por este orden, son los tres únicos países europeos en la lista de los 10 primeros consumidores mundiales de zapatos. (párr.2).

De acuerdo a la anterior información, se puede afirmar que, durante el año 2017, se evidencia que los países europeos tienen una menor participación tanto en la producción como en



el consumo mundial del sector, mientras que los países asiáticos, presentan los mayores niveles tanto de producción como de consumo.

Para corroborar y complementar la información anteriormente expuesta acerca de la producción y consumo de pares de zapatos a nivel mundial, a continuación, se presenta una tabla comparativa y una figura expresada en cifras de millones. En ellas se estima que China es el país mayor productor y consumidor de calzado, mientras que, por el contrario, España se registra como el país con las cifras más bajas. Así mismo, para el caso de la producción, EE.UU, Reino Unido y Alemania, no presentan datos; mientras que en cuestión de consumo, Vietnam, Bangladés, Turquía y México no muestran información.

Tabla 1.

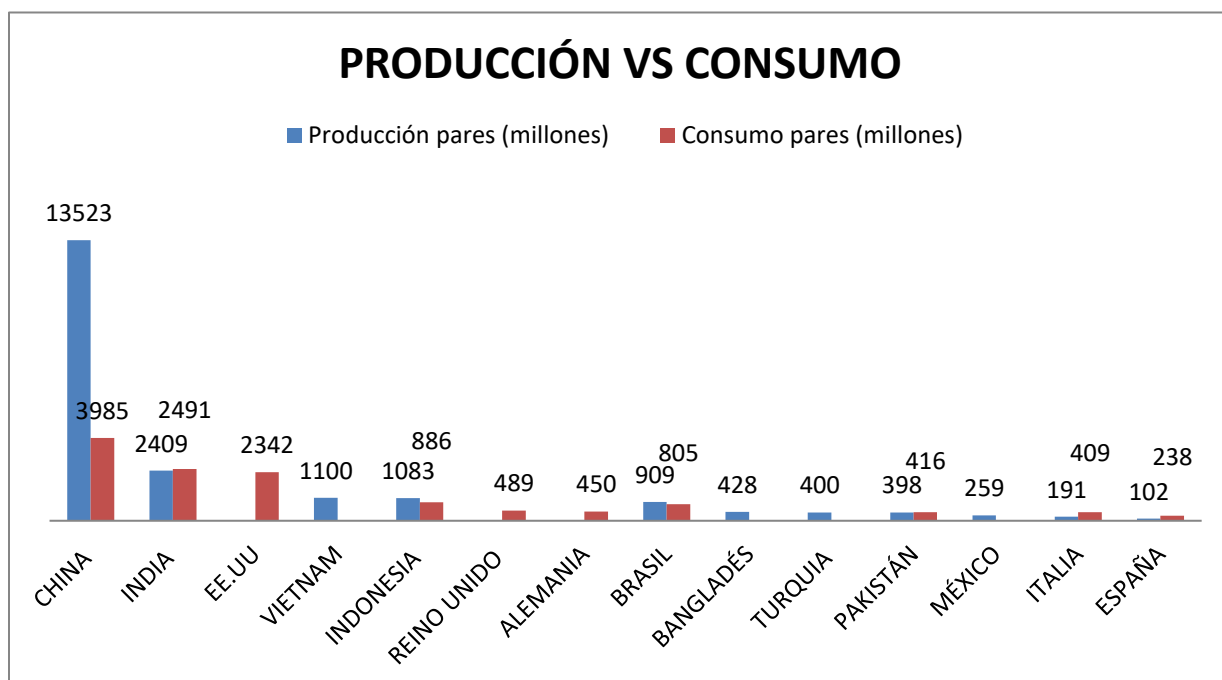
Relación mundial de la producción y consumo de pares de zapatos 2017

	Producción pares (millones)	Consumo pares (millones)
CHINA	13523	3985
INDIA	2409	2491
EE.UU	-	2342
VIETNAM	1100	-
INDONESIA	1083	886
REINO UNIDO	-	489
ALEMANIA	-	450
BRASIL	909	805
BANGLADÉS	428	-
TURQUIA	400	-
PAKISTÁN	398	416
MÉXICO	259	-
ITALIA	191	409
ESPAÑA	102	238

*Fuente: Revista del calzado (2018).*

Figura 2.

Producción vs consumo mundial de pares de zapatos expresados en cifras de millones.



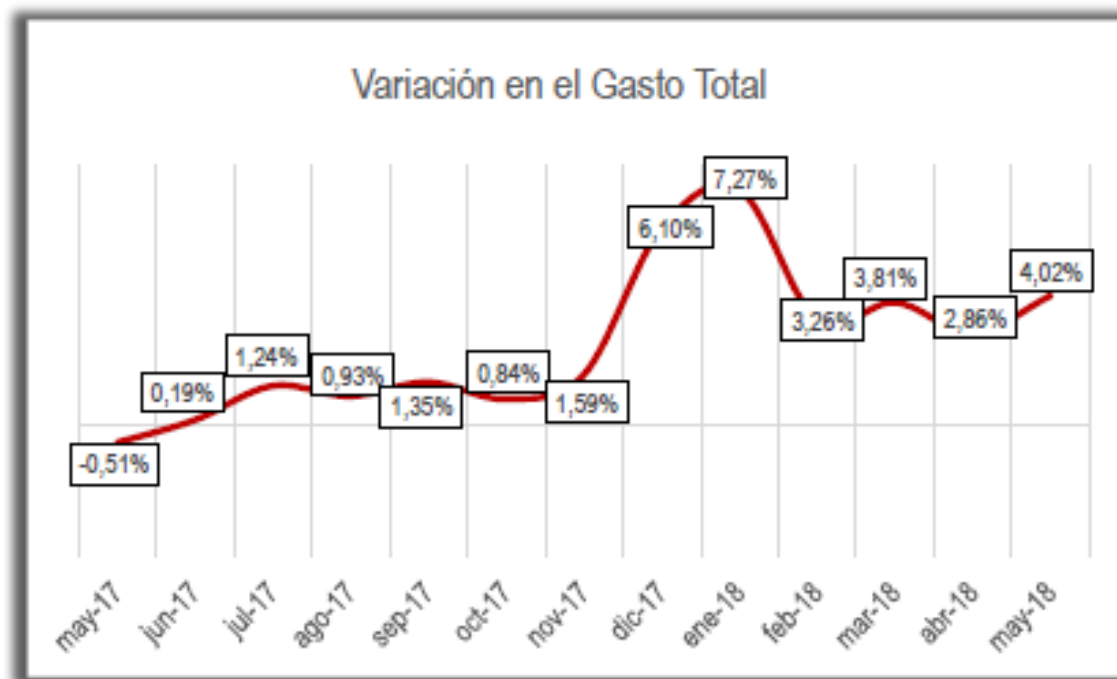
*Fuente: el autor*

En el caso de Colombia, el calzado representa una prenda de vestir que cobra gran importancia ante cualquier eventualidad, lo que contribuye al mejoramiento del sector; esto, gracias al consumo realizado por los hogares. Sin embargo, es importante destacar que cuando las familias disminuyen sus compras, este fenómeno afecta directamente los ingresos del sector.

Para la industria del calzado es claro, que el aumento de compras se presenta en fechas especiales, las cuales representan ciclos de mayor consumo y participación del sector. Es así como se evidencia, que en el país existen períodos especiales, como día de la madre, la navidad, las temporadas escolares, entre otras, en las cuales la participación positiva del sector en el mercado, es indudable.

Figura 3.

Variación en el gasto total.

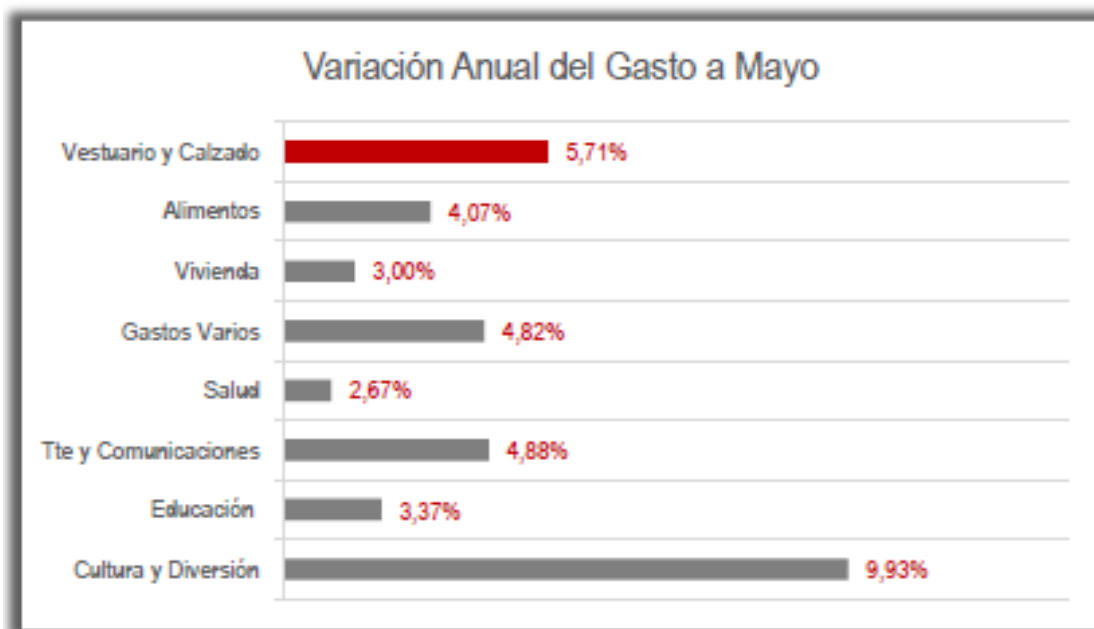


Fuente: *Inexmoda (2018)*

La figura 3, demuestra que, en el periodo comprendido entre mayo de 2017 y mayo de 2018, el gasto total de los hogares durante el mes de enero de 2018 presenta un mayor valor con un 7,27%, mientras que en mayo de 2017 se presenta el más bajo con un -0,51%. Igualmente, el grafico indica que durante el periodo 2018 la asignación del gasto de los hogares para la compra de calzado fue más representativa, contribuyendo a la mejora de la industria del calzado.

Figura 4.

## Variación Anual del Gasto a Mayo



Fuente: Inexmoda (2018).

De acuerdo con la información suministrada por las anteriores figuras, se deduce que, dentro de la asignación de gastos de los hogares, el calzado representa en la escala de ocho ítems, el segundo más representativo con una asignación de 5,71%, lo que hace concluir que, en 2018, el mes de mayo, es un periodo donde los hogares destinan parte de sus gastos a la compra de calzado. Igualmente, en la información suministrada por Inexmoda (2018), el crecimiento anual del vestuario y calzado durante el mes de mayo del año 2018 presentó un crecimiento de 1.7 billones.

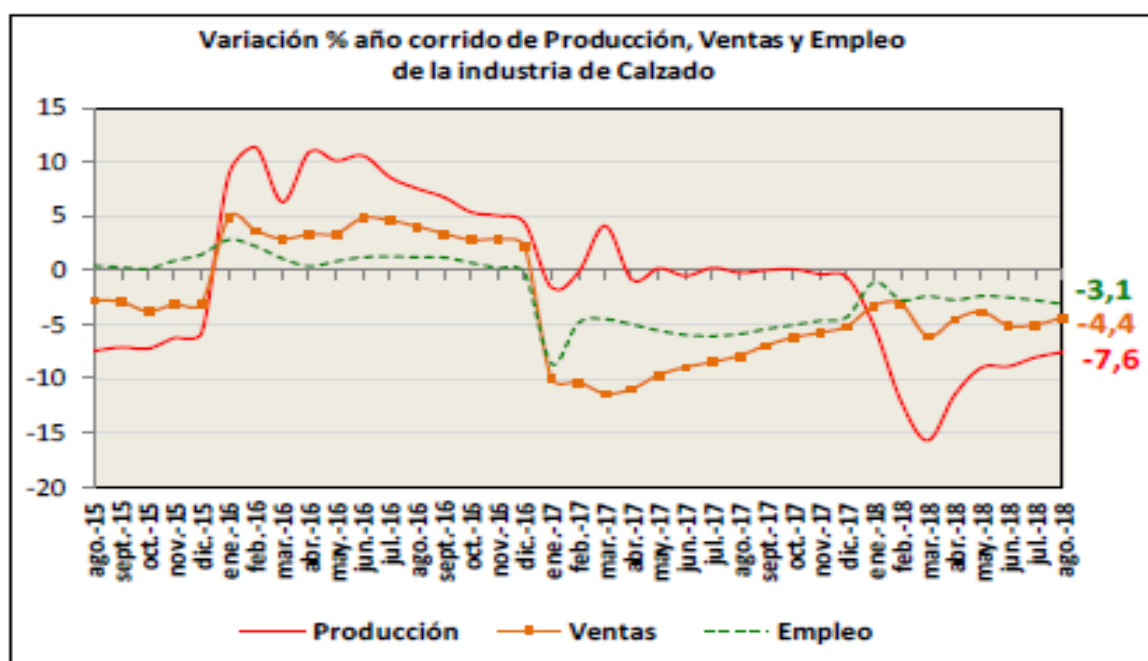
**Ámbito Económico.** En la última década, la industria del calzado presentó una caída vertiginosa, lo que algunos llamaron, actividad lenta o desaceleración, que generó una disminución en la producción; comportamiento que afectó directamente las ventas, y por ende

los ingresos. Hoy en día la industria de calzado se recupera paulatinamente apuntando a un año con aumento de ingresos que logre un buen posicionamiento. Así mismo, ACICAM (La Asociación Colombiana de Industriales de Calzado, el Cuero y sus Manufacturas) en su informe publicado en agosto de 2018 afirma:

Según la Encuesta Mensual Manufacturera (EMM) del DANE, la producción y ventas **reales** del sector de calzado en el periodo enero a agosto de 2018, registraron variaciones de -7.6% y -4.4% respectivamente. En cuanto al empleo, registró una caída de -3.1%. Este comportamiento de las variables fundamentales, se explica principalmente por altos niveles de inventarios, adecuaciones de plantas de producción, caída de pedidos de clientes nacionales, cierre de puntos de ventas y a la disminución de la demanda. (párr.1)

Figura 5.

Variación % año corrido de producción, ventas y empleo de la industria de calzado. DANE (2018).



Fuente: ACICAM.

La mayor producción se presentó para el periodo de febrero de 2016, mientras la más baja de presentó en marzo de 2018. En cuanto a las ventas la más baja se presenta en marzo de 2017 y la más alta en junio de 2016. Para el empleo el más bajo se presentó en enero de 2017 y el más alto en diciembre de 2015.

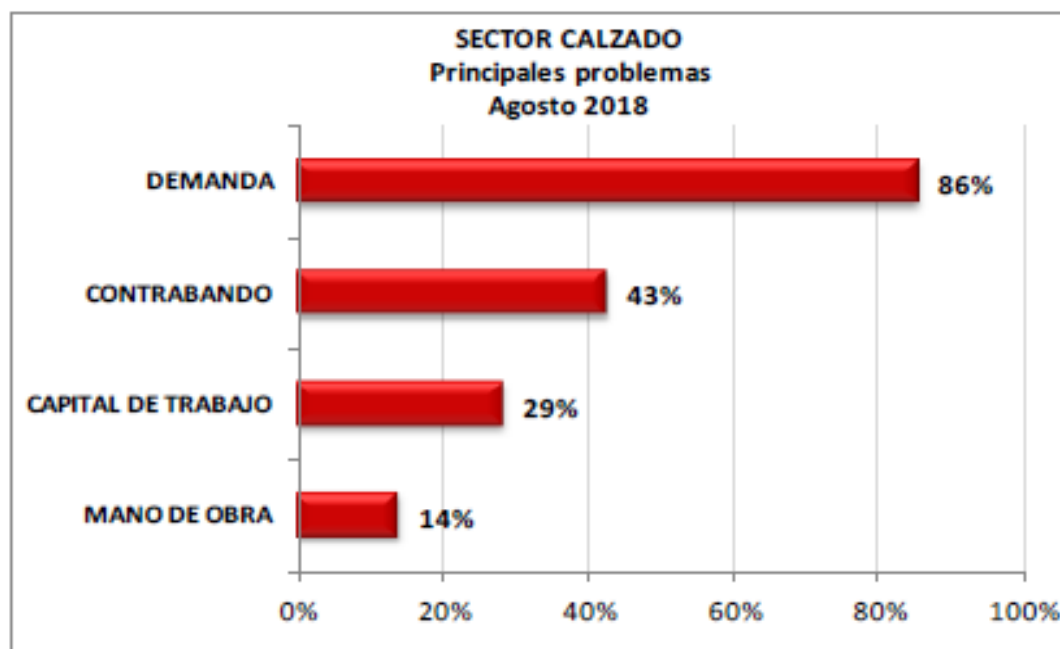
Igualmente, la ACICAM plantea, en su informe ¿Cómo va el sector? De enero a agosto de 2018 que:

Según la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta -EOIC-, la capacidad instalada utilizada en el mes de agosto fue de 42.2%.

Respecto a la pregunta de la EOIC sobre las expectativas frente al futuro, el 85.7% de los empresarios respondió que la situación seguirá igual y el 14.3% piensa que será mejor. (2018, párr.2-3)

Figura 6.

Sector del calzado, principales problemas agosto de 2018. EOIC.



Fuente: ACICAM.

De acuerdo con la figura el principal problema que presenta en sector del calzado según la encuesta realizada corresponde a la demanda con un 86%.

Con relación a lo que manifiestan los empresarios, ACICAM, en su informe establece que:

El 65.5% de los empresarios manifiesta tener un nivel de inventario alto, el 34.4% normal y el 0.1% bajo. El 49.3% de los encuestados reporta que su volumen de pedidos para los próximos meses es regular, el 33.5% normal y el 17.2% responde que es bajo. (párr. 4).

De igual forma, el presidente de ACICAM (Luis Gustavo Flórez), en entrevista concedida en 2018 a la Revista Dinero, afirmó que:

(...) durante el primer cuatrimestre del 2018 la industria se ha encontrado con un escenario positivo después de un periodo de ‘actividad lenta’ en la producción industrial y la economía en general. Dentro de los buenos resultados se destaca que, en el caso del calzado, la producción en abril de este año frente al anterior creció un 1,1%.

Porcentaje que Flórez califica como ‘uno bastante modesto’, pero que ya ha logrado cambiar la tendencia de los indicadores negativos que se registraron en las vigencias pasadas (2017-2016). (párr.1)

En cuanto al registro del comercio exterior, en el informe ¿Cómo va el sector? Enero a agosto 2018, la ACICAM, expone que:

#### COMERCIO EXTERIOR

El sector de calzado y sus partes en enero a agosto de 2018, registró exportaciones por 21.4 millones de dólares, con una caída de -12%, frente a las exportaciones del mismo periodo de 2017.

Respecto a las exportaciones de calzado terminado, estas alcanzaron USD 16.8 millones con una caída de -6.1% en valores y de -5.7% en cantidades, para un total de 1.2 millones de pares. Esta disminución en pares se explica principalmente por la reducción de las ventas a Estados Unidos, Bolivia, Ecuador y Chile. (2018, párr.5-6)



Figura 7.

Evolución de las importaciones colombianas de calzado y sus partes, (enero - agosto de 2016 – 2018).

**EVOLUCION DE LAS IMPORTACIONES COLOMBIANAS DE CALZADO Y SUS PARTES  
DE ENERO A AGOSTO DEL 2016 AL 2018 EN US\$CIF**

<b>CAPITULO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Var 18-17</b>
Calzado y sus partes	194.509.728	204.545.216	222.285.458	9%
Calzado en US\$CIF	188.755.134	199.651.642	217.467.607	9%
Calzado en No. De Pares	28.998.565	20.038.403	21.527.270	7%
Partes de calzado	5.754.594	4.893.575	4.817.850	-2%
<b>Total Cadena</b>	<b>281.713.047</b>	<b>292.232.648</b>	<b>323.441.731</b>	<b>11%</b>

*Fuente: DANE. Cálculos: Gerencia de Inteligencia Competitiva-ACICAM*

De acuerdo con la figura, las importaciones presentaron una variación positiva con respecto a los periodos 2017 y 2018 a excepción de las partes del calzado quienes presentan una variación negativa del 2%.

El mismo informe presenta, el comportamiento sobre los destinos de exportaciones, a saber:

Los principales destinos de las ventas externas de calzado en pares son Ecuador, Estados Unidos y Costa Rica, donde estas alcanzaron variaciones de -7%, -27% y 42% respectivamente. Por su parte las exportaciones de **partes de calzado** sumaron 4.6 millones de dólares, presentando una caída de **-28.4%**, como resultado de la disminución de las ventas a Venezuela, Estados Unidos y Ecuador.

Las **compras externas de calzado y sus partes** en el periodo enero a agosto de 2018, registraron un valor de **222.3** millones de dólares con una variación de 9% respecto al mismo periodo de 2017, principalmente de países como China y Vietnam con variaciones de 15% y 27% respectivamente.

Las compras externas de calzado terminado entre enero y agosto de 2018, alcanzaron USD 217.5 millones con una variación de 9% en valores y de 7% en pares, para un volumen de 21.5 millones de pares. La caída de las importaciones en pares respecto al 2016 se debe principalmente a la aplicación de los decretos 1786 de 2017 y 436 de 2018, por el cual se adoptan medidas para la prevención y control del fraude aduanero en las importaciones de calzado.

Los principales departamentos importadores de calzado terminado en volumen son Bogotá y Cundinamarca (39%), Valle del Cauca (19%), Bolívar (18%), Atlántico (7%) y Antioquia (7%).

Por su parte, las importaciones de Partes de Calzado registraron 4.8 millones de dólares con una disminución de -2%. (párr.7-10).

## Análisis de la empresa y su mercado

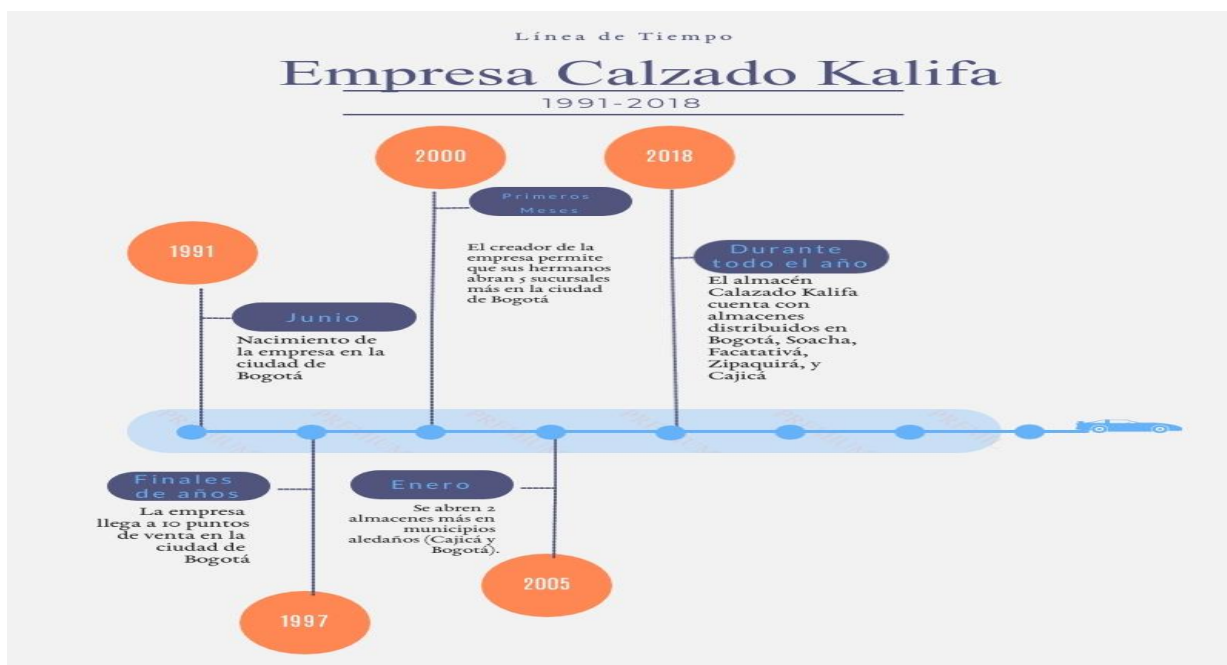
Este capítulo comprende el análisis a nivel interno realizado a la empresa Calzado Kalifa, dentro de él se hace referencia a la descripción de la compañía, su direccionamiento estratégico y sus establecimientos de comercio, para llegar mediante un análisis y contrastación de la información a comprobar la hipótesis.

### Descripción de la empresa.

A continuación, se presenta la historia de la empresa, para lo cual se inicia presentando una línea del tiempo; luego se presenta la información registrada en el trabajo de grado para optar al título de especialista en gerencia de mercado, Plan de Mercadeo para Kalifa calzado de los autores Salgado y Ramírez (2012).

### Línea del tiempo Kalifa.

Figura 8.  
Línea del tiempo (Historia de la empresa Calzado Kalifa).



Fuente: el autor

**Historia.** Calzado Kalifa nació en Bogotá el 12 de junio de 1991 cuando la familia Arbeláez Barreto distinguida en la comercialización de calzado, se une con la familia Orozco Castellanos distinguida por la comercialización de ganado y pieles y abren el primer almacén en la ciudad de Bogotá situado en el centro comercial Galerías.

Vendiendo calzado principalmente para dama, calzado Kalifa se ganó la confianza de los clientes y con ello la satisfacción de sentirse bien atendido. Un año después se abren dos almacenes más, uno en el centro comercial Metrópolis y otro en el centro comercial Granahorrar.

Pero es Don Fabio Orozco, quien está al frente del negocio de calzado que le da un gran empujón a la empresa con su intuición y buen olfato para los negocios, comienza una maratónica apertura de nuevos almacenes llegando a finales de 1997 a 10 puntos de venta en la ciudad de Bogotá.

Es así como llegado el nuevo milenio Don Fabio Orozco le da cabida a los hermanos para que abran cinco almacenes en la ciudad de Bogotá con el nombre de calzado Kalifa, siempre manteniendo la política de servicio “clientes satisfechos son un patrimonio cuyo valor y lealtad son incalculables”.

En el año 2005 se abren dos almacenes en municipios aledaños a Bogotá; en Zipaquirá y Cajicá. Completando en total veintiún almacenes de calzado para dama bajo el nombre de Kalifa calzado (p.17)

Para el año 2018 Kalifa calzado, ya cuenta con veinticinco almacenes distribuidos en Bogotá, Soacha, Facatativá, Zipaquirá y Cajicá.

**Marca.** La marca de calzado vendida corresponde al mismo nombre del almacén Kalifa que traduce las iniciales del nombre de los familiares del dueño, descrito de la siguiente manera:

Ka: representa el nombre de la hija del dueño KAREN, Li: representa el nombre de la esposa del dueño LILIANA y Fa: representa el nombre del dueño FABIO.

**Direccionamiento estratégico.**

**Objetivo.** Tomando como referencia la misión de la empresa, el objetivo de calzado Kalifa, se puede inferir que es: diseñar y comercializar calzado y bolsos de calidad, con diseños innovadores para dama y caballero.

**Misión.** Comercializar y diseñar el mejor calzado y bolsos mediante la innovación de diseños acordes con las tendencias del mercado nacional e internacional, haciendo énfasis en el beneficio de calidad y precio. Valorizando la empresa con talento humano visionario comprometido con nuestra clientela para garantizar un crecimiento continuo y rentable. (p.18)

**Visión.** Para el 2020 se la empresa líder en varios segmentos del mercado, en la industria y comercialización del calzado, estar posicionados en la mente de nuestros clientes como la mejor en calidad y servicios para satisfacer y superar las exigencias de nuestros clientes del mercado. Abrir nuevos mercados y obtener cada vez una mayor participación de estos. (p.18)

**Razón Social.** Fabio Kalifa Calzado. (p.18)

**Establecimientos de comercio.** Para el año 2018 la empresa Kalifa calzado tiene presencia en Bogotá, y tres municipios de Cundinamarca: Soacha, Facatativá, Zipaquirá y Cajicá. Sus tiendas se encuentran ubicadas de la siguiente manera:

Tabla 2.

Ubicación de establecimientos de comercio Calzado Kalifa.

CIUDAD O MUNICIPIO	DIRECCIÓN
Bogotá	Calle 38AS #2
Bogotá	Carrera 27 53-61
Bogotá	Calle 53b 25-21
Bogotá	Carrera 60 4-75
Bogotá	Carrera 68B 24-2
Bogotá	Avenida calle 72 No 10-34
Bogotá	Carrera 51 47-09
Bogotá	Ciudad de Cali No 6-1
Bogotá	Avenida 68 75-50
Bogotá	Trasversal 55 No 98 <sup>a</sup>
Bogotá	Avenida carrea 72-80
Bogotá Fontibón 1	Carrera 100 24-49
Bogotá Fontibón 2	Calle 22 100-54
Bogotá	Carrera 92B 80-42
Bogotá	Trasversal 72 No 69 <sup>a</sup> 24 sur
Bogotá	Trasversal 7C No 31 <sup>a</sup> – 2
Bogotá	Avenida 19 137-56 C.C
Bogotá	SORPRESAS
Bogotá	Ciudadela Colsubsidio
Bogotá	Carrera 104 No 1
Bogotá	Trasversal 30
Bogotá	Calle 185 45-03
Soacha	Calle 30 3-1
Cajicá	Calle 1 5-11

Facatativá

Carrera 5 13-50

Zipaquirá

Carrera 10 5-26

---

*Fuente: el autor*

Calzado Kalifa cuenta con 25 establecimientos de comercio, de los cuales 21 se encuentran ubicados en la ciudad de Bogotá, 4 distribuidos en los municipios de Cundinamarca y no realiza ventas en diferentes ciudades.

Figura 9.

Logotipo



*Fuente:* <https://drmonkey.co/titanplaza/portfolio/calzado-kalifa/>

De acuerdo a lo expuesto en la monografía Plan de Mercadeo para Kalifa Calzado, la explicación del logotipo es el siguiente:

El Color Amarillo, “en el fondo del logotipo porque simboliza la luz del sol, representa resplandor, brillantez y energía. Estimula la actividad mental provocando sensaciones alegres y atrae la atención”. (p.19).

El Color Azul, está ubicado en el nombre del almacén, “(...) se asocia con estabilidad, representando lealtad, confianza, seriedad y sabiduría. Produce un efecto relajante que va ligado a la inteligencia y la ciencia”. (p.19).

El Color Rojo, se encuentra en la línea que acompaña los lados del nombre del almacén, “atrae la atención del observador, provocando acción y emoción” (p.19).

Teniendo en cuenta la anterior explicación del logotipo, se puede establecer que, “la mezcla de estos tres colores hace que visualmente sean armoniosos y pase por todos los sentimientos del observador, un amarillo que llama la atención, pasando por un azul brindando seguridad y elegancia”. (p.19).

**Responsabilidad social empresarial.** Calzado Kalifa, durante su trayectoria en el mercado, ha centrado sus esfuerzos en ser una empresa reconocida, altamente competitiva e innovadora con los productos ofertados, y asimismo preocupada por expandirse, abriendo nuevos mercados. No obstante, dentro de las ventajas competitivas del sector, presenta una deficiencia evidente, y es que, a diferencia de otras marcas, Kalifa Calzado, no expone dentro de su misión y su visión, un plan estratégico de Responsabilidad Social Empresarial; como lo expresa Perdiguero, 2005, acerca del debate sobre este tema “(...) suscitan nuevos valores de responsabilidad, tanto en el ámbito del pensamiento y la investigación, como en el de las políticas públicas, las organizaciones empresariales y sindicales y de los propios dirigentes de las empresas”. (párr.1). Por ello, es fundamental que todas las empresas, generen planes enfocados al cuidado del medio ambiente, al mejoramiento de las condiciones laborales de sus trabajadores, y al apoyo a diferentes causas humanitarias; que hacen parte de las responsabilidades empresariales del siglo XXI.

**Posicionamiento de marca.** Calzado Kalifa, durante sus casi veintinueve años que tiene en el mercado, a pesar de esforzarse por ser una compañía reconocida, competitiva e innovadora, con proyección de expansión de nuevos puntos de venta, no ha generado un plan de mercadeo con estrategias publicitarias que influyan de manera positiva en el aumento del nivel de compra; el cual, es un aspecto fundamental para generar el posicionamiento de marca. Como lo afirman



Villarroel, Carranza, Cárdenas, parafraseando a Al Ries, Laura Ries, en su texto, *Las 22 leyes inmutables de la marca*, “(...) el poder de una marca radica en su capacidad de influir en el comportamiento de compra. De ahí que una marca en la envoltura de un producto no es igual a una marca en la mente del consumidor” (2017, p. 688).

Tomando como referencia el estudio realizado sobre la creación de un plan de mercadeo para Kalifa Calzado, por Salgado y Ramírez en 2012, donde, establecieron que la empresa “(...) nunca se ha preocupado por utilizar ningún tipo de herramientas publicitarias o electrónicas para el crecimiento del mismo” (p.27). También, describen allí que “(...) la limitada promoción, y publicidad, ha repercutido en que la población a la cual va dirigido el producto no tenga mucho conocimiento del mismo” (p.28). Se pudo establecer, que se hace inexorable el establecimiento de un plan de mercadeo; por ello, los autores, elaboraron una serie de estrategias, para que este calzado lograra mejorar el posicionamiento de marca. Dentro de ellas, plantearon, las de comunicación, en las que expusieron que “(...) esta variable, es donde la compañía debe enfocar su mayor esfuerzo, puesto que, durante toda su trayectoria de más de 20 años, nunca han visto el mercadeo como una herramienta de crecimiento (...)” (pp.87-88).

De esta manera, se percibe que, a la empresa en mención, como a cualquier otra compañía, le es indispensable, si pretende posicionarse y expandirse, así como lograr una magnífica recordación de su marca, generar y aplicar un plan de mercadeo pertinente, que se ajuste a las condiciones del mercado actual, puesto que:

El posicionamiento de marca va mucho más allá de ese lugar que ocupa, un producto, una empresa o hasta un país, en la mente del consumidor. Es llegar al punto en que incide en la actitud que asumen los consumidores al momento de elegir su marca entre muchas marcas disponibles en el mercado. Es decir, además de reconocer entre todas las marcas,

termina en la acción de comprar y posteriormente recomendar la marca de su preferencia a sus allegados (...). Villarroel, M., Carranza, W., Cárdenas, M. (2017, p.696).

Hoyos, en su libro, *Branding el arte de marcar corazones*, se esfuerza por establecer de manera integral su importancia, para ello, precisa que el branding, “hoy en día, puede verse como un concepto estratégico que ayuda a ubicar una marca frente a la competencia, no solo en la mente del consumidor” (2016, p.81). Así mismo afirma que “(...) el posicionamiento es un concepto que se da desde el marketing y migra hasta la comunicación del marketing (...)” (Hoyos, 2016, p.81).

Este direccionamiento, es en el que Salgado y Ramírez, insisten que “Kalifa Calzado debe generar recordación en su marca (branding) por medio de las redes sociales, ya que el manejo de estas redes se ha convertido en un factor fundamental en el día a día de las personas” (2012, p.94), para que, de esa manera, la empresa logre el anhelado posicionamiento de marca. No obstante, de acuerdo a la aplicación de encuestas que fueron realizadas en el mes de mayo de 2019, con el objetivo de reconocer evidencias de la aplicación de estrategias del plan de mercadeo (Salgado y Ramírez), que generen una recordación de la marca en la mente del público en general, en las que se preguntaba por aspectos como, el conocimiento de la empresa, si han comprado allí alguna vez, si tienen claro el tipo de calzado que se ofrece, la ubicación y número de tiendas; se pudo establecer que, aún no se ha aplicado las estrategias adecuadas propuestas en dicho plan de mercadeo; lo cual fue corroborado con la información suministrada por la trabajadora entrevistada (supervisora de ventas). No obstante, es necesario mencionar, que se logra denotar en la historia de la empresa que logró un cierto grado de posicionamiento en el mercado del calzado en algún tiempo en la ciudad de Bogotá, esto gracias, a la estrategia

comercial que la empresa ha implementado a lo largo de los años, la cual gira en torno al manejo de precios; dicha estrategia se ha convertido en la herramienta más importante de la compañía, puesto que la gran mayoría de las personas ven a Kalifa como un almacén de calzado económico, en donde se puede encontrar una gran variedad de productos accesibles para la capacidad económica de los distintos compradores en la capital de Colombia (Salgado y Ramírez, 2012). No obstante, se hace necesario que hoy en día, se creen novedosas estrategias para dar a conocer nuevamente los almacenes, la oferta y la variedad de productos que venden; dado que, si bien los clientes tienen algún grado de conocimiento sobre la marca, no conocen a profundidad su oferta, ni la localización de las tiendas en la actualidad; lo cual puede ocasionar una disminución significativa en ventas y en clientes potenciales que pudieran conocer sobre la marca. Igualmente, es significativo que con la competencia que se encuentra hoy de productos importados en la industria del calzado, este tipo de almacenes inviertan en estrategias de mercadeo para dar a conocer su producto a las nuevas generaciones y así originar un mayor impacto en este mercado específico.

### **Trayectoria.**

En la última década, la industria del calzado ha estado caracterizada por una serie de altibajos, en los que se han establecido periodos marcados por una desacelerada y lenta producción, situación que ha afectado directamente a todas las empresas productoras y comercializadoras de este producto. Este hecho se refleja en la baja producción, como también, en la disminución en las ventas y, por ende, en la reducción de los ingresos.

En el año 2010, de acuerdo al reporte entregado a la Revista Dinero, en febrero de 2011, por la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas,

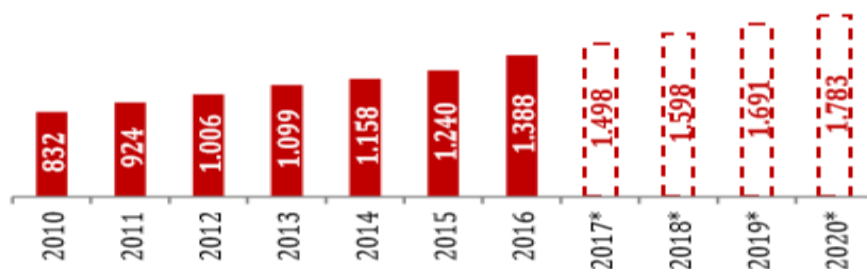
ACICAM, “La producción, ventas totales y ventas al mercado interno en el sector de calzado entre enero y septiembre del año 2010, registraron una recuperación al crecer 11%, 8.3% y 7.3%, respectivamente”. Lo que denota, un buen comienzo en la década para la industria del calzado.

Para el 2015, se registró un crecimiento, que ayudó a aliviar la situación económica de las empresas de calzado. De acuerdo al informe N° 86, entregado por la Cámara de Comercio de Cali, en su publicación “Pisando Fuerte”, del Enfoque Económico, se logra registrar que la industria de calzado en el país: “sumó USD 1.388 millones en 2015 y registró un crecimiento promedio de 8,9% entre 2010 y 2016”. (p.5). De igual manera, allí se espera “que el mercado nacional de calzado sumará USD 1.783 millones en 2020, registrando un crecimiento promedio anual de 6,5% entre 2017 y 2020” (p.5).

Valor del mercado de calzado en Colombia (USD millones) 2010 - 2020

Figura 10.

Valor mercado del calzado en Colombia 2010 – 2016 y proyecciones para 2017 – 2010.



Fuente: Euromonitor – Cálculos Cámara de Comercio de Cali.

Para mediados de 2018, se empezó a presentar una paulatina recuperación; no obstante, continua con saldo negativo, pues, como se encuentra en la publicación del periódico Portafolio:

La reducción entre enero y octubre del 2018 fue de 7,2% (...) según indicó Gustavo Flórez, presidente ejecutivo de la Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el

Cuero y sus Manufacturas (Acicam), (...) A lo anterior, se suma el hecho de que en los once primeros meses del año pasado, las exportaciones de zapatos se redujeron en 9,3% en comparación con ese periodo del 2017. Así mismo, de acuerdo con estadísticas del Dane, las ventas reales de calzado tuvieron un bajón del 5% durante los diez primeros meses del 2018 (...) El directivo señaló que, a pesar de lo expuesto anteriormente, las cifras también muestran señales de recuperación, dado que la producción de calzado se ha ido incrementando de manera gradual y sostenida desde el primer trimestre del 2018, cuando tuvo una caída significativa. (2019, párr. 1, 7, 12)

Según el informe del Sector del calzado y marroquinería de junio de 2019, producido por Inexmoda, se afirma que “Mientras que las ventas de marroquinería crecen, las de calzado decrecen obedeciendo a la dinámica creciente de las importaciones” (Sección de Ventas internas, párr. 1). Dinámica que se vio afectada en ese mismo año, debido al comportamiento del empleo en el sector. Esta situación, se puede corroborar, en el reporte entregado por la ACICAM, en su informe ¿Cómo va el sector? De enero a diciembre de 2019:

Según la Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial (EMMET) del DANE, la producción y ventas reales del sector de calzado en el año 2019, registraron variaciones de -6.9% y -2.7% respectivamente. En cuanto al empleo, registró una caída de 7.7%. Este descenso de las variables fundamentales, se debe principalmente a la caída de la demanda interna, a la disminución de los pedidos de grandes superficies y tiendas especializadas, a las exportaciones a la baja y a las menores proyecciones de ventas esperadas. (2019, sección de Calzado, párr.1).

A pesar de estos periodos de fluctuación descritos anteriormente, el sector ha logrado un proceso de recuperación, que ha contribuido a recuperar estabilidad, y a generar mayores ingresos en las empresas de calzado. Por supuesto, Calzado Kalifa, no ha estado ajeno a esta situación, ha sentido en forma directa estas alteraciones que han surgido en el comportamiento del sector; sin embargo, ha logrado permanecer en el mercado, consolidándose como una

compañía que ofrece productos de calidad, con precios cómodos y que se esfuerza por ofrecer cada día un mejor servicio.

### **Análisis de la información.**

Con el ánimo de establecer el nivel de recordación que ocupa Calzado Kalifa en la mente de los consumidores, y así corroborar las consecuencias que puede acarrear para la empresa no implementar un plan de mercadeo pertinente a las actuales condiciones del mercado, se aplicaron tres técnicas de recolección de información: encuestas, observación y entrevista.

**Encuestas.** Se aplicó una encuesta a 25 personas, las cuales fueron seleccionadas de manera aleatoria, entre quienes se encontraban ese día en la plazoleta de comidas del Centro Comercial ‘Estación Centro’ situado en el centro de Bogotá, el día 22 de mayo de 2019, centro comercial, donde se encuentra ubicado un punto del Calzado Kalifa.

Para ello, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot (P) \cdot (Q) \cdot (N)}{(N - 1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot (P) \cdot (Q)}$$

En donde:  $n$ : es tamaño de muestra.  $Z$ : nivel de confianza.  $p$ : probabilidad a favor  $q$ : probabilidad en contra  $N$ : universo y  $e$ : error de estimación

Teniendo los siguientes datos.

$$N = 27$$

$$Z = 95\%, \text{ entonces, } 95\% \text{ entre } 2 = 47.5\% \text{ entre } 100 = 0.475 = Z = 1.96.$$

$$E = 5\%, \text{ entonces, } 5\% \text{ entre } 100 = 0.05.$$

$$P = 50\%, \text{ entonces; } 50\% \text{ entre } 100 = 0.5.$$

$$Q = 50\%, \text{ entonces; } 50\% \text{ entre } 100 = 0.5.$$

Reemplazando valores dentro de la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot (27)}{(27 - 1) \cdot 0.05^2 + 1.96^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

n= 25.28 Personas

n (Tamaño de Muestra) = 25 Personas

Después de la aplicación de la fórmula se pudo evidenciar que de los 27 compradores que se encontraban en la plazoleta del CC Estación Centro en Bogotá al momento de realizar el ejercicio, 25 personas son necesarias para llevar a cabo la toma de la muestra a través del instrumento de la encuesta.

Estas 25 personas se componen de trece (13) hombres y doce (12) mujeres, pertenecientes a diversos estratos sociales, y sus edades oscilan entre 15 y 50 años; a quienes les fueron aplicadas las encuestas después de comprar en un almacén de calzado en el CC Estación Centro en la ciudad de Bogotá.

En las encuestas realizadas se pudo establecer el conocimiento y percepción que tienen esas veinticinco (25) personas sobre el almacén Calzado Kalifa en la ciudad de Bogotá, teniendo en cuenta el siguiente análisis de la información:

De acuerdo a la pregunta uno (1), la mayoría de personas conoce el almacén, pero muchos no saben de este hoy en día, es decir no existe una buena estrategia de mercadeo que los haga reconocidos en la actualidad, a pesar de contar con algún grado de posicionamiento.

Según el análisis de la pregunta dos (2), se pudo establecer que las personas saben cuál es el almacén, pero no compran habitualmente allí, ya sea por preferencias o porque el sitio dejó de ser popular para este tipo de clientes.

Teniendo en cuenta la pregunta tres (3), la mayoría de las personas encuestadas coincidieron en decir que se consigue todo tipo de calzado en las tiendas del almacén Kalifa y algunos lo asocian con un estilo formal.

Al analizar la pregunta cuatro (4), las personas encuestadas definitivamente no tienen un conocimiento claro acerca de la ubicación de las tiendas y se guían por algunos almacenes que han frecuentado en otras oportunidades.

Según la información recolectada en la pregunta cinco (5), la mayoría de personas no tienen clara la ubicación de todas las tiendas del almacén, pero en su mayoría pueden nombrar al menos un lugar donde se puede ubicar alguna de las tiendas.

**Observación No Participante.** Durante los meses de febrero a mayo de 2019, se llevó a cabo la búsqueda de información a través de la técnica de Observación No Participante, la cual fue registrada en formato de Diario de Campo; esta técnica fue desarrollada de la siguiente manera: tres (3) visitas al punto de venta ubicado en el CC ‘Galerías’, en la ciudad de Bogotá (una por mes: febrero-marzo-abril); y en el mes de mayo una (1) en el CC ‘Estación Centro’ de la misma ciudad. De acuerdo a lo observado, se conoció la organización y disposición de los productos en las vitrinas y estanterías del local, así como la utilización de letreros y pancartas promocionales; pudiéndose deducir del análisis de dicha información, que no se percibe en ninguno de los dos locales comerciales la implementación de estrategias de mercadeo relacionadas con el plan entregado por Salgado y Ramírez, como tampoco innovación en las adecuaciones de los almacenes visitados, que incidieran en el posicionamiento de marca en la mente de los consumidores y por ello, tal vez ocasione la poca afluencia de compradores.

**Indagación de información en medios masivos y plataformas digitales.** Se realizó la búsqueda en las plataformas digitales propias de la empresa, por medio del buscador de Google, y en las redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) y la escucha de cadenas radiales locales de mayor audiencia en la ciudad (Olímpica Estéreo, Caracol Radio y Oxígeno), durante unos días



específicos del mes de febrero de 2019; esto, con el objetivo de rastrear evidencias de pautas publicitarias e innovación de recursos tecnológicos. Información que fue registrada en Diarios de Campo con su respectivo análisis; constatándose de esta manera que no cuentan con recursos publicitarios en medios masivos de comunicación radiales, ni se hallaron innovaciones tecnológicas al realizar la búsqueda en internet, la página no se encontró actualizada, ni posee botón de compra en línea, ni chat de atención al instante al usuario; de igual forma, el manejo de las redes es bastante limitado, ya que no están en constante actualización de información, ni lanzan promociones por medio de ellas.

De acuerdo a esta información registrada y analizada, se pudo constatar nuevamente, la no la implementación de estrategias de mercado relacionadas con el plan de mercadeo entregado en 2013, y las pocas estrategias publicitarias no logran el impacto necesario para que incidan en el posicionamiento de marca.

**Entrevista.** Se llevó a cabo una entrevista a la supervisora de ventas Kelly Bustamante Serrato, el día 14 de marzo de 2021, con el fin de corroborar la percepción obtenida en las anteriores dos técnicas analizadas, que fueron aplicadas y analizadas durante el periodo de diciembre de 2018 a diciembre de 2019. La entrevistada, lleva trabajado por más de diez (10) años en el calzado Kalifa, durante la conversación expone el conocimiento que tiene a lo largo de sus años laborados con la empresa, sobre las estrategias comerciales implementadas y el manejo dado al plan de mercadeo entregado por Salgado y Ramírez. Lo que conduce a estimar, que este plan no fue implementado en su totalidad y que tan solo, a lo largo del funcionamiento de la empresa, se han efectuado algunas estrategias de mercadeo, que no logran los resultados requeridos para influir positivamente en el posicionamiento de marca.

**Contrastación de la información.** La información obtenida en las fuentes documentales y plataformas digitales de la empresa Kalifa, fue contrastada con la recolectada y analizada anteriormente, con el objetivo de determinar la incidencia de la no implementación de un plan de mercadeo de manera pertinente y eficiente. En este orden de ideas, se puede afirmar que la empresa a pesar de contar con amplia experiencia en el sector, y ser reconocida por proveedores y clientes, presenta algunos aspectos que obstaculizan su posicionamiento de marca; pues, aunque se percibe una estrategia comercial basada especialmente en el precio, en la que trata de ofrecer un buen producto a un precio razonable, no resulta suficiente, ya que no se ajusta a la demanda del mercado actual, donde la competitividad se ha incrementado, exigiendo que las empresas se vuelvan altamente creativas para diferenciarse de las demás y logren el impacto necesario para alcanzar un puesto destacado en la mente de los consumidores.

De igual forma, a pesar de que en el año 2012 fue creado un plan de mercadeo (Salguero y Ramírez) para Calzado Kalifa, el cual fue entregado a la empresa al siguiente año, de acuerdo a lo afirmado por la supervisora de ventas entrevistada “y el año siguiente (en el 2013) compartieron con nosotros los resultados” (Bustamante, K., comunicación personal, 14 de febrero de 2021); no se evidencia que la empresa lo haya implementado, ya que, según la información recolectada, no se percibe para el año 2019, un alto índice de recordación del calzado Kalifa, lo que se corrobora, entre quienes fueron encuestados en el CC Estación Centro, donde se encuentra ubicado ese punto comercial; así mismo, en la visita realizada a los dos puntos de venta del calzado, se pudo verificar que no existe una innovación dentro de sus instalaciones, ni locativas, ni de orden publicitario, y poca concurrencia de clientes y compradores efectivos; por tanto, se hace evidente que esto puede estar influyendo en la no

incrementación de la captación de nuevos clientes, que era uno de los objetivos que traería como resultado dicha implementación de las estrategias de mercadeo.

Contrastando este análisis, con la afirmación de Bustamante K. “(...) se tomaron algunas ideas, pero el plan como tal en su totalidad no se aplicó” (comunicación personal, 14 de febrero de 2021), corrobora la no aplicación de la totalidad del plan de mercadeo entregado a este calzado, lo que es evidenciado al realizar un recorrido por el punto de venta visitado, donde continúan con sus vitrinas en forma tradicional y poco modernas, así como, la tendencia del manejo de precios fijos, con escasa e incluso casi nula promoción, (situación descrita en los diarios de campo registrados); y al hacer el ejercicio de escuchar las cadenas radiales del Distrito Capital, también se constató que tampoco cuentan con pautas publicitarias en medios radiales, como tampoco poseen innovaciones tecnológicas en plataformas digitales, pues no se hallaron al realizar la búsqueda en internet, lo que se había expuesto con antelación.

Lo anteriormente descrito sustenta la dificultad que ha tenido Calzado Kalifa para lograr un aumento en las ventas, ya que no logra ubicarse en un lugar destacado en la mente de los consumidores, impidiendo el posicionamiento de marca que permita diferenciarlo de la competencia. Lo que indica, que la estrategia comercial que vienen implementando no ha generado el impacto que se requiere para ser más eficiente en el mercado actual, y que fue precisamente el objetivo principal de la elaboración del plan de mercadeo que les fue entregado por Salgado y Ramírez en el año 2013, pero que la empresa no implementó pertinentemente. “Si nuestra marca no ofrece nada diferente, los consumidores no tienen ninguna razón para elegirla frente a sus competidoras (...) de no ser así, no servirá de nada crear una estrategia de posicionamiento de marca” Espinosa (s.f.).

### Lecciones Aprendidas

La preeminencia que ejerce en una empresa, su posicionamiento de marca en el mercado, para optimizar las utilidades en su sector empresarial, es lo que motivó la realización de este trabajo monográfico; con el fin de corroborar y analizar la problemática que se puede presentar si no se implementa un plan de mercado, como es el caso específico de Kalifa Calzado.

En ese sentido, se pretende transferir a dicha organización, los resultados arrojados en el presente estudio. Por esto, es pertinente establecer los desafíos a que las empresas pueden verse enfrentados, para afrontar las consecuencias que trae el no generar planes de mercado que respondan a las necesidades del comercio actual; a continuación se expone una serie de elementos determinados, a partir del estudio, que puedan servir como lecciones aprendidas “componente principal de la cultura organizacional” White & Cohan, (2015), como se citó en Betancur y Peláez, (2016, p.29); y, así mismo, oportunidades de mejora, para que futuros lectores de este trabajo, administradores empresariales, identifiquen, documenten, discutan y generen un análisis crítico, con la finalidad de organizar estrategias, “mejoramiento continuo y la gestión del cambio” White & Cohan como se citó en Betancur, J., y Peláez, L., (2016), que aporten a elevar la productividad en sus empresas, en especial, en la competencia de mercado actual, que radica:

(...) en las formas de producción de bienes y servicios, que dan paso a que la generación de la “riqueza” y la producción, no estén ya orientados a la tierra y a la industria, sino al conocimiento, donde el aprendizaje permanente (*personal y organizacional*) y el trabajo en red (*de personas y sistemas*) son los que conducen a la innovación, son su vehículo obligatorio y constitutivo. Tirado (como se citó en Betancur, J., y Peláez, L., 2016, p.30).

El conocimiento adquirido, el cual, se pretende transferir, se basa en la experiencia de la empresa Kalifa Calzado, donde se logró establecer que, con un capital no muy alto, pero con el esfuerzo y el trabajo en equipo se puede posicionar una microempresa, que, para este caso, pueda suplir las necesidades de un público objetivo, y así, se logre mantener durante un tiempo estable en el mercado.

Una idea de negocio puede crecer y generar mayor rentabilidad, si se logra obtener el óptimo provecho de un mismo producto, además si se da a conocer por la calidad de su mercancía, y por la calidez humana de sus colaboradores. A través del tiempo, los negocios exitosos tienden a generar mayores oportunidades de empleo y pueden multiplicarse, si se generan pertinentes procesos de gestión al interior de la organización, atacándose diferentes nichos de mercado. Igualmente, la estrategia del “voz a voz” y la fiabilidad de un producto multiplican su cifra de ventas y a la vez, su número de clientes; de esta manera, podrá llegar a abarcar un aumento significativo en las ubicaciones geográficas dentro del mercado, que a su vez permitan cada día llegar a más personas.

Sin embargo, la idea de negocio no puede ser ajena al paso del tiempo y las innovaciones empresariales; esto implica, una actualización constante, en materia de estrategias de posicionamiento, que se deben adoptar como contingencia en caso de que la curva de crecimiento del negocio no sea alta y comience a decrecer. Del mismo modo, no se puede desconocer el surgimiento de nuevas propuestas, y, el riesgo que se puede generar en la percepción de los clientes y sus preferencias para el momento de adquirir el producto; los cuales con la llegada de las tecnologías de la información y las estrategias de libre mercado tienen en la actualidad una oferta variada tanto de los artículos de compra, como del lugar donde efectuarla.

Además, el golpe de vista para los clientes es algo fundamental; los almacenes deben tener un factor llamativo, que estimule al cliente a ingresar al sitio y observar sus productos. La modernización y la forma como se ofertan los productos debe adaptarse de la manera más adecuada a las dinámicas y preferencias de la actualidad.

De igual forma, las redes sociales juegan un papel importante para realizar una adaptación a los cambios que exige la modernidad. Un punto estratégico para ello es difundir la oferta de productos en los Fan Page de Facebook o mediante perfiles de Instagram o Twitter, que capten la atención de un público joven y que permita que los adultos (antiguos compradores) puedan nuevamente acercarse al almacén. La difusión a través de redes sociales también permitiría tener una información precisa sobre la ubicación del sitio y sus almacenes, dado que hoy en día a través de aplicaciones como Google Maps o Waze que son las más utilizadas por los clientes, no se puede acceder a la ubicación de todas las tiendas que existen en la actualidad en la ciudad de Bogotá.

El almacén Calzado Kalifa debe reinventarse en la manera como comercializa sus productos, de tal forma que estos puedan ser visibles en tiendas de internet, tales como Dafiti, Lineo o Mercado Libre, impulsando así la venta de productos colombianos y llegando a más usuarios a través de la red. Es también indispensable que la presentación de los mismos en cuanto a bolsas, cajas, empaques y demás cambie, para así generar un golpe de vista más fuerte y moderno en los compradores.

Finalmente, la tienda debe crear un sentido de pertenencia en sus clientes, de tal modo que ellos tengan los almacenes como punto de referencia y no los visualicen solamente como una

opción más, haciendo que la oferta del lugar se ajuste a los requerimientos de los clientes y se tengan en cuenta nuevas oportunidades para la innovación.

En conclusión, el almacén Calzado Kalifa debe tomar otro rumbo y ajustarse a las nuevas dinámicas, de manera que pueda seguir creciendo y posicionándose en el mercado, a su vez, que propicie oportunidades de empleo a nuevo personal, no solo en Bogotá y municipios aledaños, sino en el ámbito nacional, pues el país requiere urgentemente generadores de empleo para la reactivación de su economía.

## Conclusiones

El Calzado surge por la necesidad de proteger los pies y es utilizado para ocasiones especiales; con el paso del tiempo, este se convierte en una prenda de primera necesidad a tal punto que su estilo y marca define un estatus social, al considerar que entre más lujoso y mejor marca sea, superior es la calidad de vida de la persona que lo usa.

En la última década, la industria del calzado se encuentra marcada por una desacelerada y lenta producción, lo que afectó directamente las empresas productoras y comercializadoras de este producto; viéndose marcada la baja producción, disminución en las ventas y, por ende, reducción de los ingresos. No obstante, a mediados del año 2018, se empezó a presentar una paulatina recuperación, lo que ha contribuido a mejorar y por su puesto a generar mayores ingresos en las empresas de calzado. Calzado Kalifa, no ha sido ajeno a esta situación, ha sentido en forma directa todos los altibajos que han surgido en el sector, sin embargo, ha logrado permanecer en el mercado.

Calzado Kalifa es una empresa que se encuentra en el mercado hace más de 25 años, su trayectoria durante ese tiempo, le ha permitido consolidarse como una compañía que ofrece productos de calidad, con precios cómodos y que se esfuerza por ofrecer un buen servicio; gracias a esto, ha logrado extenderse por toda la ciudad, contando con 21 tiendas en Bogotá, y cuatro (4) puntos más en algunos municipios de Cundinamarca.

Por esta empresa contar con amplia experiencia en el sector, ha sido reconocida por proveedores y clientes, situación que la ha llevado a mantenerse y competir con nuevos empresarios. Pese a esta ventaja, existen otros aspectos, que obstaculizan su posicionamiento de marca: la empresa muestra sus vitrinas en forma tradicional y poco modernas, lo cual no genera



impacto para la captación de nuevos clientes; igualmente no se evidencia la implementación de un plan de mercadeo acorde a las necesidades del mercado actual que permita la utilización de recursos que faciliten la venta y reconocimiento de marca; asimismo, maneja precios fijos, con escasa e incluso casi nula promoción, situación que impide generar el impacto que se requiere para competir óptimamente en el comercio actual.

Es importante que, de una vez por todas, Calzado Kalifa realice un nuevo plan de mercadeo o implemente el que le fue entregado con los ajustes pertinentes acordes a la realidad actual, para que se logre ubicar en la mente de los consumidores, y se catapulte en la cima del mercado de calzado bogotano y por qué no, nacional.

## Bibliografía

- Andreu, R., J. Ricart, J. y Valor, J. (1991). *Estrategia y Sistemas de Información*. McGraw Hill.
- Asociación Colombiana de industriales del calzado, el cuero y sus manufacturas. (2017). *Cómo va el sector diciembre 2017*. <https://acicam.org/download/como-va-el-sector-diciembre-2017/>.
- Asociación Colombiana de industriales del calzado, el cuero y sus manufacturas. (2018). *Cómo va el sector enero a agosto de 2018*. <https://acicam.org/download/como-va-el-sector-agosto-2018/>
- Asociación Colombiana de industriales del calzado, el cuero y sus manufacturas. (2018). *Cómo va el sector octubre 2018*. <https://acicam.org/download/como-va-el-sector-octubre-2018/>
- Asociación Colombiana de industriales del calzado, el cuero y sus manufacturas. (2019). *Cómo va el sector enero a diciembre 2019*. <https://acicam.org/download/como-va-el-sector-diciembre-2019-2/>
- Benavides Delgado, J. (2017, julio-diciembre). *la gestión de las marcas y los valores en el turbulento contexto de la comunicación*. Revista Internacional de Investigación en Comunicación. N° 16 Vol 16, pp.34-59.
- Betancur, J. y Peláez, L. (2016). *Lecciones Aprendidas sobre el desarrollo del proyecto primavera II del equipo EAFIT-EPM Solar Car Team*. en (Tesis de maestría en Gerencia de Proyectos). Universidad EAFIT Medellín, Colombia.
- [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12192/Juli%C3%A1nDavid\\_BetancurPaz\\_LuisMiguel\\_Pel%C3%A1ezQuintero\\_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12192/Juli%C3%A1nDavid_BetancurPaz_LuisMiguel_Pel%C3%A1ezQuintero_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Cámara de Comercio de Cali. (Martes, 21 de febrero de 2017). *Informes económicos de Cali.*

*Enfoques competitivos.* (86). <https://www.ccc.org.co/file/2017/02/Informe-N86-EC-Pisando-fuerte.pdf>

Castelló S., Isabel. (s.f.). *Análisis del sector del calzado en la comunidad valenciana y estudio de propuesta de internacionalización.* (trabajo de pregrado). Universitat Politècnica de Valencia. Valencia, España.

<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/89837/CASTELL%C3%93%20-%20AN%C3%81LISIS%20DEL%20SECTOR%20DEL%20CALZADO%20EN%20LA%20COMUNIDAD%20VALENCIANA%20Y%20ESTUDIO%20DE%20PROPUESTA%20DE%20I...pdf?sequence=1>

Espinosa, Roberto. (2014). Posicionamiento de marca, la batalla por la mente,

<https://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente>

Etzel, M y Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing.* México: McGraw Hill.

Francesc. J. (2013). *Estrategias y tácticas de marketing interpretando al consumidor en el kilómetro cero.* Barcelona, España: profit editorial.

Hoyos, R. (2011). *Evaluación del impacto de las actividades de Responsabilidad Social Empresarial-RSE en los usuarios de las cadenas de supermercados de Bogotá desde una perspectiva de construcción de marca (Brand Equity)* (tesis maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá D.C.

[http://bdigital.unal.edu.co/4550/1/TESIS\\_RCE\\_PDF.pdf](http://bdigital.unal.edu.co/4550/1/TESIS_RCE_PDF.pdf)

Hoyos, R. B. (2016). *Branding el arte de marcar corazones.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

Inexmoda. (2019). *Informe Especial Calzado y Marroquinería*.

[https://imgcdn.larepublica.co/cms/2019/07/05201426/Informe Especial Calzado y Marroquineria%CC%81a - Jun 2019.pdf](https://imgcdn.larepublica.co/cms/2019/07/05201426/Informe_Especial_Calzado_y_Marroquineria%CC%81a_-_Jun_2019.pdf)

Kotler, P y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Leyva, A. (2016). *Marketing en esencia: gestiona tu marca personal, profesional y empresarial*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica S.A.

López, B. Mas, M. y Viscarri, J. (2008). *Los pilares del marketing*. Barcelona, España: ediciones UPC.

Mapcal, S.A. (1997). *La ventaja competitiva*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos S.A.

Mejía, J (2017). *Marketing responsable: claves del mercadeo orientado a la responsabilidad social (rse)*. Juan Carlos Mejía Llano Consultor y Speaker de Marketing Digital Y transformación Digital. <https://www.juancmejia.com/temas-varios/marketing-responsable-claves-del-mercadeo-orientado-a-la-responsabilidad-social-rse/>.

Michaux, S, Cadiat, A y Martin, L. (2016). *Las 5 fuerzas de Porter: cómo distanciarse de la competencia con éxito*: 50Minutes.es.

Parmerlee, D. (1998). *Desarrollo exitoso de las estrategias de marketing*. Barcelona: Ediciones Granica S.A.

Perdiguero, T. (2005). *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Universitat de Valencia. España.

[https://scholar.google.com.co/scholar?q=responsabilidad+social+en+las+empresas&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholart#d=gs\\_qabs&u=%23p%3DpYI5dawJ](https://scholar.google.com.co/scholar?q=responsabilidad+social+en+las+empresas&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart#d=gs_qabs&u=%23p%3DpYI5dawJ)

- Portafolio. (enero 17, 2019). *Manufactura de calzado se recupera, pero sigue en terreno negativo*. Negocios. <https://m.portafolio.co/negocios/manufactura-de-calzado-se-recupera-pero-sigue-en-terreno-negativo-525353>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1987). *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press, MacMillan Inc.
- Porter, M. E. (1998). *Clusters and competition. On competition*, (7), 91
- Porter, M. E. (1996). *What is strategy*. Published November.
- Reales A, Hernando. (octubre 17, 2001). *Segmentación de mercados y estrategias del mercado meta*. <https://www.gestiopolis.com/segmentacion-de-mercados-y-estrategias-del-mercado-meta/>
- Revista del Calzado: Mundipress. (agosto 13, 2018). *Anuario del sector mundial del calzado: año 2107*. <http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-zapatos-2017/>
- Revista Dinero. (enero 12, 2011). *Año 2010 fue positivo para el sector calzado en Colombia*. <https://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/ano-2010-positivo-para-sector-calzado-colombia/112287>
- Revista Dinero. (junio 27, 2018). *Balance de la industria del cuero y calzado en Colombia*. Industria. <https://www.dinero.com/empresas/articulo/balance-de-la-industria-del-cuero-y-calzado-en-colombia-en-2018/259678>
- Ries, A., Ries, L. (2001). *Las 22 leyes inmutables de la marca*. Madrid: McGraw Hill.
- Ries, A., Trout, J. (1981). *Positioning: The Battle for Your Mind*. E.E.U.U.: McGraw Hill.

- Ries, A., Trout, J. (1986). *Marketing Warfare*. E.E.U.U.: McGraw Hill.
- Rocha-Centeno, Rogelio. (1990). *Estrategia Competitiva para Empresas: Guía Práctica*. México, Ed. Trillas.
- Rodriguez, I. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona, España: Eureka, Media, S.L.
- Romero, (2014), *Dirección de Empresas* (tesis de maestría), Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador.
- Romero, J (13 de agosto de 2018) Anuario del sector mundial del calzado: año 2017. *Revista del calzado*. <http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-zapatos-2017/>
- Rubio, L y Baz, V (2015). *El poder de la competitividad*. Ciudad de México, México: fondo de cultura económica. <https://docplayer.es/35837657-El-poder-de-la-competitividad-luis-rubio-veronica-baz.html>
- Salinas, G (2008). *Valoración de marcas revisión de enfoques, métodos y proveedores*. Barcelona, España: Editorial Deusto.
- Salgado, S., Ramírez, C. (2012). *Plan de mercadeo para Kalifa Calzado*. (Monografía de especialización). Universidad Piloto de Colombia. Bogotá, Colombia. <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00000511.pdf>
- Sanabria, R, M. (2004). *El pensamiento organizacional estratégico: una perspectiva diacrónica*. Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales.
- Solano, A. (2016). *Diseño de una estrategia de posicionamiento: caso migisa traders puebla* (tesis maestría). Universidad Iberoamericana, Puebla, México.
- Scott, M. (2002). *La marca: máximo valor para su empresa*. México: Pearson educación.

- Sterman, A (2012). *Como crear marcas que funcionen*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Nobuko.
- Uribe T., Alejandro. (1993). *Lecciones Aprendidas en programas de alfabetización informal en universidades de Iberoamérica. Propuesta de buenas prácticas*. (Tesis Doctoral). Universidad de Granada.
- Tortajada, E. Fernández, I. Ybarra J. (2005). Evolución de la industria española del calzado: factores relevantes en las últimas décadas. *Revista científica económica*, (355-356), pp. 211-227. <http://www.elche.es/media/tinyimages/file/Industria2015.pdf>
- Valencia, M. (2017) *posicionamiento de marca y su influencia en la decisión de compra* (tesis maestría). Universidad de Manizales, Manizales; Colombia.
- Vera Martínez, Jorge. (2008). *Perfil de valor de marca y la medición de sus componentes Academia*. *Revista Latinoamericana de Administración*, N° 41, pp. 69-89  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71611842007>
- Villarroel, M., Carranza, W., Cárdenas, M. (2017). *La creación de la marca y su incidencia en el posicionamiento de un producto*. *Revista Publicando* (4), 12, (684-697).  
[https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/viewFile/734/pdf\\_543](https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/viewFile/734/pdf_543)

## **Apéndices o Anexos**

### **Anexo 1. Las encuestas.**

Formato y veinticinco (25) encuestas.

### **Anexo 2. Análisis estadístico de las encuestas.**

Tabla estadística y gráfica.

### **Anexo 3. Análisis de la información.**

Descripción gráfica de las encuestas.

### **Anexo 4. Diarios de Campo.**

Formato y Diarios de Campo: Observación No Participante (visita del local ‘Estación Centro’ y ‘Galerías’), Escucha cadenas radiales y búsqueda en internet.

### **Anexo 5. Entrevista.**

Entrevista a Supervisora Calzado Kalifa

### **Anexo 6. Plan de Mercadeo.**

Plan de Mercadeo elaborado por Salgado y Ramírez.



## ANEXO 1

### **Encuestas.**

Formato. Cuestionario diseñado para la recolección de la información, el cual fue aplicado a Veinticinco (25) personas, habitantes del centro de la ciudad de Bogotá.

Encuestas. Las veinticinco (25) encuestas diligenciadas.

**Formato****UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Ocupación:** \_\_\_\_\_

**Edad:** \_\_\_\_\_

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. \_\_\_\_\_.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. \_\_\_\_\_.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. \_\_\_\_\_.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. \_\_\_\_\_.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. \_\_\_\_\_.

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Encuesta N° 1**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: José Julián Blanco Prado    Ocupación: Ingeniero de Sistemas**

**Edad: 29 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Si, la he escuchado, fue muy popular en un tiempo.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. No, la verdad prefiero comprar en almacenes más conocidos.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Se que venden zapatos formales, en cuero y cosas así.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. Yo he visto unas 3 en Bogotá, no sé si habrá más.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. He visto por Salitre, Kennedy y Galerías

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Encuesta N° 2**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Jennifer Tatiana Ovalle Garzón      Ocupación: Secretaria**

**Edad: 32 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Claro que sí, es una empresa tradicional de calzado en Bogotá.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Compraba hace algunos años, pero dejé de comprar ahí ya hace un tiempo.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Si, más que todo calzado para oficina, uniformes y cosas así.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. Yo frecuentaba las del Sur, pero no sé cuántas más hay.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. Por Kennedy, quedaba una pero ahora no sé dónde están ubicados.

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Encuesta N°3**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Jaime Andrés Guzmán López    Ocupación: Electricista**

**Edad: 35 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. No, no la conozco. Me parecía que eso era una empresa de colchones.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. No, nunca.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Creo que industria colombiana.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No, no tengo conocimiento.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No, no sé en que parte están.

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Encuesta N° 4**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Juliana González Castillo      Ocupación: Estudiante Psicología**

**Edad: 20 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Si, lo conozco.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. No, pero varios familiares sí.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. De todo tipo de calzado.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. 3 almacenes conozco.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. El que queda por Salitre.

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Encuesta N° 5**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Andrés Felipe Suarez Roa**

**Ocupación: Estudiante Administración de Empresas**

**Edad: 23 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Si, se cuáles son.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Una vez, para un diciembre.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Se encuentra de todo.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. Yo solo he visto una.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. Por Galerías me parece.

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Encuesta N° 6**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Julián Andrés Salazar Neira. Ocupación: Técnico en Sistemas**

**Edad: 25 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Creo que se cual es.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Si, cuando estaba buscando unos zapatos para la oficina.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Pues, la verdad no sé, pero supongo que de todo tipo.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No, no tengo conocimiento.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. Fui a uno que quedaba por el Restrepo.

**Muchas gracias por su colaboración.**



**Encuesta N° 7**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Jessica Juliana Cortez Sánchez**

**Ocupación: Enfermera**

**Edad: 34 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Si, pero hace mucho no se de ellos.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Si, cuando estaba en la universidad.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Hay calzado de todo tipo y de buena calidad.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. Unas que quedaban por el sur.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. En estos momentos no, pero antes creo que estaban por Kennedy.

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Encuesta N° 8**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Omar Duván Flórez Silva.**

**Ocupación: Chef.**

**Edad: 36 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. De pronto los he visto, pero no he entrado.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Creo que no.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Creo que venden de todo.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No sé, pero debe haber varias.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. Por el Restrepo quizás.

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Encuesta N° 9**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Mellisa Jiménez Avilés.      Ocupación: Ama de casa.      Edad: 37 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Si claro, a veces mi familia compra ahí.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Si, mi familia a veces compra zapatos en esos almacenes.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Se consigue de todo, para todas las edades.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. En el momento no sé cuántas, en total, pero yo he visto dos.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. Por Galerías y el Restrepo.

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Encuesta N° 10**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Julián Camilo Ruiz Paz**

**Ocupación: Estudiante Derecho**

**Edad: 21 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. No, no la he escuchado.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. No, ya que no sé cuál es el almacén.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Me imagino que calzado de todos los estilos.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. Ni idea.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No, la verdad no tengo clara la ubicación de los almacenes.

**Muchas gracias por su colaboración.**

**Encuesta N° 11**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Julián Santiago Macías**

**Ocupación: Empleado Almacenes Éxito**

**Edad: 27 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Si, he visto 3 almacenes acá en Bogotá.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Si, una vez me dieron una dotación de los uniformes allá.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Creo que es estilo formal.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. He visto 3.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. El Restrepo, el centro, y otra en Kennedy.

**Encuesta N° 12**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Sandra Lucila Rojas      Ocupación: Odontóloga      Edad: 30 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. No señor, no se cual es.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. No, nunca.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Creería que venden de todo.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. Ni idea.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No sabría decirle.

**Encuesta N° 13**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Brayan Luna      Ocupación: Tornero      Edad: 40 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Pues hay tanto almacén de esos que no sé.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Casi nunca me fijo el nombre del lugar donde compro

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. No tengo claro.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No mi amigo, no se.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No señor.

## Encuesta N° 14

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Juliana Manrique      Ocupación: Ama de casa      Edad: 45 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Si lo he escuchado, pero no más.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. De pronto cuando era más joven.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. No, pues deben tener amplia variedad

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No, no me ubico del lugar.



**Encuesta N° 15**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Manuel Arturo Paz      Ocupación: Vendedor      Edad: 38 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Claro, almacén de calzado.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Si, un par de veces.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Hay de todo, pero más que todo formal.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No señor.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. En estos momentos, no sé dónde están ubicados.

**Encuesta N° 16**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: German Guerra      Ocupación: Independiente      Edad: 34 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. De pronto si, pero yo no fijo mucho en nombres.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Seguramente, pero no me acuerdo.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Creo que de todos los estilos.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. Uyyy no, no señor.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No.

**Encuesta N° 17**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Edelmina Hernández    Ocupación: Médico    Edad: 50 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Claro que sí.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Sí, un par de veces.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Yo vi de todos los estilos.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No, la verdad no sé.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No, hoy en día no sé.

**Encuesta N° 18**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Dioselina Millán    Ocupación: Ama de Casa    Edad: 41 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. No, no se cual es.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Yo no compro, mis hijas son las que compran.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. No lo sé.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No tengo idea.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. Como le comenté, no conozco el almacén.

**Encuesta N° 19**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Yover Cruz    Ocupación: Estudiante Colegio    Edad: 15 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. No

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. No, yo casi no compro zapatos en almacén.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Deben vender de todo.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No se.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No hombre, yo solo compro por internet.

**Encuesta N° 20**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Fabiana Andrea Ocampo    Ocupación: Ingeniera    Edad: 34 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Los he escuchado.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Seguramente sí.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Me suena a calzado formal.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No se a ciencia cierta.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. Vi una tienda en el centro.

**Encuesta N° 21**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Adriana Marcela Suarez    Ocupación: Vendedora    Edad: 26 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Recuerdo que mi familia la ha mencionado.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. No yo, pero mi familia quizás sí.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Creo que todos los estilos.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No, ni idea.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No.

**Encuesta N° 22**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Martha Sánchez    Ocupación: Trabajadora Social    Edad: 30 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. No, no me suena.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. No creo

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Esos almacenes deben vender de todo.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No señor.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No sé.



**Encuesta N° 23**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Helder Guzmán    Ocupación: Profesor    Edad: 32 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Si, si venden zapatos de todo tipo.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. Creo que sí.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. De todo.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No sé, no tengo idea.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No.

**Encuesta N° 24**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Angélica Liberatto    Ocupación: Vendedora    Edad: 29 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. No, no sé cuáles son.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. No creo.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. Seguramente venden zapatos de todo tipo.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. No.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No.

**Encuesta N° 25**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES  
BOGOTÁ**

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información acerca de la percepción de los habitantes del centro de la ciudad de Bogotá en relación al Calzado Kalifa. Los datos recolectados serán utilizados en la realización de un trabajo académico de investigación.

**Nombre: Brandon Cáceres    Ocupación: Estudiante    Edad: 20 Años**

1. ¿Conoce usted la empresa Calzado Kalifa?

R. Si los he escuchado.

2. ¿Alguna vez ha comprado en Calzado Kalifa?

R. No.

3. ¿Sabe qué tipo de calzado se comercializa en el almacén Kalifa?

R. No señor, no sé.

4. ¿Sabe usted cuántas tiendas tiene Calzado Kalifa?

R. Ni idea.

5. ¿Sabe usted dónde se encuentra ubicado Calzado Kalifa?

R. No tengo claro.

## ANEXO 2

### **Análisis estadístico de las encuestas.**

Tabulación de datos estadísticos de la percepción del Calzado Kalifa.

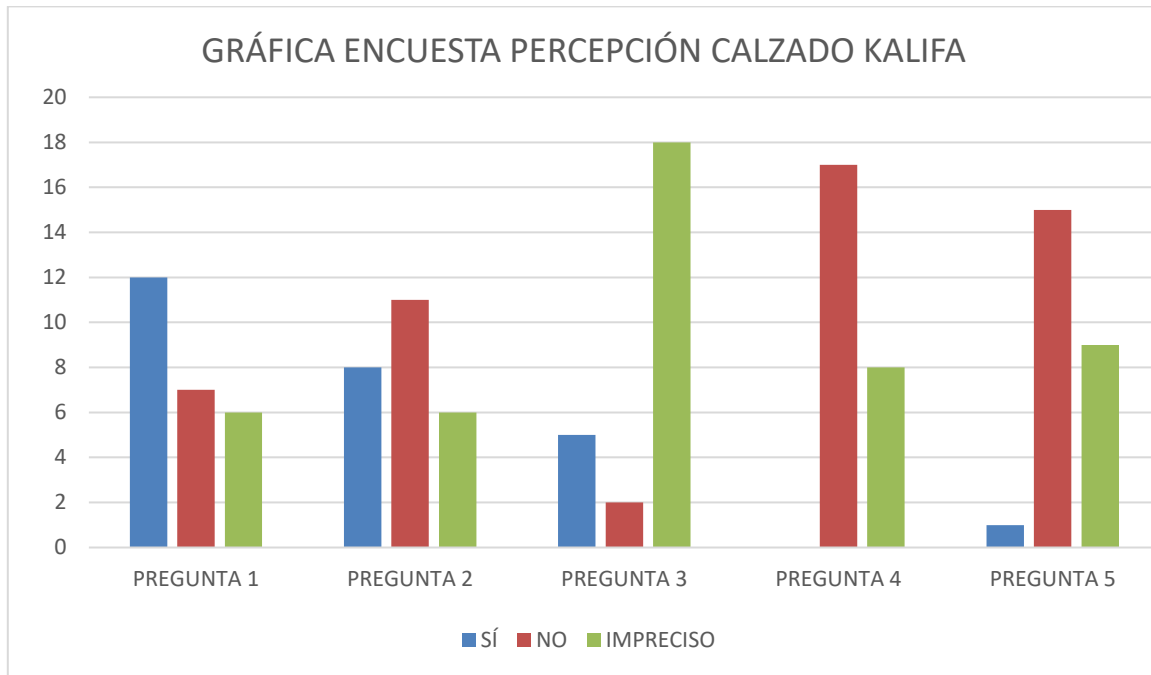
Gráfica de los datos estadísticos de la percepción del Calzado Kalifa.

<b>TABULACIÓN DATOS ESTADÍSTICOS - ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE HABITANTES DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ ACERCA DEL CALZADO KALIFA</b>										
	ENCUESTA 1	ENCUESTA 2	ENCUESTA 3	ENCUESTA 4	ENCUESTA 5	ENCUESTA 6	ENCUESTA 7	ENCUESTA 8	ENCUESTA 9	ENCUESTA 10
<b>PREGUNTA 1</b>										
SÍ	X	X		X	X		X		X	
NO			X							X
IMPRECISO						X		X		
<b>PREGUNTA 2</b>										
SÍ		X			X	X	X		X	
NO	X		X	X				X		X
IMPRECISO										
<b>PREGUNTA 3</b>										
SÍ	X	X								
NO										
IMPRECISO			X	X	X	X	X	X	X	X
<b>PREGUNTA 4</b>										
SÍ										
NO			X			X				X
IMPRECISO	X	X		X	X		X	X	X	
<b>PREGUNTA 5</b>										
SÍ										
NO			X							X
IMPRECISO	X	X		X	X	X	X	X	X	

(CONTINÚA EN LA SIGUIENTE HOJA)

OPCIÓN DE RESPUESTA	P. 1	%	P. 2	%	P. 3	%	P. 4	%	P. 5	%
SÍ	12	48%	8	32%	5	20%	0	0%	1	4%
NO	7	28%	11	44%	2	8%	17	68%	15	60%
IMPRECISO	6	24%	6	24%	18	72%	8	32%	9	36%
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%

TABULACIÓN DATOS ESTADÍSTICOS - ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE HABITANTES DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ ACERCA DEL CALZADO KALIFA															
	ENCUESTA 11	ENCUESTA 12	ENCUESTA 13	ENCUESTA 14	ENCUESTA 15	ENCUESTA 16	ENCUESTA 17	ENCUESTA 18	ENCUESTA 19	ENCUESTA 20	ENCUESTA 21	ENCUESTA 22	ENCUESTA 23	ENCUESTA 24	ENCUESTA 25
PREGUNTA 1															
SÍ	X			X	X		X						X		X
NO		X						X	X			X		X	
IMPRECISO			X			X				X	X				
PREGUNTA 2															
SÍ	X				X		X								
NO		X						X	X			X		X	X
IMPRECISO			X	X		X				X	X		X		
PREGUNTA 3															
SÍ					X		X						X		
NO								X							X
IMPRECISO	X	X	X	X		X			X	X	X	X		X	
PREGUNTA 4															
SÍ															
NO		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
IMPRECISO	X														
PREGUNTA 5															
SÍ	X														
NO		X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
IMPRECISO										X					



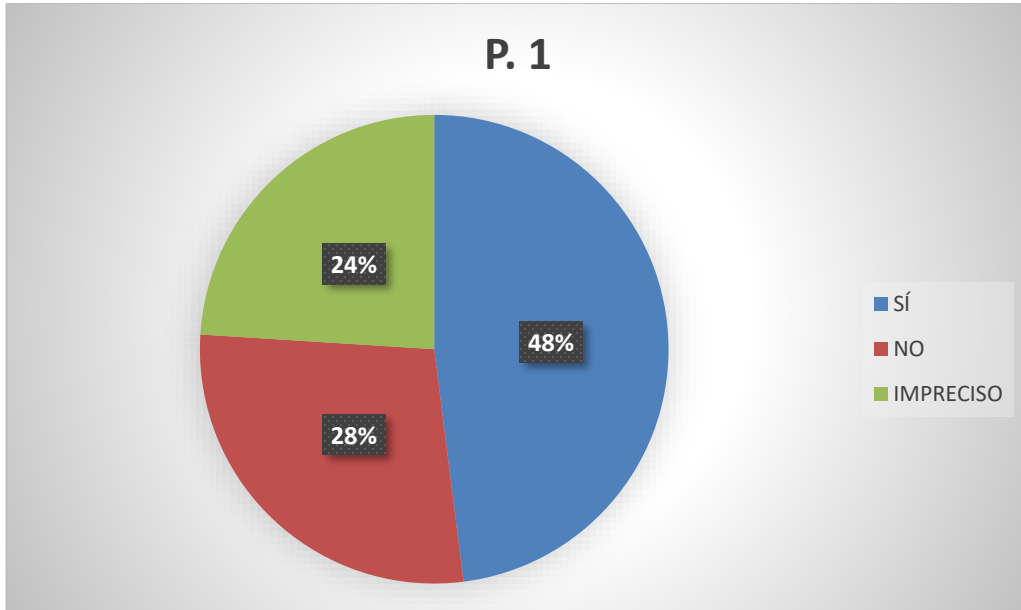
### ANEXO 3

#### **Descripción gráfica.**

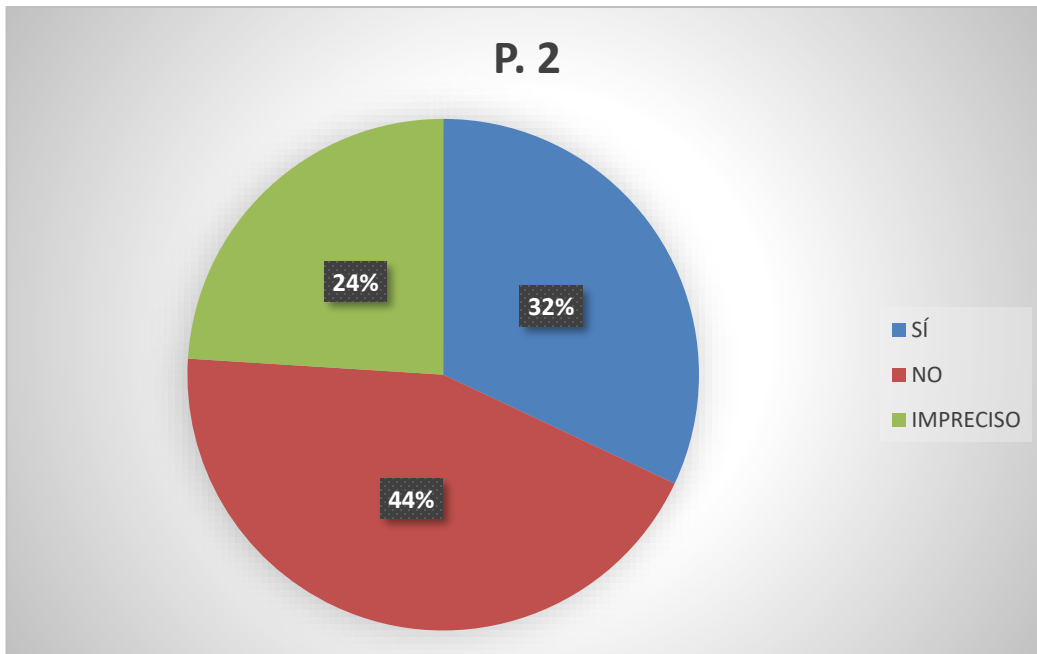
Gráfica de los resultados de las encuestas.



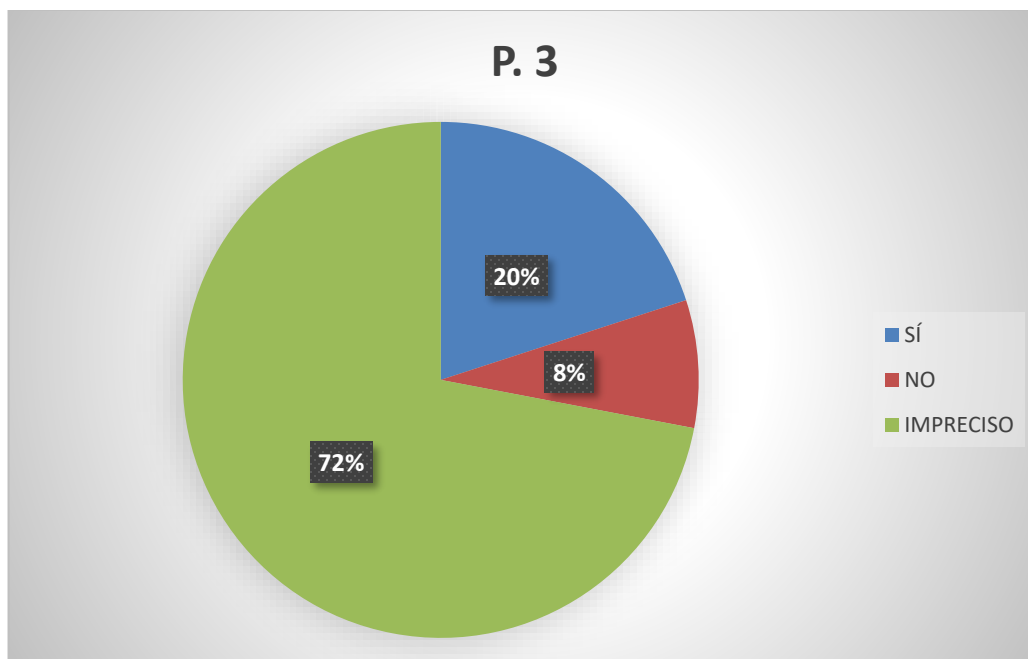
Gráfica Pregunta 1



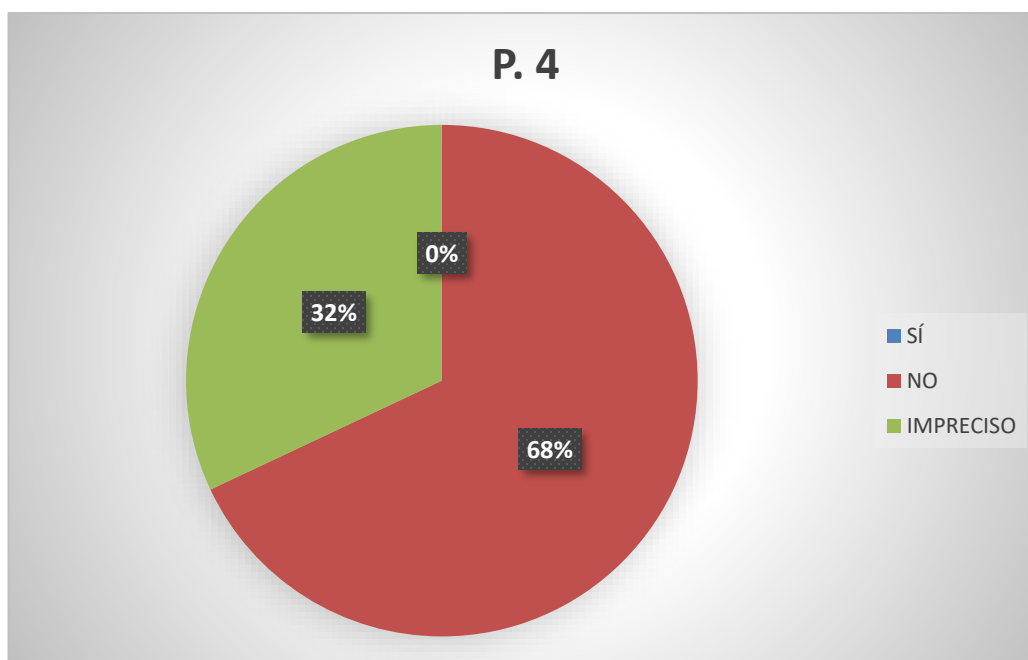
Gráfica Pregunta 2



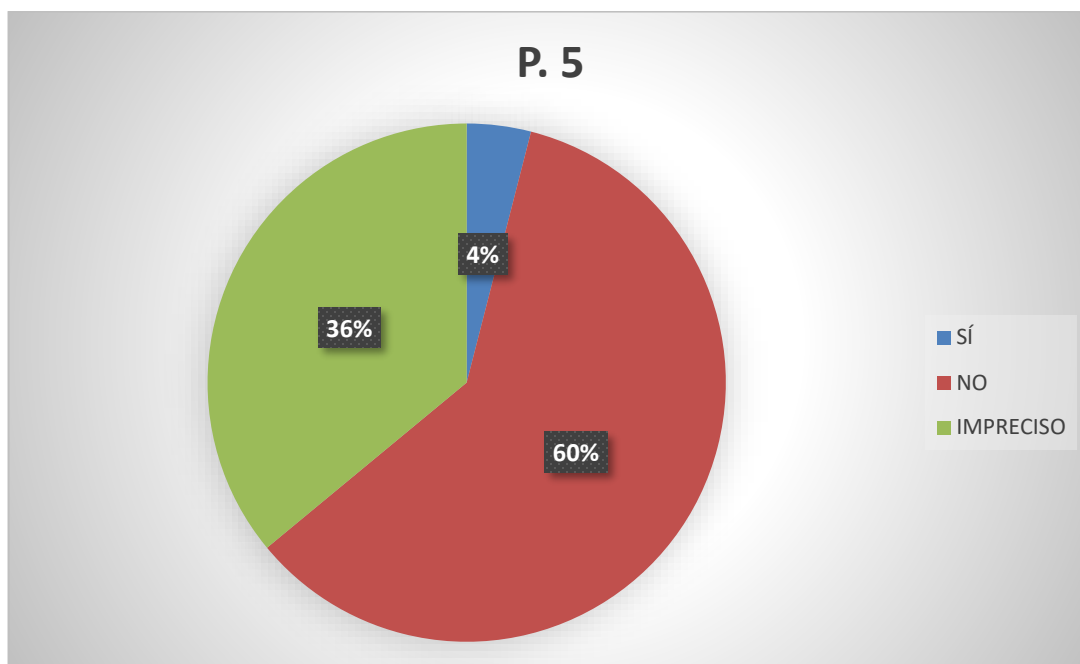
Gráfica Pregunta 3



Gráfica Pregunta 4



Gráfica Pregunta 5



## ANEXO 4

### **Diarios de Campo.**

Formato y Diarios de Campo: Observación No Participante local en CC Galerías (tres -3) y CC 'Estación Centro (uno-1-)', Escucha cadenas radiales (uno -1-) y búsqueda en internet (uno-1-).

**Diario de Campo (Formato)**

<b>Fecha:</b> _____		<b>No.</b> _____
<b>Lugar:</b> _____		<b>Hora:</b> _____
<b>Objetivo:</b> _____ _____ _____		
<b>DESCRIPCIÓN</b>		<b>ANÁLISIS</b>

A continuación, los seis (6) Diarios de Campo elaborados de las observaciones realizadas:

Fecha: <u>06 de febrero de 2019</u> Lugar: <u>Bogotá</u> No. <u>1</u>	
Hora: <u>2:00 pm - 6:00 pm</u>	
Objetivo: <u>Describir las instalaciones de la empresa Calzado Kalifa y la distribución de su estantería en relación a la oferta de sus productos en algunas de sus tiendas ubicadas en la ciudad de Bogotá, en el mes de febrero.</u>	
DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS
<p>Al momento de visitar la tienda ubicada en Galerías el día 06 de febrero de 2019 a las 2:00 pm, se pudo encontrar que la distribución de la estantería estaba ubicada de manera muy tradicional. Los estantes se encontraban ubicados de una manera tradicional contra la pared.</p> <p>El sitio es bastante pequeño y los letreros bastante antiguos; además las pancartas promocionales no se alcanzaban a ver desde la parte de afuera.</p>	<p>De acuerdo a lo observado, no se evidencia que existe una forma innovadora de presentar los productos a los clientes.</p> <p>Tampoco se percibe ningún elemento diferenciador en la presentación de los productos a los clientes, siendo una organización bastante convencional.</p> <p>Por el tamaño del local, no facilita el acceso a la visualización de todos los productos por parte de los clientes.</p> <p>Igualmente, no se ve innovación en los letreros, en letras, tipo de publicidad, luces, etc. Y tampoco se pudo observar desde fuera, ya que se encuentran ubicadas muy hacia la parte inferior del almacén.</p>

Fecha: <u>12 de Febrero de 2019</u> Lugar: <u>Bogotá</u> No. <u>2</u> Hora: <u>8:00 am – 8:00 pm</u>	
<b>Objetivo:</b> <u>Escuchar las pautas en las 3 principales emisoras radiales de la ciudad de Bogotá haciendo énfasis en los comerciales de tiendas de calzado con objetivo de encontrar pautas de la marca Calzado Kalifa.</u>	
DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS
<p>Durante el transcurso del día 12 de febrero de 2019 se escucharon durante espacio de 4 horas consecutivas cada una las emisoras Olímpica Estéreo, Caracol Radio y Oxígeno, en búsqueda de pautas promocionales de la empresa Calzado Kalifa.</p> <p>Al escuchar desde las 8:00 am hasta las 12:00 pm la emisora Olímpica Estéreo, se pudo comprobar que la emisora no transmitió algún tipo de pauta radial relacionada a la empresa calzado Kalifa. Sin embargo, en el transcurso de esas 4 horas se escucharon pautas relacionadas a otras empresas de calzado tales como Calzadodo y Florenz.</p> <p>Al escuchar desde las 12:00 pm hasta las 4:00 pm la emisora Caracol Radio, no se escuchó algún tipo de pauta relacionada al almacén Calzado Kalifa. No obstante, solamente hubo una referencia a la cadena de almacenes Calzado Bucaramanga y fue una solo en una breve mención radial.</p> <p>Al escuchar desde las 4:00 pm hasta las 08:00 pm la emisora Oxígeno Estéreo, pudo evidenciarse que no existió mención alguna al almacén Calzado Kalifa. Sin embargo, hubo pautas comerciales para los almacenes Aquiles, Bata y Spring Step.</p>	<p>De acuerdo a lo percibido al escuchar en tres rangos de horas diferentes, las tres cadenas radiales con mayor audiencia en la ciudad de Bogotá, no se logró establecer ningún tipo de pauta publicitaria de la empresa Calzado Kalifa, lo que conduce a corroborar que dicha empresa no tiene un espacio publicitario en cadenas radiales, o si lo han hecho, no lo es en las emisoras con más audiencia de la ciudad; lo que puede impedir que sea reconocida masivamente por el público en general y así gozar de una mayor recordación, al momento de elegir en qué almacén comprar el calzado; mientras que otras empresas del sector sí tienen pautas radiales, y entre ellas cuatro que son competencia directa de Calzado Kalifa.</p>

Fecha: <u>27 de febrero de 2019</u>	Lugar: <u>Bogotá</u>	No. <u>3</u> Hora: <u>7:00 am – 10:00 am</u>
<b>Objetivo:</b> <b>Realizar una revisión en las redes sociales Facebook, Twitter, Instagram y Google con el fin de encontrar pautas o anuncios promocionales para la empresa Calzado Kalifa.</b>		
DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS	
<p>El día 27 de febrero de 2019 en la franja de 7:00 am a 10:00 am se realizó búsqueda a través de las redes sociales Facebook, Twitter, Instagram y Google buscando pautas y anuncios publicitarios relacionados con los productos del almacén Calzado Kalifa. Se utilizaron los buscadores de cada una de estas plataformas y se revisaron los resultados arrojados por cada una:</p> <p>Al visitar la página del almacén Calzado Kalifa en Facebook se encuentran pocos productos ofertados y la frecuencia que se utiliza para publicar es bastante larga; por ejemplo, el día ingresado (27 de febrero de 2019) se evidencia que la última publicación es del día 3 de Febrero.</p> <p>Al visitar la página del almacén Calzado Kalifa en Twitter se pudo encontrar que desde el 26 de agosto de 2016 hasta la fecha 27 de Febrero de 2019 no se registraron Twits promocionales de la marca.</p> <p>Adicional a lo anterior, en los espacios de tendencias de almacenes de ropa y calzado, no se encontró Calzado Kalifa.</p> <p>Al visitar la página del almacén Calzado Kalifa en Instagram se pudo encontrar que no existe un perfil de la empresa en esta red social a la fecha 27 de Febrero de 2019.</p> <p>Tampoco existen anuncios promocionales que hagan referencia al almacén Calzado Kalifa.</p> <p>Al revisar la página del almacén Calzado Kalifa en el buscador de Google se pudo observar que al día 27 de Febrero de 2019 la página se encontraba algo desactualizada en cuanto a zapatos en inventario. De igual manera, no existía botón de compras en línea por internet y ni existía Chat de atención en línea al instante</p>	<p>De acuerdo a lo percibido en la visita a la página de Facebook, muestra que los administradores en ocasiones duran al menos 1 mes sin colocar los productos en el muro, y así mismo, en los espacios publicitarios hacia los laterales, no se evidencia ningún anuncio o sugerencia de dicho almacén.</p> <p>En lo que respecta a Twitter, se evidencia una estrategia promocional nula por parte de la marca en esta red social.</p> <p>Al no existir un perfil oficial en Instragram, no permite el conocimiento de la marca por este medio que tanto impacta en la juventud.</p> <p>El estar desactualizada la página y no existir botón de compras en línea, ni chat de atención, y revisar que otras empresas del sector sí lo tienen, dejan a la empresa en desventaja al momento de elegir el calzado para realizar sus compras.</p>	



Fecha: <u>06 de Marzo de 2019</u>	Lugar: <u>Bogotá</u>	No. <u>4</u> Hora: <u>8:00 am - 12:00 pm</u>
<b>Objetivo:</b> <u>Describir las instalaciones de la empresa Calzado Kalifa y la distribución de su estantería en relación a la oferta de sus productos en algunas de sus tiendas ubicadas en la ciudad de Bogotá, en el mes de marzo.</u>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ANÁLISIS</b>	
<p>Al momento de visitar la tienda ubicada en Galerías por segunda vez, el día 06 de marzo de 2019 entre las 8:00 am a 12:00 pm, se pudo encontrar que la estantería y vitrinas se encuentran distribuidas aún de manera tradicional, y los cambios realizados fueron mínimos, solamente se ha hecho una variación en la ubicación entre los zapatos informales (zapatillas) y los formales (colegio y trabajo).</p> <p>Igualmente, los letreros siguen siendo los mismos y las pancartas promocionales de la semana aún siguen ubicadas en la parte inferior de la tienda.</p>	<p>De acuerdo a lo observado en esta segunda visita, se constata que los estantes aún se encuentran distribuidos de una manera tradicional, aún no se percibe una organización diferente de los productos de acuerdo a los intereses del cliente o promociones.</p> <p>Igualmente, en el almacén aún se percibe el espacio pequeño para visualizar los productos y no todos están al alcance del cliente cuando este ingresa al almacén.</p> <p>Tampoco se percibe algún tipo de innovación en ellos, en letras, tipo de publicidad, luces, etc. Y las pancartas promocionales siguen sin ser fáciles de reconocer para los clientes que se encuentran a cierta distancia del almacén.</p> <p>En vista de todo lo anterior, se puede concluir que no se está implementando un plan de mercadeo que ayude al posicionamiento de marca.</p>	

<p>Fecha: <u>14 de Abril de 2019</u>      Lugar: <u>Bogotá</u>      No. <u>5</u>          Hora: <u>1:00 pm - 05:00 pm</u></p>	
<p><b>Objetivo:</b>  <u>Describir las instalaciones de la empresa Calzado Kalifa y la distribución de su estantería en relación a la oferta de sus productos en algunas de sus tiendas ubicadas en la ciudad de Bogotá, en el mes de abril.</u></p>	
DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS
<p>Al momento de visitar la tienda ubicada en Galerías por tercera vez, el día 14 de abril de 2019 entre las 1:00 pm a 05:00 pm, se pudo encontrar que la estantería y vitrinas no cambiaron su distribución tradicional, y no hubo variaciones respecto a la anterior visita.</p> <p>En esta oportunidad se mantienen la ubicación de los zapatos informales (zapatillas) y los formales (colegio y trabajo).</p>	<p>En esta tercera visita todavía no se percibe una organización innovadora de los productos que tome en cuenta los intereses del cliente o los descuentos en artículos particulares. Los estantes se encuentran igualmente distribuidos en la misma forma que en la segunda visita.</p> <p>Aún se percibe que no todos los productos se ubican fácilmente dentro de la tienda y tampoco son de fácil alcance para los clientes al ingresar al almacén.</p> <p>Los letreros y avisos colocados en el almacén son los mismos de la anterior visita, no se percibe innovación en letras, tipo de publicidad, luces, etc.</p> <p>Las pancartas promocionales siguen ubicadas sobre el piso hacia la parte inferior del almacén, siendo difíciles de leer para los clientes que se encuentran a cierta distancia del almacén.</p> <p>Por todo lo anterior, se corrobora que no están implementando un plan de mercadeo que favorezca al posicionamiento de marca de la empresa.</p>

Fecha: <u>8 de Mayo de 2019</u>	Lugar: <u>Bogotá</u>	No. <u>6</u>
		Hora: <u>9:00 pm - 01:00 pm</u>
<b>Objetivo:</b> <u>Describir las instalaciones de la empresa Calzado Kalifa y la distribución de su estantería en relación a la oferta de sus productos en algunas de sus tiendas ubicadas en la ciudad de Bogotá el mes de mayo.</u>		
DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS	
<p>Visita a la tienda Calzado Kalifa ubicada en el Centro Comercial Estación Centro, el día 8 de mayo de 2019 entre las 9:00 pm a 01:00 pm, donde se pudo encontrar que la estantería y vitrinas siguen en el mismo patrón de la tienda del barrio Galerías, siendo organizadas de una manera tradicional.</p> <p>La estantería y vitrinas se encuentran organizadas contra la pared, y hay algunos repisas tradicionales y paneles en madera colgados en la pared, donde solamente se distribuye el calzado de acuerdo a si es formal o informal.</p> <p>Los avisos no se encuentran a la vista del cliente completamente, los letreros promocionales se ubican en la parte inferior, al lado y lado de la tienda.</p> <p>Se encontró que muy pocos clientes ingresaron al almacén, el cual solo llega a tener un máximo de 2 a 3 clientes durante cada una de las horas en las cuales se llevó a cabo el ejercicio.</p>	<p>Al analizar lo observado, se puede deducir que la estantería y vitrinas no priorizan las promociones y descuentos que se dan para cada una de las unidades de calzado vendidas.</p> <p>Aunque esta tienda es un poco más grande que la ubicada en el Barrio Galerías, se aprecia que no todos los productos son de fácil acceso para el cliente que observa desde la parte externa del almacén.</p> <p>Al compararse con la del CC Galerías, se puede afirmar que los letreros tienen la misma información que los encontrados; por lo tanto, se percibe que cada tienda al parecer sigue el mismo patrón de ambientación y promoción de sus productos.</p>	

## ANEXO 5

### **Entrevista.**

Entrevista Supervisora de Ventas Calzado Kalifa

### Entrevista Supervisora Calzado Kalifa

<https://drive.google.com/file/d/1xq8wcuCMCGy3v4evveCbiI52eoPk5732/view>

**CARLOS:** Muy buenos días. ¿Cómo está?

**KELLY:** Buen día, bien gracias.

**CARLOS:** Vamos a comenzar esta entrevista; en la cual hablaremos con una empleada que trabaja en la empresa de calzado Kalifa, lo anterior será insumo para mi Monografía de Trabajo de Grado: *Estudio de posicionamiento de marca del calzado Kalifa en la zona centro de Bogotá durante el periodo, diciembre 2018-diciembre 2019* de la Maestría en Administración de Organizaciones de la UNAD. Comencemos:

**CARLOS:** ¿Cuál es su nombre completo?

**KELLY:** Kelly Bustamante Serrato

**CARLOS:** ¿Cuánto llevas trabajando en la empresa calzado Kalifa?

**KELLY:** Llevo 10 años trabajando con la empresa.

**CARLOS:** ¿Qué cargo ocupas en la empresa calzado Kalifa en la actualidad?

**KELLY:** Soy supervisora de ventas, al principio trabajé como vendedora y al año fui ascendida a supervisora, desde ese momento me he desempeñado en este cargo.

**CARLOS:** ¿Tuvo conocimiento del Plan de Mercadeo que formularon los estudiantes de la Universidad Piloto de Colombia para la empresa calzado Kalifa como estrategia para mejorar sus ventas en el año 2012?

**KELLY:** Si, claro. Los estudiantes pasaron una carta en el año 2012 para realizar la investigación con la empresa y se comprometieron con los dueños a compartir los resultados del estudio, y el año siguiente (en el 2013) compartieron con nosotros los resultados.

**CARLOS:** ¿Sabe usted si la empresa aplicó el Plan de Mercadeo formulado por los estudiantes de la Universidad Piloto de Colombia en el año 2012 para calzado Kalifa?

**KELLY:** Yo sé que llegó una copia de la investigación a la oficina de los dueños y se tomaron algunas ideas, pero el plan como tal en su totalidad no se aplicó; debido a que la empresa siempre se ha manejado a través de una política familiar y nunca ha existido una participación real de externos en el manejo de la empresa.

**CARLOS:** Comprendo, entonces ¿puede usted afirmar que la empresa calzado Kalifa ya tenía un plan de mercadeo definido para ese tiempo?

**KELLY:** No, como le expliqué anteriormente, siempre se aplican algunas estrategias de ventas que se deciden dentro del entorno familiar, quienes son los propietarios de la empresa, pero como empleada no conozco un plan de mercadeo definido como tal.

**CARLOS:** Bueno, muchísimas gracias por atender a esta entrevista.

**KELLY:** No hay problema, con mucho gusto.

**CARLOS:** Hasta luego que este bien.

**KELLY:** Chao.

## ANEXO 6

### **Plan de Mercadeo.**

Plan de Mercadeo elaborado por Salgado y Ramírez (2012).



## 9. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

Uno de los objetivos planteados para el desarrollo de esta investigación es el incrementar el reconocimiento en el producto del calzado femenino que ofrece Kalifa Calzado en sus diferentes puntos de venta, para lo cual se deben tener en cuenta las principales características del producto como lo son los materiales que lo conforman, el precio hasta llegar a la forma como se le entrega al cliente el producto. Teniendo en cuenta estos aspectos a continuación se presentan estrategias propuestas que conformaran el plan de mercadeo.

### 9.1 PRODUCTO Y PRECIO

**9.1.1 Meta de la estrategia.** Es lograr en los almacenes de Kalifa Calzado, un producto femenino de calidad a un precio cómodo con diversidad de estilos que ayude a incrementar las ventas del año 2013 en un 10% frente al año 2012.

**9.1.2 Objetivo de la estrategia.** Obtener un posicionamiento de producto.

**9.1.3 Estrategias de producto.**

**9.1.3.1 Estrategia 1.** Revisar los puntos propuestos por los diferentes clientes y crear una puesta en común y poder realizar las mejoras al producto, dentro de las observaciones recibidas estas son las más relevantes de los cambios a realizar.

- Implementar varias alturas de tacones con un mismo diseño de calzado porque hay consumidoras que les gusta un modelo pero no lo compran porque el tacón no se ajusta a sus necesidades.
- Hacer zapatos con plantillas más gruesas para que la calidad y comodidad sea confortable y así se convierta en un zapato cómodo para diferentes ocasiones ya sean formales o informales.
- Colocar un contrafuerte de mejor calidad para que el zapato no se debilite muy rápido y su calidad sea exitosa con relación a lo que busca el consumidor.
- **Táctica.** Realizar una reunión con los principales proveedores para crear una puesta en común y determinar las características a mejorar en el producto.



**9.1.3.2 Estrategia 2.** Revisar el portafolio existente y buscar un surtido óptimo para cada uno de los negocios, teniendo en cuenta el sector donde está ubicado el punto de venta y cuál es la competencia que tiene a su alrededor.

- *Táctica.* Para lo cual se sugiere realizar las siguientes actividades:

- Sacar por cada uno de los puntos de venta cual es el surtido que maneja actualmente.
- Definir por cada uno de los puntos de venta cual es su real competencia y que portafolio manejan.
- Comparar el portafolio actual frente al que maneja la competencia y así determinar un portafolio óptimo, retirando o complementando el surtido dependiendo cual sea el caso.

**9.1.3.3 Estrategia 3.** Dentro del portafolio se debe contemplar la posibilidad de incluir dos tipos de calzado que de acuerdo al mercado es necesario tenerlo para acompañar el vestir diario de cualquier mujer en la ciudad de Bogotá. Uno de los que se deben incluir es el calzado tipo tenis puesto que el mercado está tomando una cultura de deporte diaria, la cual se está convirtiendo en una necesidad para la mujer.

El otro modelo que se debe incluir es el modelo de calzado tipo sandalia, aunque Bogotá es una ciudad de clima frío y este calzado es usado en clima cálido, Bogotá por su geografía tiene a una hora de recorrido poblaciones o ciudades de clima cálido donde los bogotanos salen a pasar sus días de descanso y usan este calzado como también las personas de estas poblaciones viajan a Bogotá a conseguir calzado.

- *Táctica.* Se debe realizar una búsqueda de los diferentes proveedores existentes en el mercado que distribuyan o produzcan este tipo de calzado y realizar una reunión con cada uno de ellos para realizar la negociación.

**9.1.3.4 Estrategia 4.** Como se pudo observar en los estudios realizados se encontró que los clientes en el momento de la compra le dan más importancia a la bolsa que a la caja donde viene empacado el producto, para lo cual se deben determinar realizarle cambios a la bolsa para que sea más llamativa para los clientes y en el momento de la venta se convierta en un medio de comunicación efectiva tanto para el cliente que compra como para el resto de mujeres que ven el empaque, porque allí encontrarán toda la información del punto de venta.

- **Táctica.** Se debe realizar la búsqueda de proveedores para que presenten diferentes propuestas de tipos de bolsas para empacar el producto al cliente, teniendo en cuenta el calibre del plástico, resistencia, capacidad y diseño de la bolsa.

**9.1.4 Estrategia de precio.** Esta variable se ha convertido en la herramienta más importante de la compañía, puesto que la gran mayoría de las personas ven a Kalifa Calzado como un almacén de calzado económico. Por lo tanto toda estrategia que se realice frente a esta variable debe ser realizada con sumo cuidado. En donde la estrategia debe ser para mantener esta premisa de precios bajos y garantizarla a los diferentes clientes.

- **Táctica.** Para lo cual se sugiere las siguientes tácticas:
  - Se debe revisar la competencia existente en el sitio donde está ubicado cada punto de venta y así definir una política de precios.
  - Los clientes relacionan calidad con precio y asumen que entre más económico disminuye la calidad, para lo cual de acuerdo a la ubicación y habiendo fijado una política de precios se puede colocar un precio superior para así justificar la mejora de la calidad.
  - De acuerdo a los puntos de venta que se manejan actualmente la gran mayoría de estos están ubicados en centros comerciales, se sugiere buscar un local en sitios de la ciudad donde se maneja el concepto de outlet, para manejar en este local todas las ofertas relacionadas a fines de colección, para no manejarlos en cada uno de los puntos de venta afectando la imagen de precio del negocio y dándole siempre la cabida a las nuevas colecciones.

## 9.2 DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN

**9.2.1 Meta de la estrategia.** Tener un mayor reconocimiento de la marca en las mujeres que viven en la ciudad de Bogotá y lograr llegar a un 2% de participación del mercado en la ciudad de Bogotá final del 2013.

**9.2.2 Objetivo de la estrategia.** Lograr un posicionamiento de la marca.

**9.2.3 Estrategias de distribución.** Kalifa Calzado por ser una empresa comercializadora de calzado debe tener muy presente las dos vías de distribución, la vía hacia el proveedor del calzado y la otra hacia el cliente o consumidor final.

**9.2.3.1 Estrategia 1.** Dentro de todo el proceso de la compra es importante para el cliente sentir un respaldo frente al producto que está comprando, por lo tanto es importante definir y establecer una política de garantías con cada uno de los proveedores para así mismo hacérsela saber a cada uno de los puntos de venta para ser claros en el momento de la venta.

- *Táctica.* Se debe realizar una reunión con los diferentes proveedores para establecer una política de garantías para luego proceder a difundirla por medio de una capacitación a todo el personal de los puntos de venta.

**9.2.3.2 Estrategia 2.** Es importante que la compañía comience a ver hacia otras ciudades del país que son importantes tanto para la fabricación como para la comercialización de calzado como lo son Bucaramanga y Cali, para conseguir nuevos proveedores que den nuevas ideas y tendencias de la moda que puedan ser utilizadas en Bogotá. Adicional esto le va dando un conocimiento de otros mercados para cuando la compañía esté preparada para expandirse.

- *Táctica.* Se debe establecer un plan de trabajo para conseguir citas con fabricantes de calzado en las ciudades de Bucaramanga y Cali, y lograr realizar las respectivas negociaciones para que sean proveedores de la empresa.

**9.2.3.3 Estrategia 3.** En Bogotá existe sitios donde se concentra la mayor venta de calzado para lo cual es importante que Kalifa calzado haga presencia en estas zonas, como lo son el sector de Chapinero, Restrepo y en el centro comercial de mayor trayectoria en la ciudad que es Unicentro ubicado en la calle 127 con carrera 15 al norte de la ciudad.

- *Táctica.* Realizar un barrido por las diferentes inmobiliarias, periódicos y páginas de internet para buscar locales disponibles en las zonas antes mencionadas para poder ser vistos y analizados para nuevos puntos de venta.

**9.2.3.4 Estrategia 4.** La compañía en búsqueda de tener mayor presencia en el mercado y aumentar sus puntos de venta debe contemplar la posibilidad de otorgar franquicias con el objetivo de realizar aperturas más rápidamente.

- *Táctica.* Buscar diferentes socios comerciales que quieran adquirir una franquicia de la marca.

**9.2.4 Estrategias de comunicación.** En esta variable es donde la compañía debe enfocar su mayor esfuerzo, puesto que durante toda su trayectoria de

más de 20 años, nunca han visto el mercadeo como una herramienta de crecimiento, para lo cual a continuación las estrategias serían:

**9.2.4.1 Estrategia 1.** La compañía cuenta con un logo y nombre establecido, pero los avisos que manejan en cada uno de los puntos de venta son diferentes, en cuanto a su forma y diseño, Para lo cual es indispensable unificar el logo definiendo claramente cual se utilizara y cambiarlos para lograr establecer una identidad y así evitar confusiones en los clientes.

- **Táctica.** Realizar una reunión con el proveedor de los avisos para determinar y elaborar los avisos de los diferentes puntos de venta que no tengan el logo como corporativo.

**9.2.4.2 Estrategia 2.** Para poder realizar campañas publicitarias dirigidas es indispensable que la compañía adquiera un programa para el manejo de bases de datos de los diferentes clientes, con el objetivo de estar en constante contacto con los clientes y así poder desarrollar estrategias de mercadeo directo como lo son correos electrónicos, tele-mercadeo entre otras.

- **Táctica.** Crear y desarrollar un programa de bases de datos de los diferentes clientes con los que cuenta la compañía.

**9.2.4.3 Estrategia 3.** Con la penetración que está teniendo cada día más el internet en los hogares de Bogotá se hace indispensable que la compañía desarrolle y ponga en funcionamiento una página web, desde donde podrá darse a conocer toda la información de la empresa y estar en contacto con sus clientes.

- **Táctica.** Buscar y realizar reuniones con proveedores que desarrollen y creen una página corporativa en internet. Como ejemplo ver la página [www.kalifacalzado.mex.tl](http://www.kalifacalzado.mex.tl), ver Anexo F.

**9.2.4.4 Estrategia 4.** Se debe diseñar una pieza publicitaria única para ser utilizada en todas las actividades comerciales a realizarse, para lo cual se debe buscar diferentes propuestas con varias compañías de publicidad, para desarrollarla.

- **Táctica.** Buscar y realizar reuniones con las diferentes agencias publicitarias para el diseño de una pieza publicitaria única. Como ejemplo ver Anexo G.

**9.2.4.5 Estrategia 5.** Se debe desarrollar un mix de medios para dar a conocer más los puntos de venta y así lograr un nivel más alto de recordación de la marca.

- **Táctica.** A continuación estas son algunas de las propuestas que se pueden desarrollar.
- Los centros comerciales manejan unos espacios para que los diferentes locales publiquen información, para lo cual se debe contactar con cada administración de los centros comerciales donde están ubicados los puntos de venta y contratar estos espacios para colocar la pieza publicitaria y lograr dar a conocer a todos los clientes que visiten el centro comercial la marca y los invite a comprar.
- En las diferentes temporadas importantes del año como lo son la fiesta de las madres y fin de año, contratar el servicio de vallas móviles con la pieza publicitaria de la marca para darla a conocer en la zona de influencia de cada uno de los locales y así crear recordación de marca. Para lo cual se debe buscar las diferentes cotizaciones a las empresas prestadoras de este servicio.
- Dentro del mundo cibernético que se está manejando en la actualidad están tomando cada día mas fuerza las paginas en internet de las redes sociales, para lo cual se debe buscar crear una cuenta en las principales redes sociales con el nombre de la marca Kalifa Calzado, para obtener más contacto con los clientes actuales y futuros, logrando mayor recordación de la marca.



9.3. CUADRO ESTRATÉGICO

Tabla 16. Cuadro Estratégico

CUADRO		PROGRAMAS DE PRODUCTO											
META		El legal produce en los mercados de Colón, Galá, el Atlántico, los mercados de calidad a través de canales de distribución de calidad que lleve a aumentar la demanda del 2013 en un 10% hasta el año 2015.											
INDICADOR		Volumen de ventas (Miles de dólares)											
		MILES DE DÓLARES											
ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RECURSOS				RESPONSABLES		PRIMERA			COSTOS	PRESUPUESTO	EVIDENCIA
		FINANCI	PERSONA	MAQUINA	OTROS	DIRECTO	INDIRECTO	SECCION	TERMINO	ENTRADA			
CREACION DE PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	Realizar un estudio de los PDI sobre el estado que se está manejando.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresos</li> <li>- Costos (mano de obra, materiales)</li> <li>- Comisiones</li> <li>- Gastos</li> <li>- Capital</li> <li>- Mano de obra</li> <li>- Desechos de materia prima</li> <li>- Desechos de trabajo de la empresa</li> <li>- Transporte</li> </ul>	De base para la elaboración de la información	Se precisa para la elaboración de la información	General general	Administración (PDI) Atalaya de general	01/02/13	01/02/13	01/02/13	2.000.000	2.000.000	Estado del subsector	
	01/02/13						01/02/13	01/02/13	2.000.000	2.000.000	Estado del subsector de la empresa		
	01/02/13						01/02/13	01/02/13	2.000.000	2.000.000	Estado de producción y estado del período del		
MEJORAMIENTO DE CARACTERÍSTICAS DE PRODUCTO	Realizar un estudio sobre las principales características que son de mayor relevancia para determinar las características a seguir en el producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresos</li> <li>- Costos (mano de obra, materiales)</li> <li>- Comisiones</li> <li>- Gastos</li> <li>- Capital</li> <li>- Mano de obra</li> <li>- Desechos</li> </ul>	De base para la elaboración de la información	Se precisa para la elaboración de la información	General general	Producción y Atalaya de general	01/02/13	01/02/13	01/02/13	2.000.000	2.000.000	Atalaya de estado	
APORTAR UN NIVEL Y NIVEL DE CALIDAD	Realizar un estudio sobre las principales características que son de mayor relevancia para determinar las características a seguir en el producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresos</li> <li>- Costos (mano de obra, materiales)</li> <li>- Comisiones</li> <li>- Gastos</li> <li>- Capital</li> <li>- Mano de obra</li> <li>- Desechos</li> </ul>	De base para la elaboración de la información	Se precisa para la elaboración de la información	General general	Atalaya de general	01/02/13	01/02/13	01/02/13	2.000.000	2.000.000	Estado de producción y estado del período del	
	Realizar un estudio sobre las principales características que son de mayor relevancia para determinar las características a seguir en el producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresos</li> <li>- Costos (mano de obra, materiales)</li> <li>- Comisiones</li> <li>- Gastos</li> <li>- Capital</li> <li>- Mano de obra</li> <li>- Desechos</li> </ul>	De base para la elaboración de la información	Se precisa para la elaboración de la información	General general	Atalaya de general	01/02/13	01/02/13	01/02/13	2.000.000	2.000.000	Estado de producción y estado del período del	
REFORMA DE LA FORMA DE EMPAQUE	Realizar un estudio sobre las principales características que son de mayor relevancia para determinar las características a seguir en el producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comisiones</li> <li>- Gastos</li> <li>- Capital</li> <li>- Mano de obra</li> <li>- Desechos de materia prima</li> </ul>	De base para la elaboración de la información	Se precisa para la elaboración de la información	General general	Atalaya de general	01/02/13	01/02/13	01/02/13	2.000.000	2.000.000	Estado de producción y estado del período del	
	Realizar un estudio sobre las principales características que son de mayor relevancia para determinar las características a seguir en el producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comisiones</li> <li>- Gastos</li> <li>- Capital</li> <li>- Mano de obra</li> <li>- Desechos de materia prima</li> </ul>	De base para la elaboración de la información	Se precisa para la elaboración de la información	General general	Atalaya de general	01/02/13	01/02/13	01/02/13	2.000.000	2.000.000	Estado del subsector	
DEFINICION DE POLÍTICAS DE PRECIO	Realizar un estudio sobre las principales características que son de mayor relevancia para determinar las características a seguir en el producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresos</li> <li>- Costos (mano de obra, materiales)</li> <li>- Comisiones</li> <li>- Gastos</li> <li>- Capital</li> <li>- Mano de obra</li> <li>- Desechos de materia prima</li> <li>- Desechos de trabajo de la empresa</li> <li>- Transporte</li> </ul>	De base para la elaboración de la información	Se precisa para la elaboración de la información	General general	Administración (PDI) Atalaya de general	01/02/13	01/02/13	01/02/13	2.000.000	2.000.000	política de precio	
CONSEJO DE LA TIENDA CULTIV	Realizar un estudio sobre las principales características que son de mayor relevancia para determinar las características a seguir en el producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresos</li> <li>- Costos (mano de obra, materiales)</li> <li>- Comisiones</li> <li>- Gastos</li> <li>- Capital</li> <li>- Mano de obra</li> <li>- Desechos de materia prima</li> <li>- Desechos de trabajo de la empresa</li> <li>- Transporte</li> </ul>	De base para la elaboración de la información	Se precisa para la elaboración de la información	General general	Atalaya de general	01/02/13	01/02/13	01/02/13	2.000.000	2.000.000	Estado de producción y estado del período del	
<b>TOTAL PROGRAMAS DE PRODUCTO</b>										<b>21.000.000</b>	<b>21.000.000</b>		

