

Propuesta valor diferencial en el comercio de zapatos y bolsos para dama

Elaborado por:

Claudia Martínez

Diana Marcela Herrera

Diana Carolina Sandoval

Anny Katherine Sánchez

Universidad Ean

Escuela de Formación en Investigación

Seminario de Investigación de Pregrado

Bogotá

08/11/2024

Propuesta valor diferencial en el comercio de zapatos y bolsos para dama

Resumen

Por medio de esta investigación se pretende usar una metodología que abarque diferentes insumos de recolección de datos para observar en la industria marroquinera, principalmente en el comercio de calzado para dama y bolsos las preferencias, gustos y necesidades de los clientes, así como de la competencia, de este modo lograr identificar los puntos que lleven a plantear una propuesta de valor diferencial para la boutique Mar shoes.

Problema de Investigación

Antecedentes del problema

Con base en algunas capacitaciones y conferencias de EAN Impacta y Cámara y comercio, se identifica que las empresas tienen claro su diferenciación por medio de una propuesta de valor. Lo cual genera mayor confianza en los clientes a la hora de realizar una compra de un producto o servicio. Michel Porter y Kramer (2011) también hablan de ello, indicando que parte del éxito en la estrategia de una empresa radica en tener una propuesta diferencial de valor que entienda las necesidades de sus clientes y a su vez genere un valor compartido, lo cual hace referencia a revisar cómo los procesos que interfieren en la cadena de valor afectan positivamente a la sociedad.

De acuerdo con el artículo de investigación Martínez y Ortego. (2024). Efecto del valor percibido funcional sobre la intención de compra en el comercio minorista de la Universidad UNIMINUTO- Corporación universitaria Minuto de Dios; donde se indica que es importante analizar el valor percibido por el consumidor a la hora de adquirir o comprar, puesto que se debería enfocar en la percepción de dicho consumidor para localizar de forma más puntual el beneficio que se adquiere a la hora de realizar una compra, su empleabilidad, utilidad y lo que se espera de dicho producto que para efectos de esta investigación se refiere al calzado para dama. Así permitiendo identificar las bases de dichas variables que aporten a la investigación.

Descripción del problema:

Mar a Mar Shoes boutique, especializada en bolsos y calzado femenino, enfrenta dificultades para atraer clientes potenciales afectando su crecimiento en ventas al no tener una propuesta de valor clara que pueda comunicar al consumidor y le permita diferenciarse y justificar sus precios frente a la competencia en el sector del calzado y marroquinería.

Formulación del problema

Pregunta general de investigación:

¿Qué características consideran las mujeres entre los 20 y 69 años de edad como diferenciales y atractivas, a la hora de realizar compras de bolsos y calzado en la ciudad de Bogotá con el fin de definir una propuesta de valor en tres meses?

Objetivos

Objetivo general

Formular una propuesta de valor atractivo y diferencial que atraiga clientes potenciales y fidelizar los clientes existentes.

Objetivos específicos

1. Identificar las preferencias de las mujeres entre los 20 y 39 años, en relación con la compra de zapatos y bolsos en Bogotá.
2. Analizar tendencias actuales de mercado en el sector de calzado para detallar patrones y oportunidades de diferenciación.
3. Diseñar una propuesta de valor alineada a las necesidades y expectativas de los clientes existentes y potenciales entre los 20 y 39 años en el barrio Villa del Río, en la ciudad de Bogotá.

Justificación

La presente investigación se centra en identificar las características que las mujeres de 20 a 69 años consideran diferenciales y atractivas al momento de realizar compras de bolsos y calzado en la ciudad de Bogotá. Este segmento demográfico representa una parte significativa del mercado consumidor y, por ende, su comportamiento y preferencias son cruciales para el desarrollo de la propuesta de valor atractiva y diferencial.

El proyecto ofrece conocimientos integrales para enfocar la formación en varios aspectos cruciales del desarrollo empresarial. Permite establecer estrategias de mercado detalladas para identificar y aprovechar oportunidades, mientras se lleva a cabo un análisis exhaustivo de la competencia para detectar áreas de mejora y diferenciación. Además, el proyecto facilita la evaluación de diferentes indicadores financieros, proporcionando una visión clara del rendimiento económico y la viabilidad de las iniciativas. Fomenta la capacidad de desarrollar innovaciones que generen nuevas ideas de negocio sostenibles, asegurando su relevancia y éxito a largo plazo en el mercado. Con un enfoque en la adaptación y la mejora continua.

La duración de tres meses para llevar a cabo esta investigación es estratégica, ya que permitirá un análisis profundo y sistemático de los datos recopilados, así como la identificación de tendencias emergentes en el comportamiento del consumidor. Los resultados de esta investigación no solo beneficiarán a Mar@Mar Shoes a ajustar su

oferta a las necesidades del mercado, sino que también contribuirán para competir eficazmente en un entorno dinámico.

Conveniencia del proyecto

Realizar un análisis exhaustivo para desarrollar una propuesta de valor competitiva para el mercado de zapatos y bolsos de Mar a Mar Shoes. Este análisis debe enfocarse en identificar alternativas innovadoras y atractivas que capturen el interés de las mujeres, considerando sus preferencias y tendencias actuales. Es crucial evaluar las ofertas destacadas en el mercado en términos de calidad, precio y estilo, para ofrecer productos que no solo se alineen con las expectativas del cliente, sino que también superan a la competencia. El objetivo es aumentar el potencial de Mar a Mar Shoes, garantizando así una alta satisfacción entre nuestras clientas y fomentando su lealtad mediante una experiencia de compra excepcional. Este enfoque estratégico permitirá incrementar la recompra y fortalecer la posición de la marca en el mercado de moda femenino

Marco Teórico

Con base en el libro “Diseñando la propuesta de valor” Contar con una propuesta de valor es de gran ayuda para cualquier startup o empresa constituida, esto dado que permite conocer cuáles son las soluciones a las necesidades que generan mayor beneficio, explorar y potenciar las habilidades de los colaboradores, estableciendo charlas en torno a la estrategia de la compañía, alineará el lenguaje que se quiere transmitir hacia los

clientes y minimizar riesgos al fracaso realizando pruebas de las distintas hipótesis del negocio. Osterwalder, Pigneur, Bernarda y Smith (2011).

Para crear una propuesta de valor diferencial, que genere beneficios para la empresa y para sus clientes se deben considerar 4 grandes pasos:

El Lienzo: Son las distintas herramientas que se pueden emplear para la construcción de la propuesta, tales como: perfil de cliente, mapa de valor y encaje.

Diseñar: Prototipar las ideas, que generan alivio a las frustraciones y alegrías de los trabajos por los que deben pasar los clientes, convirtiéndose en una solución que agrega valor a los mismos.

Probar: Experimentación y validación de los productos con los clientes con el fin de determinar qué necesidades resuelven con ellos y que alegrías y frustraciones generan.

Ajustar: Reinventarse constantemente, alinear, medir y controlar.

Según Osterwalder y Pigneur en su libro *Generación de modelos de negocio*, (Deusto, 2011) citados por Planeta de Libros. (n.d.) Diseñando la propuesta de valor de Osterwalder, <<et al. >. recomiendan el uso de las herramientas que tienen un enfoque para cada actor específico en torno al negocio. En el caso del perfil de cliente es una herramienta dirigida al cliente que tiene como objetivo una mayor comprensión de sus necesidades, para el mapa de valor su objetivo es describir los pasos del cómo se llegaría a crear valor para el cliente y encaje la cual busca que ambas coincidan a tal fin de lograr que los beneficios otorgados en un producto o servicio se conecten mediante una solución a las frustraciones y alegrías del cliente.

Lienzo Modelo de Negocio

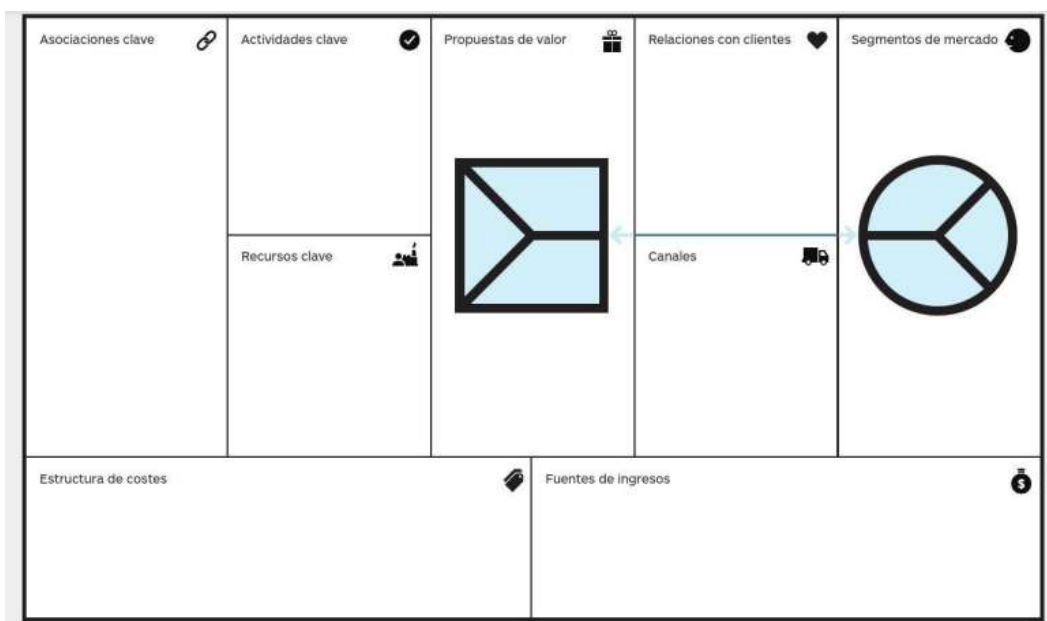
Formato #1

Como se denota a continuación en el formato #1:

Diseñado por: Business Model Foundry AG

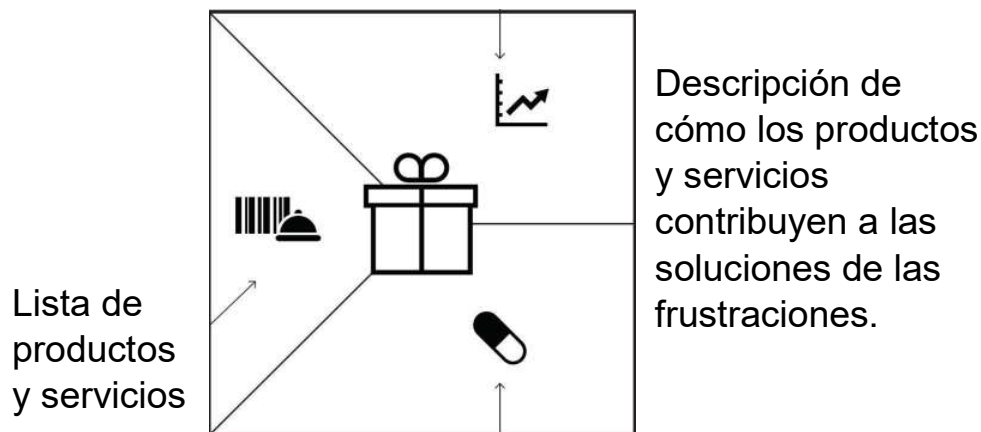
Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer.

Mapa de Valor:



Como se denota a continuación en el formato #2:

Creadores de alegrías en los clientes, con base en los productos y servicios.



Lista de productos y servicios

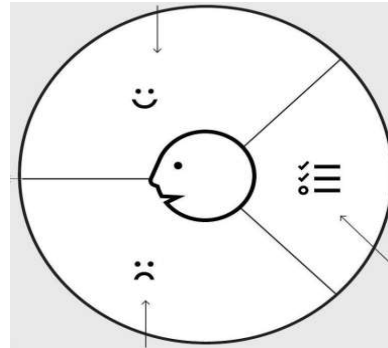
Descripción de cómo los productos y servicios contribuyen a las soluciones de las frustraciones.

Perfil del cliente:

Como se denota a continuación en el formato #3 :

Descripción de las alegrías que desean encontrar los clientes como un beneficio en los productos y servicios.

Encaje como resultado de la sinergia entre el mapa de valor y el perfil del cliente.



Descripción de los trabajos del cliente en su ámbito personal y laboral

Propuesta de Valor este concepto se enmarca en la estrategia empresarial de Michael Porter quien define cómo elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para brindar una mezcla única de valor, cuya teoría señala qué tipo de valor creará una empresa para sus clientes. “Encontrar una propuesta de valor única suele implicar una nueva forma de segmentar el mercado. A menudo, una propuesta de valor novedosa amplía el mercado. Competitiveness & Harvard Business School, 2019)

La propuesta de valor se define como la herramienta núcleo para establecer qué diferencia a un negocio de su competencia, y cuáles son las características y cualidades que agregan valor a la vida de sus clientes —aquello que solo tu empresa puede ofrecer.

Uno de los mayores desafíos en todos los mercados es sostener una ventaja competitiva. Distinguirte de tus competidores es fundamental para mantener un margen de ventas, atraer nuevos clientes y mantener a los que ya tienes. (Zendesk,2023, propuesta de valor: ¿Qué es y cómo hacer una?)

Tener una propuesta de valor clara es fundamental para las empresas ya que esta ayuda a destacarte de la competencia, capta la atención de los clientes potenciales y posibles clientes, obligando a las empresas a centrarse en las necesidades y deseos de los clientes, además de esto la empresa puede justificar sus precios de manera más efectiva; en donde los clientes están dispuestos a pagar más si entienden el valor que ganan a cambio.

Definir una propuesta de valor permite tener una comunicación asertiva internamente como externamente. Dentro de la empresa todos los colaboradores, miembros de los equipos, alta gerencia entiende el propósito y objetivos, alineado así los esfuerzos.

Externamente, proporciona un mensaje claro para clientes, proveedores, socios y otros stakeholders.

El primer paso para un mercadeo exitoso, de cualquier índole, es la presentación de la propuesta de valor. La propuesta de valor termina siendo, en términos sencillos, lo que uno como empresa puede hacer por el cliente. Visto desde el punto de vista del cliente, "que problema me va a resolver" esta empresa.

El uso de la Internet y sus tecnologías como vehículo para presentación de la propuesta de valor, no está exento de las mismas falencias que tenemos en el mundo físico para

explicar la propuesta de valor. No tiene nada que ver con el medio, sino con la estructura empresarial, y cómo se ha conformado, si es que se ha conformado, la propuesta de valor.

Es indispensable una propuesta de valor clara, especificada en beneficios para el visitante, no en beneficios para el dueño del portal, o del diseñador del mismo. Al incursionar en el uso de las tecnologías de la Web, y principalmente en la construcción de un portal en Internet, debemos tener claro el objetivo y cómo vamos a saber que lo hemos logrado. (Daccach T., 2008, Nov 04, Presentación de la propuesta de valor.)

Una buena propuesta de valor debe destacar lo que te hace diferente de los competidores. Sin embargo, siempre debes centrarte en cómo los clientes definen tu valor. No se trata solo de ser único, sino de ser valioso para quienes te eligen.

Kaplan y Norton refieren que "la estrategia se basa en una propuesta de valor diferenciada para el cliente; "satisfacer a los clientes es la fuente de la creación de valor sostenible". (Kaplan & Norton, 2004).

Con base en lo anteriormente mencionado, se propone 4 pasos de Cómo hacer una propuesta de valor

1- Identifica las necesidades de tus clientes: segmentación de clientes según sus características y reconocer sus necesidades es fundamental para ofrecerles algo único.

Puedes obtener información con el feedback de tus clientes, a través de estudios de mercado e investigando a la competencia. (Zendesk,2023, propuesta de valor: ¿Qué es y cómo hacer una?).

Conocer las necesidades de los clientes es básico ya que así se puede desarrollar productos o servicios que realmente aborden dichas necesidades. Esto puede resultar en una oferta más competitiva.

Identificar las necesidades permite segmentar el mercado de manera más efectiva, para crear campañas de Marketing dirigidas a diferentes grupos de clientes con necesidades específicas aumentando así la efectividad de los esfuerzos promocionales.

2- Reconoce los beneficios de tu producto o servicio: una vez que identificaste las necesidades de tus clientes, alinea tu propuesta de valor con ellas y ofrece una solución viable a una necesidad válida. Recuerda que siempre puedes demostrar los beneficios de tu producto con demostraciones, testimonios, registros audiovisuales, etc. (Zendesk,2023, propuesta de valor: ¿Qué es y cómo hacer una?)

Demostrar que el producto o servicio ofrece un valor adicional en comparación con las alternativas del mercado, esto incluye características exclusivas, tecnología avanzada, materiales de mejor calidad y larga duración. Para así dejar recordación en los clientes y por esto escoja el producto o servicio por la calidad del mismo.

3- Diferénciate de la competencia: finalmente, es importante que pienses en aquellos elementos clave que te permiten ofrecer una oferta de valor única. Ya sea que ofrezcas servicios sin costo, garantías, alternativas variables o beneficios asociados a un producto, incluso una emoción que puedes testimoniar. (Zendesk,2023, propuesta de valor: ¿Qué es y cómo hacer una?)

Este paso es uno de los más importantes ya que con la diferenciación del producto o servicio es se destaca en el mercado, proponiendo características exclusivas, innovación constante, servicios o experiencias que la competencia no ofrezca puede atraer a clientes que buscan algo distinto. Al ofrecer algo único y valioso, se construye una marca que atrae clientes y fomenta en ellos lealtad y recomendación.

4- Formula tu propuesta de valor: luego de reconocer tu ventaja competitiva, llega el momento de diseñar tu propuesta de forma estratégica. En la formulación, debe quedar claro a quién te diriges, qué “dolor” resuelves y cuál es el “remedio”.

Esta propuesta de valor es fundamental para cualquier negocio por eso debe tener todas las características e insumos anteriormente mencionados ya que define lo que lo hace único y atractivo para los clientes, es importante resaltar como el producto o servicio Soluciona un problema específico o satisface una necesidad del cliente. Una buena propuesta de valor debe ser clara, concisa y enfocada en los servicios que ofrece.

El desarrollo de una propuesta de valor es fundamental para el éxito de cualquier proyecto de mercadeo, y este principio se aplica de manera efectiva en el sector de moda y accesorios, como en el caso de "Mar Mar Shoes". El libro Marketing y creatividad para emprender: Factores clave de éxito de Gómez y Villanueva (2020) ofrece una visión integral sobre cómo la creatividad y el marketing se combinan para construir propuestas de valor efectivas. El emprendimiento empieza con una idea para hacer un negocio de bolsos y carteras, se requiere realizar una propuesta de valor que ayude a que el negocio crezca y que se diferencie en el mercado.

Según Gómez y Villanueva (2020), una propuesta de valor debe concentrarse claramente en un mercado competitivo mediante la oferta de beneficios que resuelvan problemas específicos y atiendan un mercado desatendido. En el caso de "Mar Mar Shoes", que se especializa en zapatos y bolsos, la propuesta de valor debe centrarse en las características distintivas, calidad y experiencia de las mujeres. Esto puede incluir la calidad del material, el diseño innovador y la experiencia al cliente. También se centran en convertir esa idea de negocio en una oportunidad de negocio.

El libro también enfatiza la importancia de alinear la creatividad con los objetivos de marketing para garantizar que la propuesta de valor implemente estrategias diferenciales (Gómez & Villanueva, 2020). La creatividad en el diseño de productos y en la comunicación de la marca juega un papel fundamental en la creación de una propuesta de valor que resuene con los consumidores. Para "Mar Mar Shoes", esto significa que la creatividad no solo debe reflejarse en el diseño de los zapatos y bolsos, sino también en las estrategias de marketing y un plan publicitario que se emplean para destacar estos productos en el mercado. También Hablan de identificar las barreras de negocio que hay para ingresar a ese mercado objetivo, como lo es analizar si esos mercados tienen barreras como precios altos en materias primas, difícil acceso de transporte y ubicación, el bajo conocimiento de la cultura de ese mercado, esto hace que requiere una etapa exploratoria para poder quitar las barreras de acceso e implementar estrategias.

El libro también sugiere que la propuesta de valor debe ser comunicada de manera clara y convincente a través de canales de marketing efectivos, que permitan que las mujeres comprendan el mensaje y sientan el deseo de comprar (Gómez & Villanueva, 2020). Para

"Mar Mar Shoes", esto implica desarrollar mensajes de marketing que destaquen los beneficios únicos de los productos y utilizar medios adecuados, como redes sociales y campañas publicitarias, para alcanzar al público objetivo.

En resumen, el desarrollo de una propuesta de valor para "Mar Mar Shoes" debe integrarse con estrategias creativas que reflejan las fortalezas únicas de la marca y se alineen con las expectativas del mercado. La combinación de creatividad y conocimiento en el consumidor es esencial para construir una propuesta de valor que diferencie efectivamente a la marca en el competitivo sector de moda y accesorios.

Para desarrollar una propuesta de valor efectiva para "Mar Mar Shoes", es fundamental aplicar los conceptos clave de marketing presentados en el libro Fundamentos de Marketing de Kotler y Keller (2021). Este texto proporciona una base sólida sobre cómo crear propuestas de valor que destaquen en un mercado competitivo.

Kotler y Keller (2021) definen la propuesta de valor como el conjunto de beneficios y valores que una marca promete entregar a sus clientes para satisfacer sus necesidades y deseos. La propuesta de valor debe diferenciarse claramente de la competencia y ofrecer algo que los consumidores perciban como valioso y único. En el contexto de "Mar Mar Shoes", que se especializa en zapatos y bolsos, esto implica identificar los elementos distintivos que pueden atraer a las clientas, como la calidad del diseño, la exclusividad del producto, o la innovación en los materiales y experiencia con el cliente.

Según Kotler y Keller (2021), una propuesta de valor efectiva debe estar alineada con las expectativas del mercado objetivo. Esto significa que "Mar Mar Shoes" debe realizar un

análisis detallado de su segmento de mercado para entender mejor sus preferencias, necesidades y deseos de compra. La propuesta debe comunicar claramente cómo los productos de la marca resuelven problemas específicos o mejoran la vida de los consumidores, generando así un valor significativo para sus clientes.

Además, Kotler y Keller (2021) destacan que la propuesta de valor debe ser comunicada de manera efectiva a través de los canales de marketing efectivos. Para "Mar Mar Shoes", esto incluye diseñar campañas de marketing que muestren los beneficios únicos de los productos y la utilización de plataformas que lleguen eficazmente al público objetivo. La claridad y coherencia en la comunicación son esenciales para asegurar que la propuesta de valor sea entendida y apreciada por los consumidores. Enseña cómo hacer el paso a paso para un estudio de mercados.

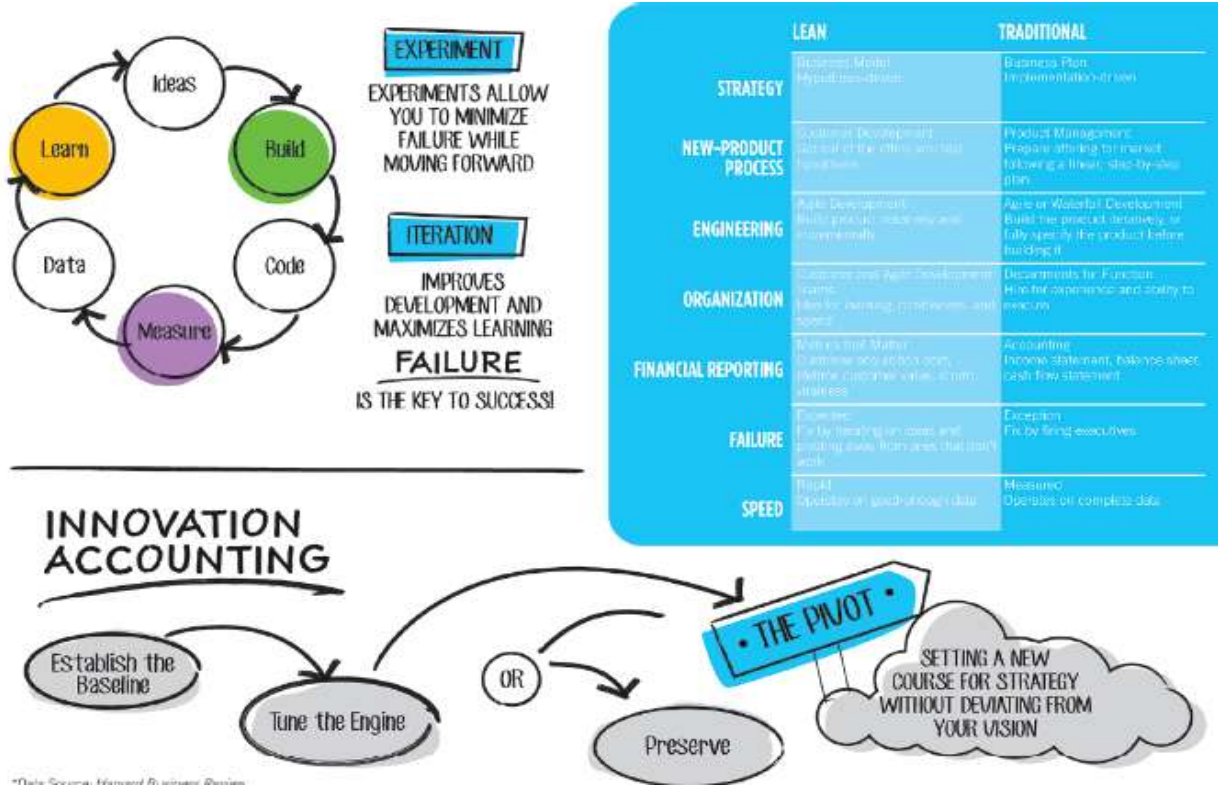
Ecuación de puesta en marcha.

Enfoque en el desarrollo del cliente para probar la solución (saliendo del edificio).

Es importante conocer de los usuarios potenciales, clientes, proveedores y todos los actores de la cadena, información sobre el modelo de negocio como precios, canales entre otros, con el fin de construir un producto mínimo viable (MVP), probarlo y ajustarlo a sus necesidades. Fisher, Steven y Ja-Naé Duane. 2016. "La fuerza en la agilidad".

Para tal efecto el método Learn Startup ilustra el proceso de iteración y experimentación continuó, en donde sin duda alguna el fracaso hace parte del proceso y hace parte de la consecución del éxito.

Como se denota a continuación formato #4 :



Data Source: Harvard Business Review

Según Fisher, Steven y Ja-Naé Duane. 2016. “La fuerza en la agilidad” se debe:

Definir la misión: Se debe tener un objetivo claro en donde se explica la razón porque existe la organización, lo cual llamaremos la misión.

Visualización: Se trata de conocer la personalidad de la marca y el enfoque que esta debe tener, para lo cual se sugiere realizarse las siguientes preguntas:

¿Cuáles son mis motivaciones/intereses?

¿Cuáles son mis fortalezas/debilidades?

¿Cómo se integran todos estos elementos en este esfuerzo?

¿Dónde me veo como emprendedor en cinco años?

La visión está relacionada con la idea la cual a su vez está relacionada con la estrategia y toda estrategia posee un sesgo en la implementación. La idea puede no representar una oportunidad para ello Fisher y <<et al.>>, mencionan considerar las siguientes preguntas, con el fin de ajustar la visión.

¿Cuál es mi idea?

¿Cómo se me ocurrió esta idea?

¿Es esta idea algo que me apasiona?

¿Cuál es el nombre de mi empresa?

¿Qué quiero que los clientes piensen de mi empresa?

¿Qué imagino que será mi empresa dentro de cinco años?

Evaluación de oportunidades:

Posterior a tener la misión y la visión del startup se entra a revisar las oportunidades en el mercado, el escenario de competidores y para ello Fisher y <<et al.>> sugieren las siguientes preguntas:

¿A qué se dedica nuestra empresa?

¿Cómo ganaremos dinero? (¿Cuál es nuestro producto/servicio?)

¿Qué tendencias apoyan nuestro negocio?

¿Qué piensan los demás de esta idea?

Mercado: Las preguntas que se deben considerar para evaluar la oportunidad en el mercado según Fisher y <<et al.>> son:

¿Qué tan grande es la oportunidad potencial?

¿Cuál debería ser nuestro enfoque de mercado inicial?

¿Quién es nuestra verdadera competencia? ¿Por qué?

¿Quiénes son nuestros clientes?

¿Qué sabemos de ellos?

¿Por qué comprarían nuestro producto/servicio? (Características, Beneficios, Valor)

¿Cómo llegaremos a ellos?

¿Otros segmentos de clientes/flujos de ingresos?

Finalmente teniendo claras todas estas respuestas que permitan tener un conocimiento claro del mercado, se procede a investigar sobre cuál es la ventaja competitiva, para ello Fisher y <<et al.>> sugieren realizar un análisis FODA e identificar como la startup se podría diferenciar de la competencia con el objetivo de ganar clientes.

Cómo crear excelentes productos, servicios y experiencias que sus clientes adorarán.

Según Baird y Nathan en su libro *Innovator's Playbook*, (John Wiley & Sons, Incorporated, 2020) para crear excelentes productos, servicios y experiencias se deben considerar etapas clave para entender, capturar información y desarrollar ideas en torno lo que en libros anteriores denominaban trabajos del cliente, estos aportes consisten en generar métodos para Descubrir, elaborar oportunidades para finalmente innovar en las necesidades de los clientes.

Es importante validar y descubrir hipótesis sobre los clientes, generando la mayor empatía posible. Los pasos para descubrir lo importante para los clientes y generar empatía son:

Realizar revisión de conocimientos: Identificación de lo que se conoce y lo que no se conoce del cliente y formular hipótesis de lo que nos gustaría probar.

Investigar las oportunidades

Resumir observaciones y hallazgos clave.

Sugieren la herramienta 5W, la cual consiste en generar las siguientes pregunta

¿Cuál es el mercado objetivo de esta oportunidad?

¿Qué sabemos sobre ellos, estilo de vida?

¿cuándo?

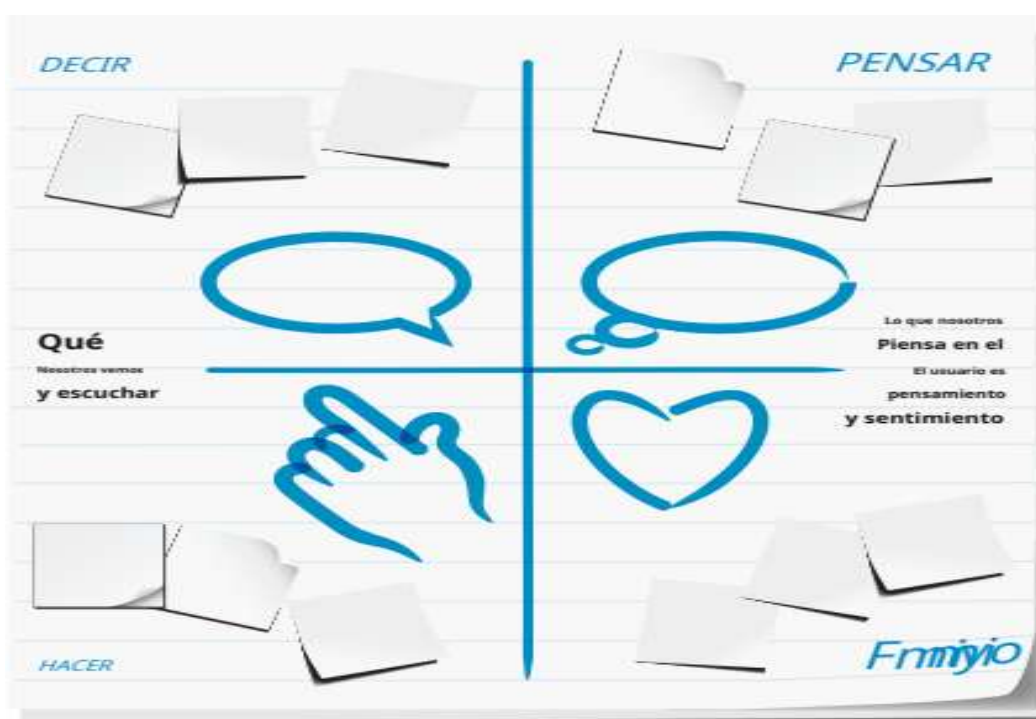
¿cuáles son las ocasiones?

¿Cuándo consumen?

La clave del éxito en la innovación consiste en descubrir nuevas oportunidades alrededor de las necesidades de los clientes, las cuales pueden ser emocionales, sociales y funcionales.

Uno de los métodos que recomienda el autor para la generación de información de los clientes consiste en desarrollar el mapa de empatía, como se denota a continuación

formato #5:



Fuente: Adaptado de David Gray, en el libro Innovator's Playbook de Baird y Nathan, 2020.

Este método consiste en delegar al equipo la investigación de un grupo de clientes, cada integrante debe compartir las observaciones más relevantes de lo que investigó. Cada

cliente debe ser expuesto por un narrador y los demás deben usar notas adhesivas.

Posteriormente se debe indicar la información en el cuadrante de la siguiente forma:

Decir: Palabras clave Cuadrante Oportunidad

Hacer: Acciones y comportamientos observados en los clientes.

Pensar: De los pensamientos del cliente, ¿Cuáles se pueden inferir?

Sentir: De las emociones del cliente, ¿Cuáles se pueden inferir?

Finalmente, toda esta información generada anteriormente se toma como insumo para la parte de incubación creativa para la innovación, que tenga como objetivo dar solución a los trabajos o necesidades de los clientes. Allí los autores recomiendan generar entornos tranquilos, hermosos e inusuales para aumentar la creatividad.

También sugieren el uso de la herramienta marco de inspiración como se denota a continuación formato # 6:

MARCO DE INSPIRACIÓN		EJEMPLO
<i>Escribe tu opinión sobre el usuario</i>		
Un padre de tres hijos, activo y saludable, necesita encontrar productos naturales frescos, porque cuando se trata de comida, confía mejor en la Madre Naturaleza.		
Estímulo	Su solución	Nuevas ideas
p. ej. persona, tienda, industria	¿Cómo resuelven este tipo de necesidad/conocimiento?	Para resolver su Customer Insight
Pescadero	El pescadero garantiza la frescura comprando únicamente pescado de barcos de pesca del día.	<ul style="list-style-type: none">• Pan que se hornea y entregado diariamente• Pan con números de lote• Pan fresco a domicilio• Furgoneta de panadería como furgoneta de crepes, helados o café.• Pan elaborado únicamente con ingredientes de origen local

La estrategia del océano azul

Según Chan Kim y Renée Mauborgne en su libro La estrategia del océano azul ,citado por (Harvard business review, 2004). La estrategia del océano azul consiste en abrir o participar en mercados en donde no hay competidores, saliendo de lo tradicional o

mercados muy saturados en donde la diferenciación es el precio entendiéndose esto como océano rojo.

A Continuación, las características de cada mercado:

Formato # 7:

Estrategia de océano rojo	Estrategia de océano azul
Competir en espacio de mercado existente.	Crear espacio de mercado no disputado.
Derrotar a la competencia.	Hacer la competencia irrelevante.
Explotar la demanda existente.	Crear y capturar nueva demanda.
Escoger entre valor y costo.	Romper el dilema valor/costo.
Alinear el sistema completo de actividades de una empresa con su elección estratégica de diferenciación o bajo costo.	Alinear el sistema completo de actividades de una empresa en la búsqueda de diferenciación y bajo costo.

Esta estrategia persigue el ideal de la diferenciación cuidando en simultáneo de sus costos.

La búsqueda simultánea de la diferenciación y del bajo costo.

El océano azul se debe crear para incrementar favorablemente la propuesta de valor ofreciendo elementos que el sector no ha ofrecido y reduciendo sus costos, eliminando factores sobre los cuales compite un sector.

Optar por la estrategia de océanos azules, nos lleva a crear marcas que generen un valor que perdure por décadas.

Entendiendo el arte y la ciencia de las personas compradoras

Según Revella Adele (2015), Buyer persona Entender las decisiones de compra y las personas que las toman hace parte del conocimiento que se puede emplear de manera útil a partir de los datos de las mismas personas centrándose en información relevante.

Personas basadas en datos para una mejor comprensión del usuario: combinación de empatía y racionalidad para obtener mejores perspectivas para los análisis

Según Bernard Jansen, Salminen Joni y Jung Soon

Realizar el perfil de una persona normalmente contiene una serie de aspectos demográficos como el nombre, género, edad, los objetivos, etc....esto siendo principalmente una estructura de datos.

Con la llegada de la web en línea y las redes sociales (Khan, Si y Khan, 2019) y análisis del sistema (Baig, Shuib y Yadegaridehkordi, 2019) se pueden crear personajes mediante algoritmos basados en datos en las distintas plataformas (An, Kwak, Jung, Salminen y Jansen, 2018) Los tomadores de decisiones podrían interactuar con estos y la información de la persona. Reemplazando el común archivo plano se cuenta con un perfil de la persona, empleado para estructurar los datos y brindar al usuario información de forma interactiva.

Personas basadas en datos: Combinación de análisis y empatía humana

Descripción general de APG

APG es un sistema basado en datos para crear personas de forma algorítmica, a partir de datos que proporciona la web, redes sociales o datos de clientes internos. Es una integración que ofrece niveles como: a) nivel de persona conceptual, b) nivel de análisis y c) nivel de cliente.

Principales beneficios de emplear la tecnología APG:

Formato # 8:

Ventaja	Descripción
Velocidad	Se pueden crear personas a partir de datos de redes sociales en cuestión de horas. La creación tradicional de personas suele llevar meses.
Exactitud	Los personajes se basan en patrones de comportamiento latentes de los usuarios. La creación tradicional de personajes generalmente omite la medición de patrones de comportamiento.
Frescura	Las personas se actualizan a intervalos establecidos (actualmente, cada mes). Las personas creadas tradicionalmente no se actualizan con frecuencia debido al tiempo y el costo.
Manipulabilidad	La plantilla de perfil de persona se puede modificar fácilmente, lo que permite una experimentación rápida. Las personas generadas tradicionalmente son estáticas y no permiten una experimentación sencilla.
Inactividad	El perfil de la persona sirve como interfaz para la información analítica subyacente y los datos del usuario. Las personas ya no son un archivo plano que funciona únicamente como una estructura de datos.

Muchos autores y libros nos hablan del Marketing, donde nos dan a conocer muchos conceptos y explicaciones sobre dicho concepto, así también las personas que encuentran una idea de negocio y/o oportunidad para poder crecer en el mercado mucho en la realidad como se aplica este concepto, sin embargo, "Uno de los más sencillos

podría ser "satisfacer las necesidades de manera rentable" (Kotler, Keller, & Chernev, 2023).

Las empresas y los negocios hoy en día realizan un estudio de las necesidades que tienen los clientes, es por esto por lo que encuentran como son las necesidades en el mercado, realizando un análisis y estudio profundo de cada uno de los factores claves del mercado, tenemos ejemplos de grandes empresas como de empresas pequeñas donde el monto de inversión para estas investigaciones depende de sus resultados.

A lo largo de los años vemos que la comercialización de ya no solo se basa en el intercambio de bienes y servicios, como ocurría anteriormente ahora también se muestra que podemos comercializar además de los bienes y servicios otras cosas como lo son los eventos, experiencias, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas. Todo este tipo de diferentes formas de vender nos abre las puertas a tener mayores ideas y un mundo de posibilidades en el mercado para poder aprovechar, también al tener una mezcla de bienes y servicios podemos generar varias experiencias a las personas que hacen que puedan vender una sensación o transmitir un mensaje único a las personas.

Comportamiento del consumidor, nos dice cómo debemos analizar las necesidades de los clientes para generar Valor, si generamos valor para nuestra propuesta de Mar a Mar shoes, debemos tener en cuenta los elementos como lo son la motivación, percepción, emociones y memoria según. Kotler, P., Keller, KL y Chernev, A. (2023). Di

Como señalan Schiffman y Wisenblit (2022), el comportamiento del consumidor también depende de los valores culturales. Según estos autores, la cultura se define como un “conjunto de valores, costumbres, normas, artes, instituciones sociales y logros intelectuales de una sociedad particular, que expresa los principios, estándares y prioridades de una comunidad” (p. 306). Esto destaca la importancia de entender a nuestras consumidoras de Mar Mar Shoes en el contexto de sus valores culturales. Más ampliamente en el contexto cultural, tenemos que identificar la ubicación de donde estamos analizando el consumidor, ya que dependiendo de donde viven, podemos determinar qué gustos tienen. Si nuestras consumidoras viven en una ciudad, región, departamento y país, determinamos que hábitos y costumbres provienen de estas culturas, también debemos revisar si ellas son personas que solo están en un lugar o si también son personas que viajan a diferentes países, ya que dependiendo de esto se inclina sus necesidades de compra para Mar a Mar Shoes.

Podemos identificar que las mujeres a nivel global han sido más contratadas en las empresas, por ello las necesidades van cambiando en la vida laboral en la que hoy en día se emplean muchas mujeres, debemos estar revisando y analizando cómo evolucionan las culturas para poder ofrecer productos potenciales, según las necesidades y estilos de vida de las mujeres y así persuadir su decisión de compra. Las marcas, los productos, el ambiente de una tienda pueden reflejar los valores culturales de esas personas, depende de cuánto se sientan identificados con ese lugar para que la compra sea exitosa. También podemos ver que los rituales que se realizan en las sociedades como la celebración de fechas especiales nos puede traer, traen artefactos personales para cada ocasión, entre

las más comunes podemos ver el nacimiento de un niño, bodas, cumpleaños navidad, amor y amistad, conseguir una promoción en el empleo, muerte de un familiar, entre muchas otras.

Midiendo la rentabilidad de los gastos del Marketing, podemos medir la rentabilidad a partir los costos y los gastos de un proyecto, para ello analizamos diferentes conceptos en los gastos que, de publicidad, administrativos, gastos de comisiones, gastos de operación, un indicador para conocer si estamos obteniendo rentabilidad por cada peso invertido en el ROI, se puede definir midiendo, la ganancia neta sobre el capital invertido. También empleando El WACC equivale a la rentabilidad mínima que exigen los que aportan a una empresa, con este indicador medir, si pudiéramos ser más rentables y la oportunidad de mejorar el marketing de nuestro proyecto. Como menciona Chu Rubio (2021), aunque la contabilidad y el marketing son disciplinas distintas, comparten un aspecto clave: el análisis de la rentabilidad de las acciones ejecutadas. En su libro El ROI de las decisiones del marketing, Chu Rubio explica que la contabilidad ayuda a los ejecutivos de marketing a determinar si sus decisiones contribuyen a la rentabilidad. Si no es así, se deben efectuar cambios en el diseño y los precios de los productos para mejorar los resultados (p. 12).

Según Martínez Pedros y Milla Gutiérrez (2012), en su libro Análisis del entorno (p. 27), “Una empresa debe profundizar en el conocimiento de su mercado con el objetivo de adaptar su oferta y su estrategia a los requerimientos de este”, para ello existen diferentes herramientas que podemos usar en el análisis del entorno, utilizar varias de ellas nos puede ayudar a encontrar diferentes alternativas para validar nuestro problema inicial de

Mar a Mar Shoes, diseñar una propuesta de valor, Análisis de Pest, esta herramienta nos permite abordar cuatro factores económicos, tecnológicos, políticos y sociales y nos trae una visión general de cómo nos encontramos en el entorno, también tenemos el diamante de Porter que nos permite, las cinco fuerzas de Porter, donde vemos, las barreras de entrada, el poder de la negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de los sustitutos y la rivalidad entre competidores de un sector. Cada una de las fuerzas de Porter emplea la manera en la que la empresa compete en un sector, al generarse competencia se genera una guerra de competidores. Nos hablan de hacer un análisis profundo a la competencia, siguiendo a Grant (2001), se puede definir que el significado de analizar la competencia es predecir el comportamiento de los rivales. Teniendo en cuenta cuáles son los movimientos, las decisiones, objetivos y estrategias de los competidores para, definir nuestro plan estratégico de cómo contra atacar a nuestros rivales.

Colocando como ejemplo a Mar a Mar shoes, donde debemos conseguir y segmentar un mercado y definir el tamaño del mercado al cual debemos llegar, para entender y conocer cómo actúa, cómo piensa, que le gusta, a que se dedica, cuál es su nivel educativo, sus estudios.

Mar a Mar shoes, atiende mujeres, que tengan deseo de compra para adquirir un bolso o un par de zapatos y que se sientan bien y cómodas; por otro lado, es importante preguntarse qué tiene esta marca para que las clientas prefieran comprar acá y no en la competencia.

In the book *Principles of Marketing*, Kotler, Armstrong, and Balasubramanian (2023) discuss how marketing managers seek to develop strategies that attract target customers and build profitable relationships with them. The question they pose is: what philosophy should guide these marketing strategies? How important should the interests of customers, the organization and society be? These considerations are often in conflict. The authors present five alternative concepts under which organizations design and carry out their marketing strategies: the concepts of production, product, sales, marketing, and social marketing (Kotler, Armstrong, & Balasubramanian, 2023).

Lo que nos lleva a interpretar estas estrategias de cómo es nuestro proceso de producción, si hace falta calidad en nuestros productos, cual es la tendencia del mercado para nuestros productos, que nuestro producto sea único en el mercado, que lo clientes tengan ese deseo de compra para poder vender nuestro producto, que se haga una buena campaña publicitaria donde nos demos a conocer y podamos llegar al cliente. Estimando lo que nos proporciona el potencial máximo de ventas para un mercado determinado.

Para abordar la problemática planteada se consideran algunas características son atractivas para las mujeres de 20 a 69 años al comprar bolsos y calzado en Bogotá, para lo cual es fundamental construir un marco teórico que integre las teorías del comportamiento del consumidor, específicamente desde la perspectiva poskeynesiana, donde se tiene un enfoque que permitirá entender cómo las decisiones de compra son influenciadas por factores económicos, sociales y psicológicos de los clientes clave en esta investigación

La teoría poskeynesiana del consumidor se distingue por su enfoque en cómo las decisiones de consumo no se basan únicamente en la maximización de la utilidad, sino que están influenciadas por una serie de factores que se interrelacionan, de este modo y para el desarrollo de esta investigación se toman los siguientes principios clave que pueden ser relevantes para el estudio, “teniendo en cuenta que el consumidor poskeynesiano considera su entorno, la información, las costumbre y los hábitos para el proceso de toma de decisión” (Carrero, 2015, p. 94-95).

Dentro de la teoría los clientes pueden tener necesidades divididas y en distintas categorías y de igual modo pueden asignar un presupuesto específico para cada una. Esto implica que las decisiones de compra de bolsos y calzado pueden estar influenciadas por la clasificación de estos productos en categorías que reflejan diferentes necesidades y deseos. Sin duda y teniendo en cuenta que el mercado objetivo de esta investigación puede presentar preferencias de acuerdo a las anteriores experiencias bien sea por una marca, un diseño o un sitio en especial, lo que genera una expectativa específica frente a la adquisición de algún artículo de uso personal como lo son los zapatos y bolsos.

El comportamiento del consumidor también está influenciado por la comparación social y el comportamiento de grupo. Las mujeres pueden verse influenciadas por las decisiones de compra de otras mujeres, así como por la publicidad y el marketing que resaltan tendencias y estilos populares. Este aspecto es crucial para entender cómo se forman las preferencias y qué características se consideran atractivas en un contexto social.

Podemos basar este comportamiento como el comportamiento gregario donde se indica

que; “El término también aplica para el comportamiento humano y normalmente describe grandes números de personas que actúan de la misma forma al mismo tiempo. A menudo tiene una connotación de irracionalidad, ya que las acciones son motivadas por las emociones en lugar de usar el pensamiento para analizar la situación” ... CommonLit, Comportamiento Gregario, 2014.

Ahora bien y de acuerdo a lo anterior identificamos que es importante tener como base de investigación los gustos, preferencias y sugerencias de los consumidores o clientes en su mayoría, lo anterior se convierte en una estrategia clave para ir a muestras claves que ayudan a mover en masa a los clientes.

Investigación en el mercado: Realizar encuestas y grupos focales para identificar las características específicas que las mujeres valoran en bolsos y calzado, como el diseño, la funcionalidad, la durabilidad, el color y el precio.

Marketing Relacional: Implementar estrategias de marketing que fomenten la lealtad a la marca, destacando historias de clientes y experiencias positivas que refuercen la herencia de preferencias.

Dentro del marketing relacional, se indica que “El objetivo principal del Marketing Relacional es conquistar y fidelizar a los clientes, además de convertirlos en defensores y promotores de la marca” (STAMINA, n.d.). Lo que lleva a pensar en que el éxito de poder hallar una propuesta de valor importante y diferencial es por medio de estrategias que ayuden a la retención de clientes es de acuerdo a "Una buena estrategia de marketing

relacional crea clientes felices y leales que compran cada vez más a menudo" (CM.com, n.d.).

De acuerdo con la definición de lo que es marketing Philip Kotler donde se indica que marketing es un proceso social por el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que desean y necesitan, mediante la creación y el intercambio de productos y servicios con otros. (Kotler, 1984). Entonces se puede decir que el marketing es una herramienta que permite ofrecer valor y satisfacción a los clientes a partir de sus gustos o preferencias, varios artículos internacionales relatan como con el tiempo las preferencias de los consumidores son muy importantes a la hora de comprar ya que varias características de los productos hacen la diferencia como por ejemplo lo indica el siguiente artículo,

"Growing Consumer Preferences Customers prioritize comfort, style, and functionality, which significantly impact their buying choices. They desire shoes that are both fashionable and comfortable for long-term wear. Trends such as athleisure and sustainability have also become important factors, with consumers increasingly opting for sneakers and eco-friendly footwear options. As women's lifestyles evolve, preferences for versatile footwear that can transition from work to leisure activities also drive market demand. Brands that can effectively anticipate and respond to these shifting preferences stand to capture a larger share of the market and foster customer loyalty" (Markets and Data, 2024).

Marco institucional

Mar @ mar Shoes es un emprendimiento familiar que se ha establecido en la ciudad de Bogotá, específicamente en la Calle 57 B # 66 - 88 Sur, Barrio Villa de Río, Localidad Bosa. Desde su inicio en 2023, la empresa ha estado dedicada a la comercialización de calzado y bolsos, fabricados por artesanos colombianos, con el objetivo de apoyar la producción local y ofrecer productos de alta calidad. Este marco institucional tiene como finalidad establecer las bases que regulan el funcionamiento de la boutique, así como su estructura organizativa, aspectos legales, financieros y de mercadeo.

Aspectos Legales

La constitución legal de Mar@mar Shoes se encuentra en proceso de creación, sin embargo, se ha cumplido con los requisitos legales necesarios para poder comercializar en su punto físico, incluyendo el registro mercantil y la obtención del RUT (Registro Único Tributario).

Estructura Organizacional

Mar @ mar Shoes cuenta con una estructura organizacional simple, compuesta por tres roles principales:

Propietaria: Encargada de la estrategia comercial, organización de inventarios, compras y seguimiento de ventas.

Asesora en Punto de Ventas: Responsable de la atención al cliente, ventas y promoción de productos en la tienda.

Creador de Contenido Digital y Asesor Online: Encargado de la gestión de redes sociales, marketing digital y atención al cliente a través de plataformas en línea.

Esta estructura permite una comunicación efectiva y una toma de decisiones ágil, fundamental para un emprendimiento en crecimiento.

Aspectos Financieros

Desde su inicio, Mar @ mar Shoes ha establecido un plan financiero que incluye proyecciones de ventas y un análisis de costos. La boutique se enfoca en la reinversión de utilidades para ampliar su línea de productos y mejorar la calidad de los mismos. Asimismo, se han identificado fuentes de financiamiento que incluyen ahorros familiares y posibles alianzas con entidades que apoyan el emprendimiento local. La gestión financiera se lleva a cabo mediante una relación actualmente en archivos de Excel que permite el control de ingresos y gastos, asegurando la sostenibilidad del negocio.

Estrategia de Mercadeo

La estrategia de mercadeo de Mar @ mar Shoes se centra en ofrecer productos de calidad que resalten la artesanía colombiana. La boutique ofrece una variedad de calzado, incluyendo zapatos de oficina, botas, tenis y bolsos, todos diseñados para satisfacer las

necesidades de mujeres y niñas. Actualmente se encuentra diseñando su propuesta de valor en la presente investigación.

Para atraer a su público objetivo, Mar @ mar Shoes ha implementado diversas tácticas de promoción, incluyendo:

Marketing Digital: Uso de redes sociales para promocionar productos y crear una comunidad en torno a la marca.

Eventos Locales: Participación en ferias y eventos comunitarios para dar a conocer la marca y sus productos.

Atención Personalizada: Enfoque en la atención al cliente en el punto de venta, asegurando una experiencia de compra satisfactoria.

Impacto Social

Mar @ mar Shoes no solo se enfoca en la comercialización de productos, sino que también busca generar un impacto social positivo en la comunidad. La boutique genera alianzas estratégicas directamente con los artesanos colombianos y a habitantes de la localidad, contribuyendo al desarrollo económico de la región. Esta filosofía de negocio resalta el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y el apoyo a la economía local.

IA abierta (2024). Perplexity (Versión 15 de septiembre), marco institucional.

Hipótesis

Los atributos que las clientas potenciales y clientas actuales de edades entre 20 y 39 años, en un rango de 1 a 3 salarios mínimos, en el barrio Villa del Río, consideran relevantes en la propuesta de valor de Mar a Mar Shoes son: diseño, comodidad y experiencia de compra agradable en el punto de venta y el uso del material de cuero en la mayoría de sus artículos.

Fuente: IA abierta (2024). Perplexity (Versión 6 de Octubre), Estructura de una hipótesis.

<https://www.perplexity.ai/>

Fuente: IA abierta (2024). ChatGpt (Versión 6 de Octubre), Variables dependientes e independientes.

ENCUESTA

1. Indique el rango de edad en el que se encuentra

- a. Menor de 18 años
- b. Entre 19 a 29 años
- c. Entre 30 a 39 años

2. Indique su nivel de ingresos

- a. Entre 1 y 2 Salarios mínimos
 - b. Entre 2 y 3 Salarios mínimos
 - c. Entre 3 y 4 Salarios mínimos
 - d. Más de 4 Salarios mínimos
3. ¿Para usted qué es lo más importante cuando compra zapatos?
- a. Diseño
 - b. Calidad y durabilidad
 - c. Precio
 - d. Experiencia de compra en punto de venta.
 - e. Garantía de producto y servicio post venta.
 - f. Comodidad
4. ¿Para usted qué es lo más importante cuando compra bolsos?
- a. Diseño
 - b. Calidad y durabilidad
 - c. Precio
 - d. Experiencia de compra en punto de venta.
 - e. Garantía de producto y servicio post venta.

f. Comodidad

5. ¿Qué tipo de zapatos compras con mayor frecuencia?

a. Zapatilla elegante de tacón

b. Botines

c. Botas caña larga

d. Tenis

e. Botas media caña

f. Baletas

g. Sandalias

6. ¿Cuántas veces al año compra zapatos?

a. 1 vez al año

b. 2 Veces al año

c. 3 Veces al año

d. 4 Veces al año

e. Más de 5 veces al año

7. ¿Qué diseños de bolsos prefieres para complementar tu outfit?

a. Bolsos elegantes de mano

b. Bolsos de reata artesanal

- c. Bolsos mochila
- d. Bolso tipo morral
 - e. Bolsos riñonera
- 8. ¿Con qué frecuencia compras bolsos?
 - a. 1 vez al año
 - b. 2 Veces al año
 - c. 3 Veces al año
 - d. 4 Veces al año
 - e. Más de 5 veces al año
- 9. ¿Qué materiales prefieres para tu calzado?
 - a. Sintético
 - b. Cuero
 - c. Charol
 - d. microfibra
 - e. Tela
 - f. amigables con el medio ambiente (Corcho, cuero vegetal, algodón orgánico, Pet)
- 10. ¿Qué materiales prefieres para la suela de tu calzado?

a. Goma

b. Neolite

c. Corcho

d. Yute

e. Madera

11. A la hora de realizar la compra de calzado prefieres:

a. Comprar en tienda física

b. Comprar en línea

12. A la hora de realizar la compra de bolsos prefieres:

a. Comprar en tienda física

b. Comprar en línea

13. Si su respuesta anterior fue comprar en línea, por favor indique 3 aspectos que le gustaría encontrar en la página web o Market Place de su tienda.

a. Guía de tallas con medidas del pie

b. Precios

c. Fotos de todos los ángulos del artículo que aumente la visibilidad.

d. Recomendaciones de cuidado del artículo

e. Condiciones de garantía

f. Suscripciones y puntos

g. Promociones

14. Elige el valor más importante que buscas en una marca de calzado.

a. Sostenibilidad (elaboración de productos con materiales amigables con el medio ambiente)

b. Responsabilidad Social (elaborado por artesanos colombianos)

c. Innovación (personalización de colores y accesorios)

d. Adaptabilidad (elaboración sobre medida)

15. Elija qué es lo que más, le frustra a la hora de comprar calzado

a. Falta de tallas

b. Baja calidad

c. Precios altos

d. Baja comodidad

16. ¿Qué papel juega el calzado en tu vida diaria?

a. Expresión personal

b. Comodidad

d. Elegancia

17. ¿Cuál es la marca de zapatos que compras con mayor frecuencia?

a. Mar@mar Shoes

b. Calzamoto

c. Spring Steep

d. Calzamundo

e. Calzado Elice

f. Otro, ¿Cuál?

18. Si, su respuesta anterior fue otra marca indique cual ?

19. ¿Qué es lo que más le atrae de la marca de zapatos que más compra ?

a. Precio

b. Calidad

c. Diseño

d. Variedad

e. Atención

20. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un par de zapatos de su agrado?

a. Menos de \$100.000

b. Entre \$101.000 y \$200.000

c. Entre \$201.000 y \$300.000

d. Más de \$300.000

21. ¿Qué tipo de entretenimiento le gustaría encontrar en la boutique o tienda donde usted se dirige a realizar su compra de zapatos?

a. Música

b. Sofá para acompañantes y compradores

c. Snack

d. Espacios con espejos amplios y luminosos

e. Luz Cálida

f. Luz Led

g. Entretenimiento para acompañantes

23. Si su respuesta anterior fue “Música” por favor mencione ¿qué tipo de música le gustaría escuchar?

Definición de Variables

Dependientes:

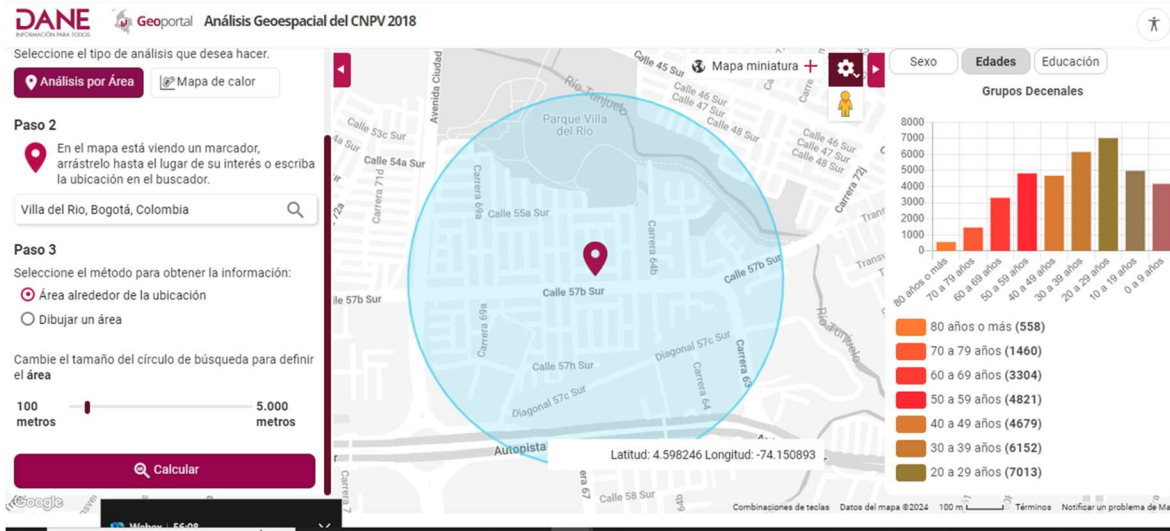
Independientes: Edad, ingresos, tienda física, comodidad, diseño.

Formato de observación de la competencia:

Categoría	Observaciones
Objetivo general de la observación	Analizar tendencias actuales de mercado en el sector de calzado para detallar patrones y oportunidades de diferenciación.
Datos Generales de observación	
Nombre de la Empresa competidora	
Fecha de Observación	
Hora de inicio	
Hora de finalización	
Ubicación	
Tipo de Productos ofertados	
Análisis del Producto	
Estilo y Diseño	Descripción de estilos, tendencias y/o preferencias de los clientes Variedad de diseños, variedad de tallas, colores
Materiales Utilizados	Tipos de materiales
Garantía del producto	Calidad percibida del producto.
Rango de precios que el cliente esta dispuesto a pagar	Precios promedio
Tipo de calzado	
Tipo de bolsos	
Diseño de bolsos	
Personalización de los productos SI/NO	
Valor agregado	
Estrategias de Marketing	
Promociones y Descuentos	Tipos de promociones
Frecuencia de los descuentos	Tipos de descuentos y frecuencia
Canales de distribución de los productos	Tienda física, online, distribución a domicilio, venta redes sociales
Publicidad/ frecuencia	
Atención al Cliente	
Experiencia de Compra	Comodidad en la tienda/sitio web
Medios de pago	Proceso de pago
Políticas de Devolución y Garantía	Facilidad para devolver productos
Atención a las solicitudes del cliente	Escucha al cliente
Presencia en Redes Sociales / Alcance al cliente	
Plataformas Utilizadas	Facebook, Instagram, etc.
Interacción con Clientes	Respuestas a comentarios y mensajes
Observaciones Adicionales	
Notas	

Cárdenas, N. P. B. (2021). Proceso de investigación cualitativa. Manual Moderno

Población y Muestra



Descripción	Valor
Total mujeres Villa del Río Bogotá	19.487
35,4% mujeres entre 20 a 39 años	6.898
Margen error	10%
Nivel de confianza	95%
Muestra poblacional	100

Fuente: 20-sept-2024 - Dane

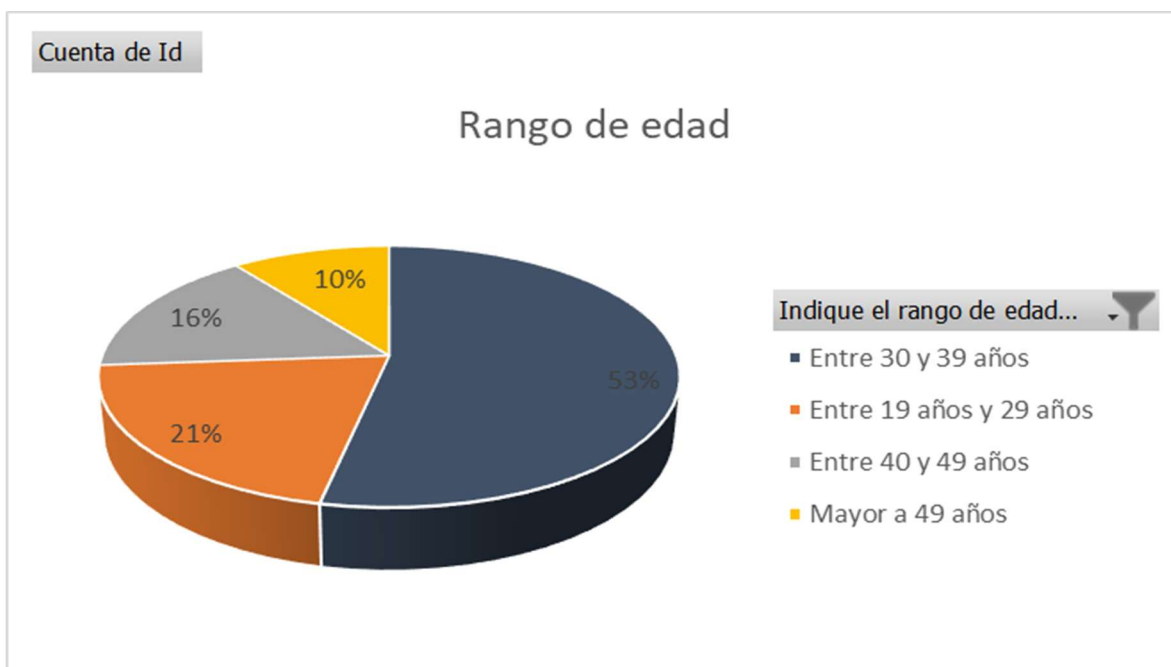
Enfoque de investigación - tipo de metodología Mixta

El enfoque de la presente investigación es mixta ya que va ser de tipo cualitativo y cuantitativo. Cuantitativa, ya que con base en las respuestas que se recopilen por medio del instrumento de encuesta, se podrán establecer análisis orientados en datos estadísticos y numéricos, además con el método de recopilación y análisis de información,

es conveniente para determinar y cuantificar la población que se encuentra afectada a la hora de comprar de la compra de zapatos en la Boutique y cualitativa porque en los instrumentos contemplados se encuentra el formato de observación para análisis de la competencia.

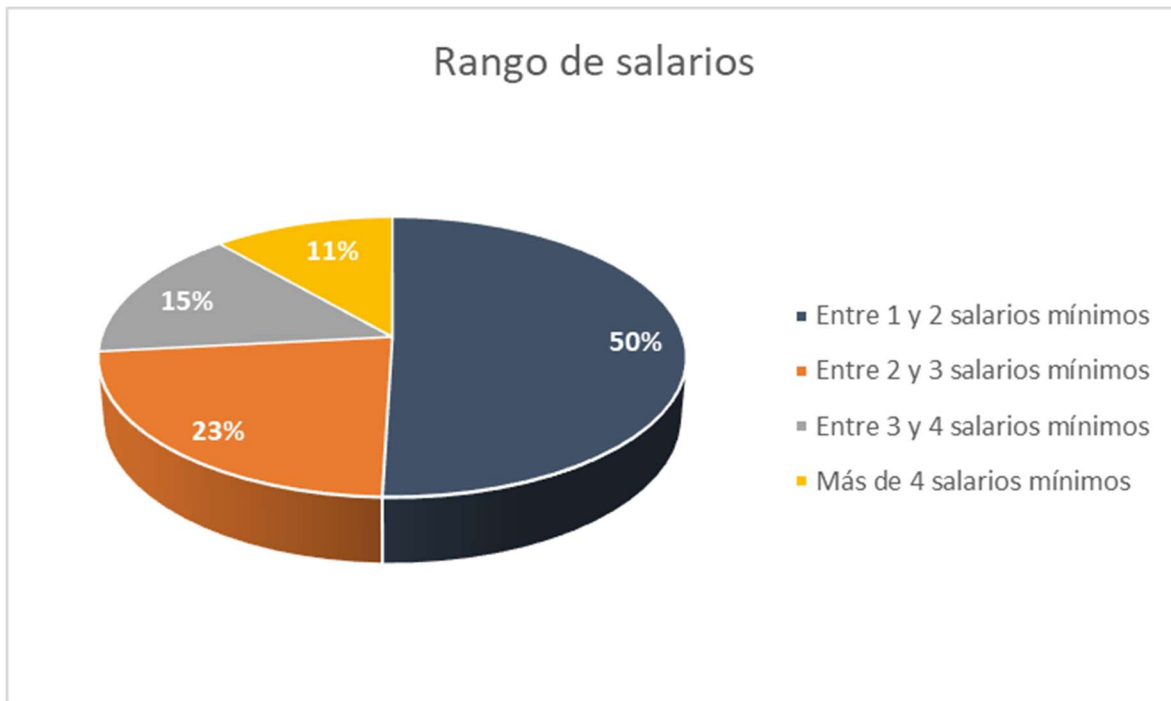
Análisis y discusión de los resultados

Pregunta 1



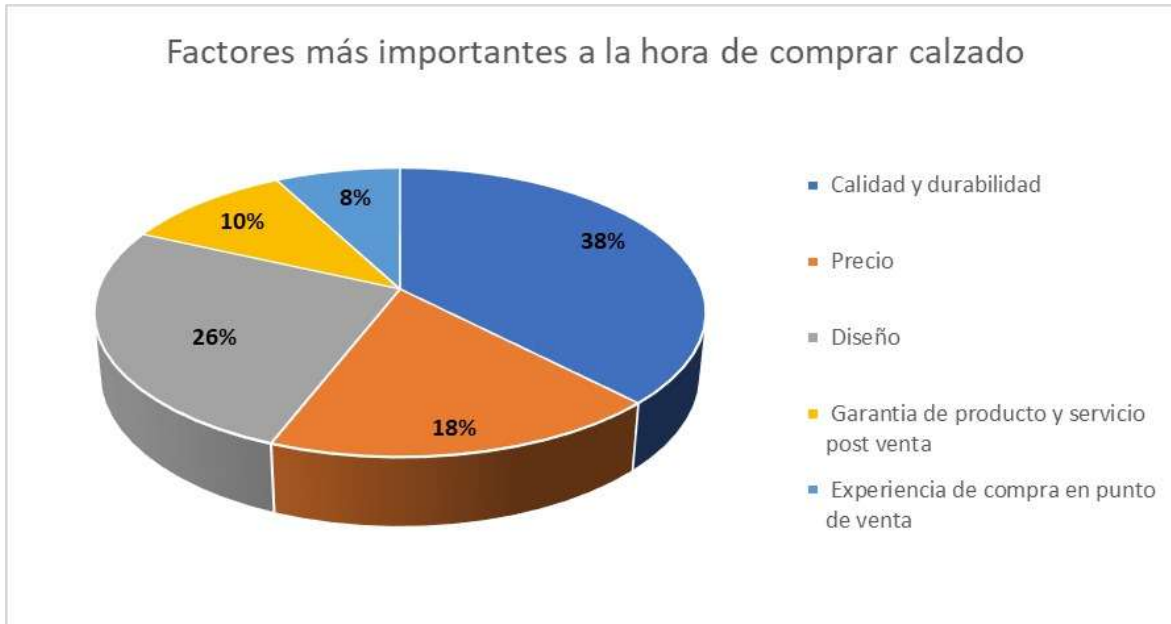
Dentro del estudio realizado se puede observar que el 74% de las mujeres encuestadas se encuentra en un rango de edad de 19 a 39 años con un 53% están entre 30 a 39 años lo que significa que están en la etapa adulta joven o media, seguido de mujeres entre los 19 a 29 años con un 21%. Abarcado las edades objetivo de esta investigación.

Pregunta 2



Esta gráfica permite analizar que el 50% de las encuestadas tienen un rango de salario entre 1 y 2 salarios mínimos, lo que significa que se encuentran en clase media con un poder adquisitivo moderado con sensibilidad al precio dado a su nivel de ingresos; así mismo se encuentra un grupo poblacional conformado por un 23% entre 2 y 3 salarios mínimos, población que de acuerdo al análisis anterior cuenta con un poder adquisitivo mayor a lo cual se podría dirigir una estrategia de producto premium diferenciado.

Pregunta 3



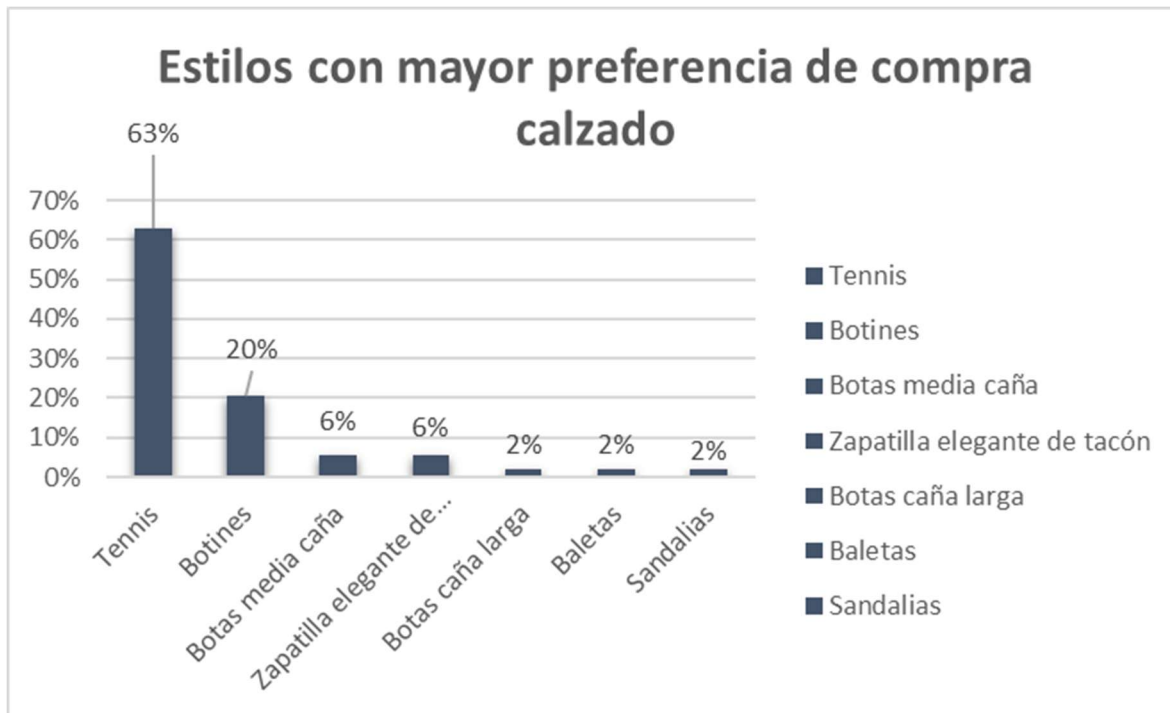
Por medio de esta pregunta se identifica que los consumidores con la inversión de compra que realiza busca poder obtener productos que maximicen la vida útil de su producto dado que un 38% respondió que su preferencia en compra calidad y durabilidad, seguido se observa un 26% tiene en cuenta el diseño como variable dependiente a la hora de realizar la compra, finalmente el precio sigue siendo una variable importante en la decisión de compra de las encuestadas.

Pregunta 4



La calidad, durabilidad y diseño son los factores más importantes a la hora de comprar bolsos reflejando un 32% y 30% respectivamente, sin duda alguna para el público encuestado la calidad es sinónimo de realizar una buena inversión, así como el diseño es atractivo para hacer de la compra efectiva.

Pregunta 5



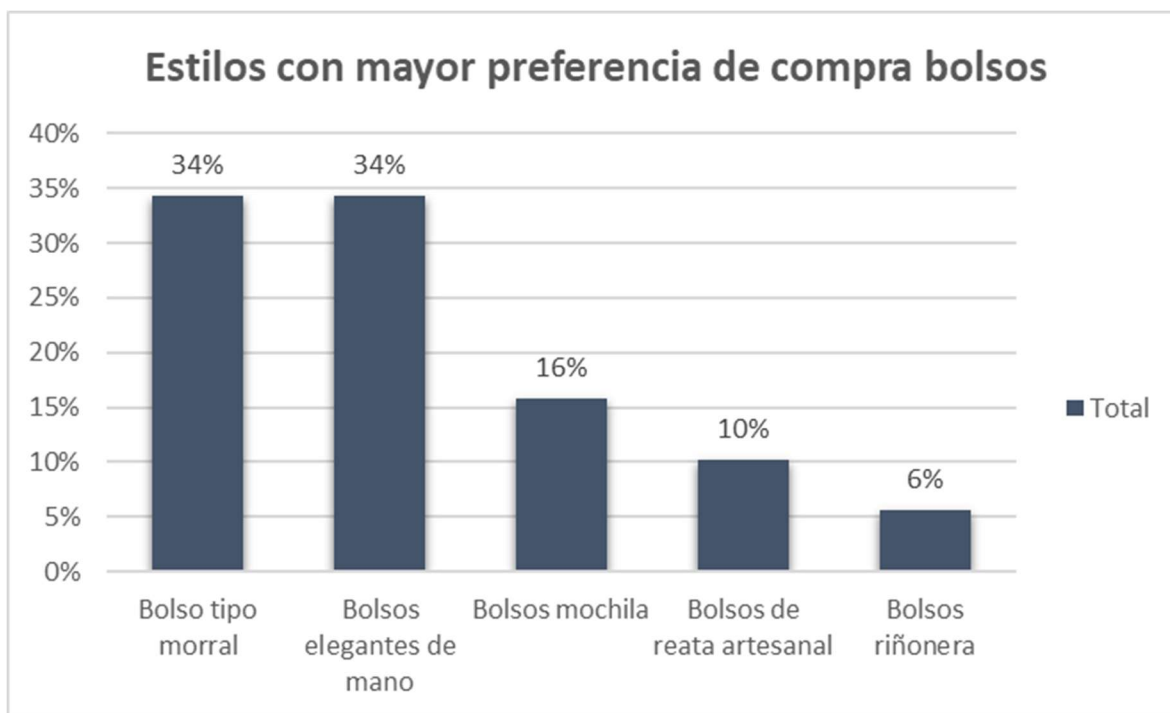
En la gráfica se identifica que los Tennis son el estilo de zapatos de mayor preferencia por las encuestadas con un 63% lo cual sugiere una tendencia basada en la comodidad, los Botines están como segunda opción con un 20% al ser un estilo versátil para complementar los outfits.

Pregunta 6



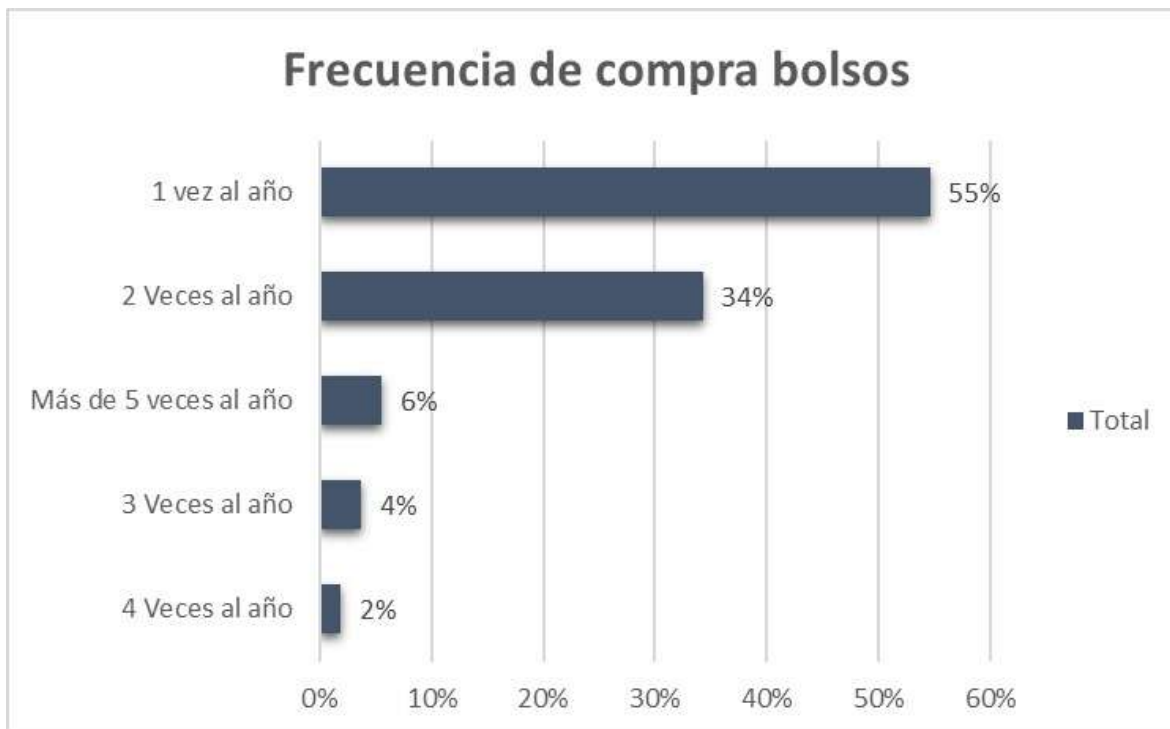
Según el resultado de la encuesta más del 50% de las mujeres compran en promedio 2.5 pares de zapatos al año, lo cual se encuentra alineado con los estudios sectoriales y se puede relacionar con el estudio realizado por Acicam “De acuerdo con Luis Gustavo Florez, presidente del gremio de empresarios de calzado, “Los colombianos pueden estar consumiendo entre 2.4 y 2.5 pares de calzado al año, mucho más de 100 millones de pares.” La República. (Fecha de publicación). Colombianos compran en promedio 2.5 pares de zapatos al año, según Acicam. Recuperado de <https://www.larepublica.co/empresas/colombianos-compran-en-promedio-2-5-pares-de-zapatos-al-ano-segun-acicam-2957738>

Pregunta 7



En esta gráfica se identifica que los estilos de bolsos tipo morral y elegantes de mano son los más apetecidos por su comodidad y elegancia, en el momento de complementar el outfit de las mujeres.

Pregunta 8



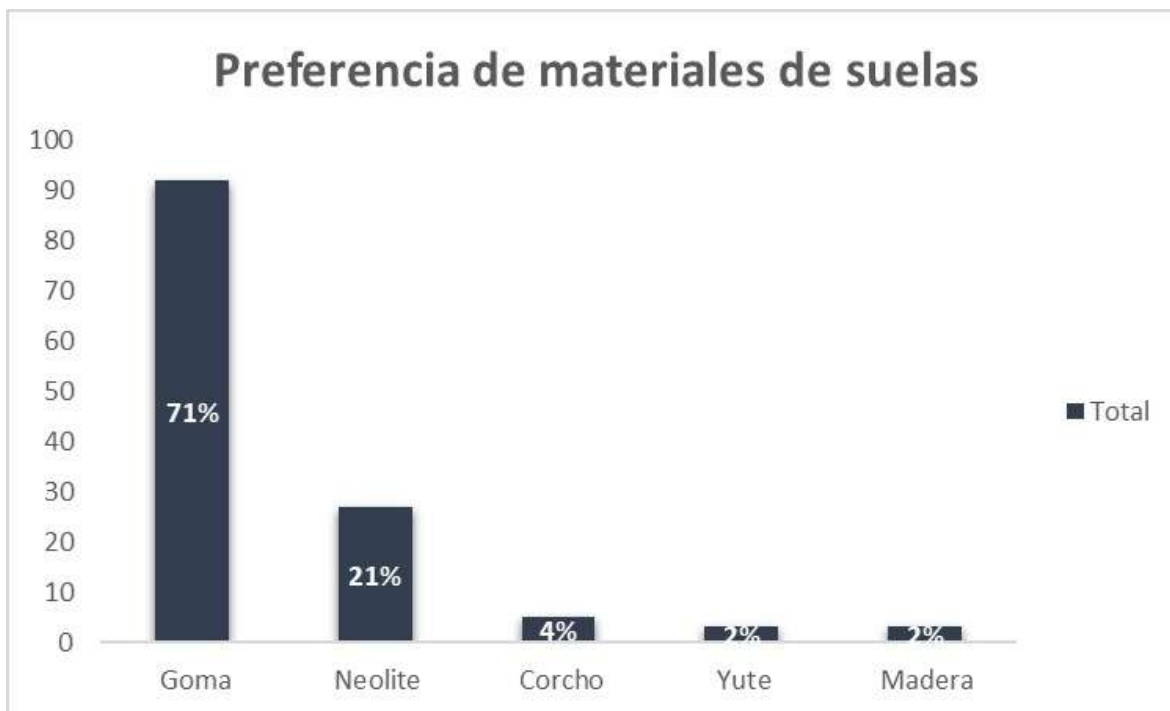
Se evidencia que el 89% de las mujeres compran en promedio 1.5 veces al año bolsos, ya que este es solo un accesorio para complementar el outfit.

Pregunta 9



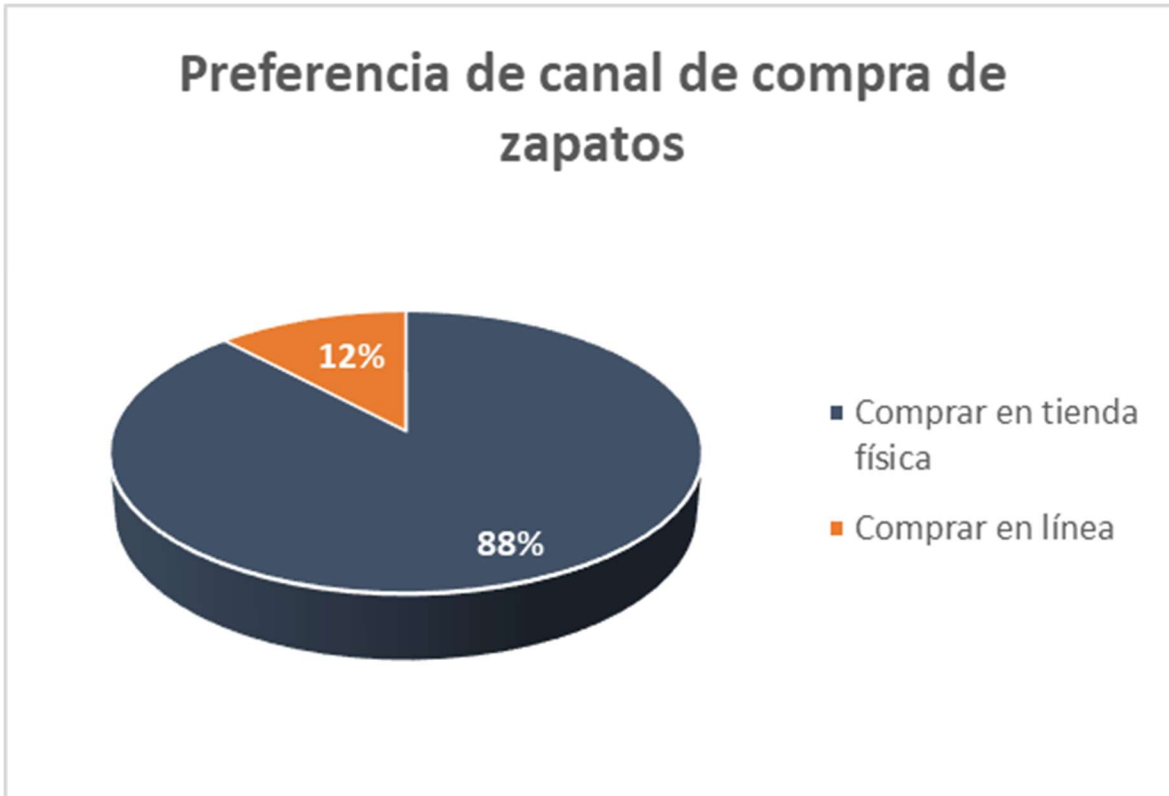
La preferencia de material para las encuestadas es el cuero con un 45% lo que va en línea con la preferencia de calidad y durabilidad, puesto que efectivamente el cuero como materia prima aporta calidad en los productos, así como lo indica el siguiente artículo donde se indica que “Los zapatos de cuero se presentan como nuestra mejor opción al momento de elegir nuestro calzado. El material ofrece todos los beneficios que un calzado nos pueda ofrecer. Desde la durabilidad, la limpieza simple, el ser transpirable y demás, dejan ver que el calzado de cuero es una inversión necesaria”, 7 beneficios de comprar y utilizar zapatos de cuero, Calimod Store, 10 de mayo de 2021, <https://blog.calimodstore.com/beneficios-zapatos-cuero/>.

Pregunta 10



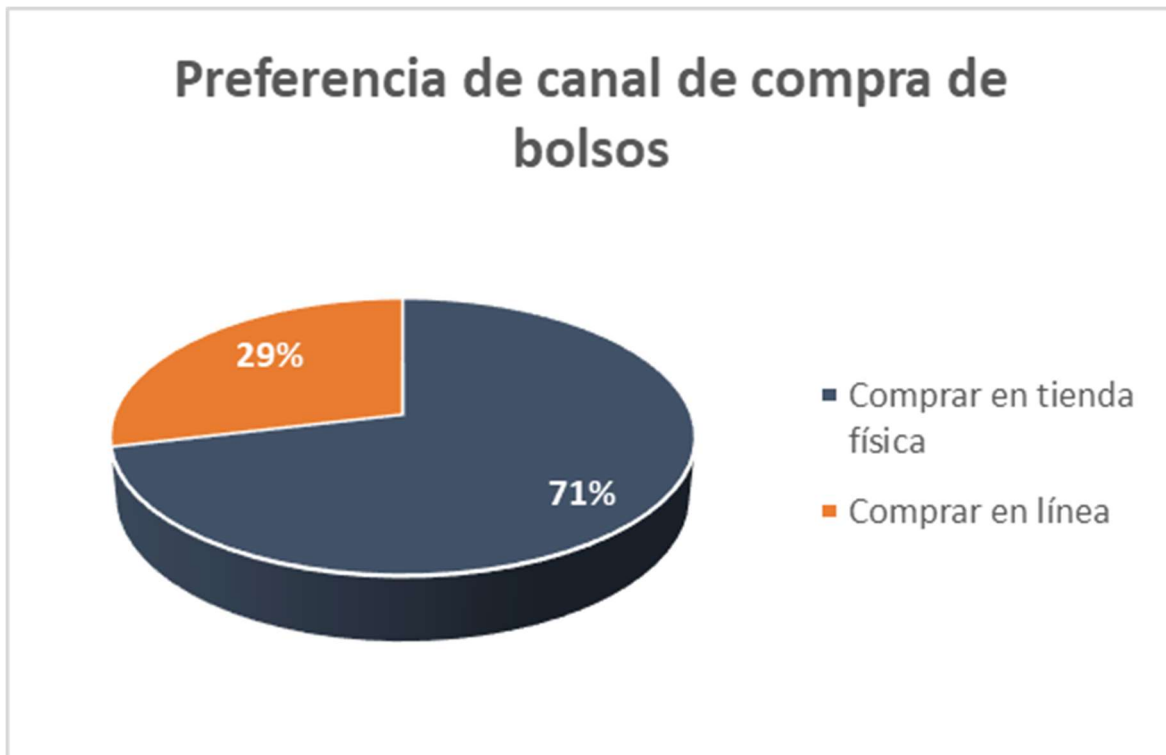
El material de preferencia para las suelas es la goma con un 71% siendo este el factor más importante debido a su durabilidad, tracción y comodidad.

Pregunta 11



El 88% de las encuestadas prefieren comprar zapatos en tiendas físicas esto entendiendo que el consumidor quiere tener una compra efectiva, probándose los zapatos para asegurarse que se su talla y sean cómodos.

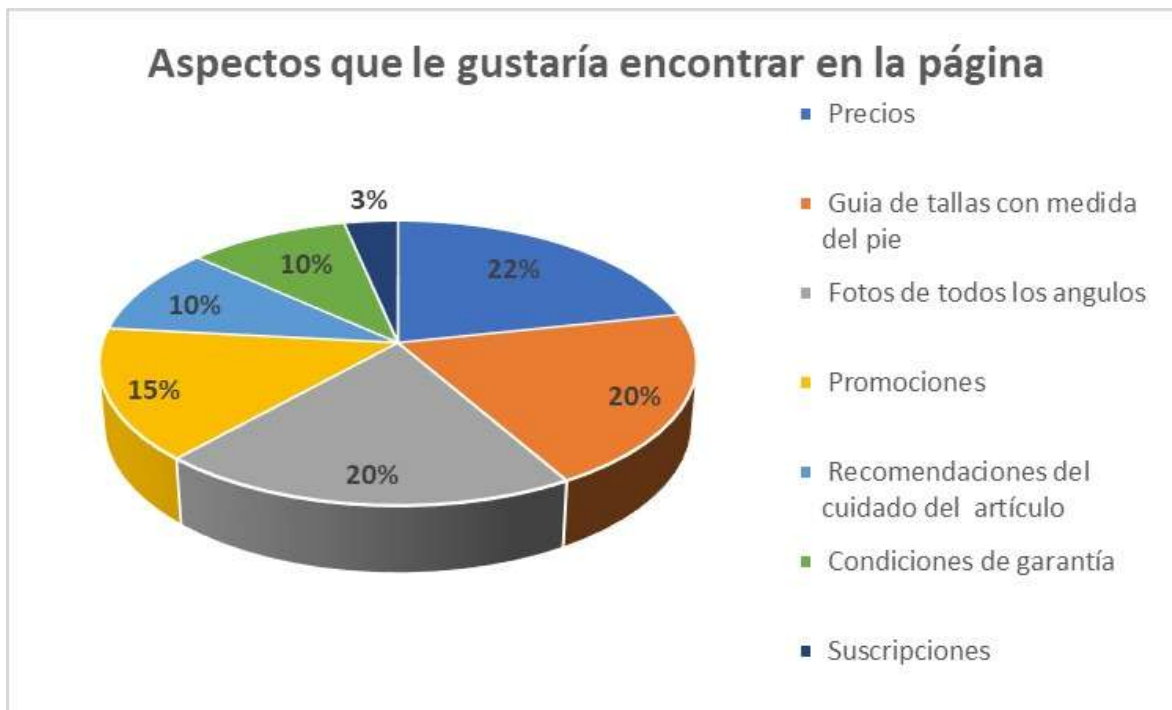
Pregunta 12



Se evidencia que el 71% de las mujeres encuestadas prefieren comprar los bolsos en tiendas físicas ya que este es el canal tradicional de compra, basado en esto se sustenta esta preferencia con el estudio realizado por Ofertia.com.co, que fue realizada con el fin de identificar qué las motivaciones de los consumidores al momento de hacer una compra en línea versus una compra en una tienda física, “Cuándo visitan las tiendas físicas el 71% de los encuestados lo hacen para ver, probar y sentir la calidad del producto, mientras el 15% para hacer válida la garantía del producto, el 8% lo hace porque le gusta hablar directamente con los vendedores y tan sólo el 6% para ver la tienda, sentir la

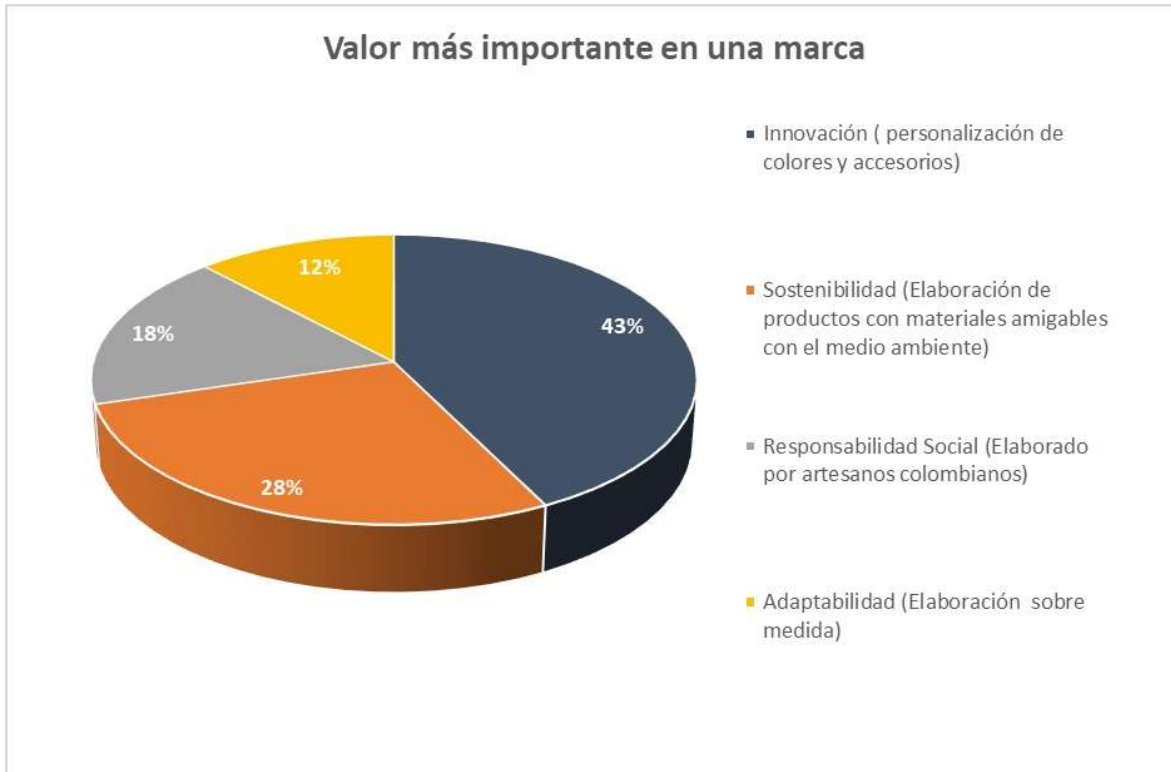
formalidad de la marca y sus servicios” Los colombianos prefieren realizar compras en tiendas físicas, Redacción El Diario, El Diario, 2019

Pregunta 13



El precio es uno de los factores más determinantes tanto en la compra de tienda física como en la online; otro factor importante es la guía de tallas con un 20% de las encuestadas, esto sugiere que aunque el precio es importante las consumidoras también consideran contar con la información de las tallas al momento de tomar la decisión de compra, este punto también direcciona la investigación a la experiencia de compra; como lo ha sugerido en varias respuestas de las clientes, ya que aquí se evidencia la necesidad de satisfacción a la hora de comprar, como lo es tener “fotos de todos los ángulos” de los productos ofertados.

Pregunta 14



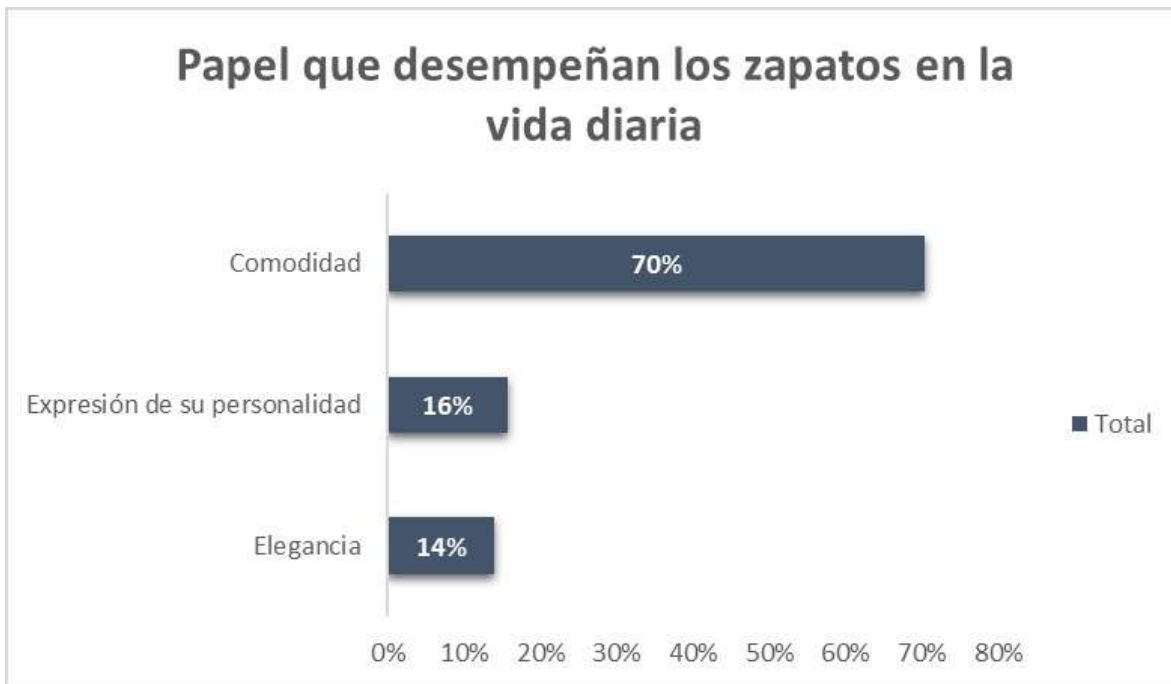
Se puede analizar que el valor más importante que las mujeres tienen en cuenta es la Innovación con un 43% el consumidor plasma con esta respuesta la importancia que tiene comprar un calzado que represente su personalidad y le permita sentirse único con el producto que adquiere.

Pregunta 15



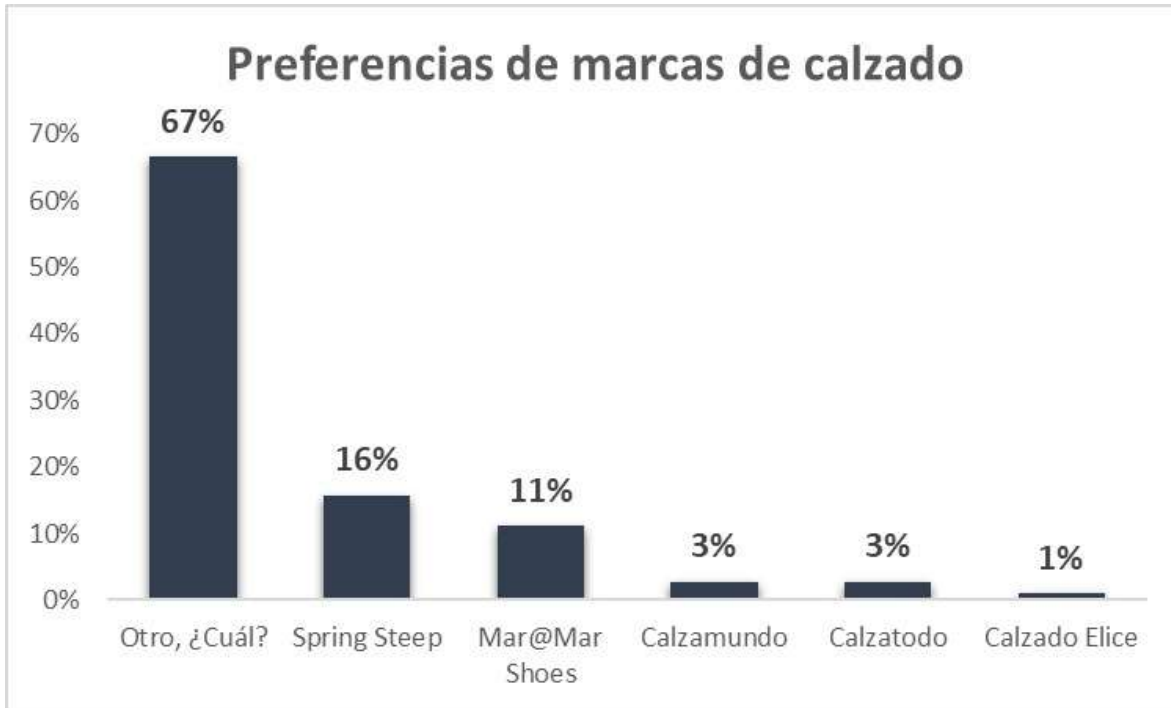
Los dos factores más relevantes que frustran comprar calzado a las mujeres, se ven reflejados en baja calidad y precios altos con un 30%, lo que permite evidenciar que para efectos de este estudio el precio es un diferencial entre las consumidoras y tiene relevancia a la hora de querer plasmar una oferta atractiva.

Pregunta 16



El 70% de las encuestadas se identifican con la comodidad como un factor importante para la vida diaria en cuanto a los zapatos que usan, en el artículo “El auge de la moda funcional en Colombia: prendas que redefinen el confort”, se encuentra que “La demanda de prendas versátiles sigue en auge, con un 85% de los consumidores priorizando la comodidad en su vestimenta diaria, según el informe 2024 Lifestyle Monitor de Cotton Inc.,” lo que confirma la preferencia de comodidad de las usuarias.

Pregunta 17



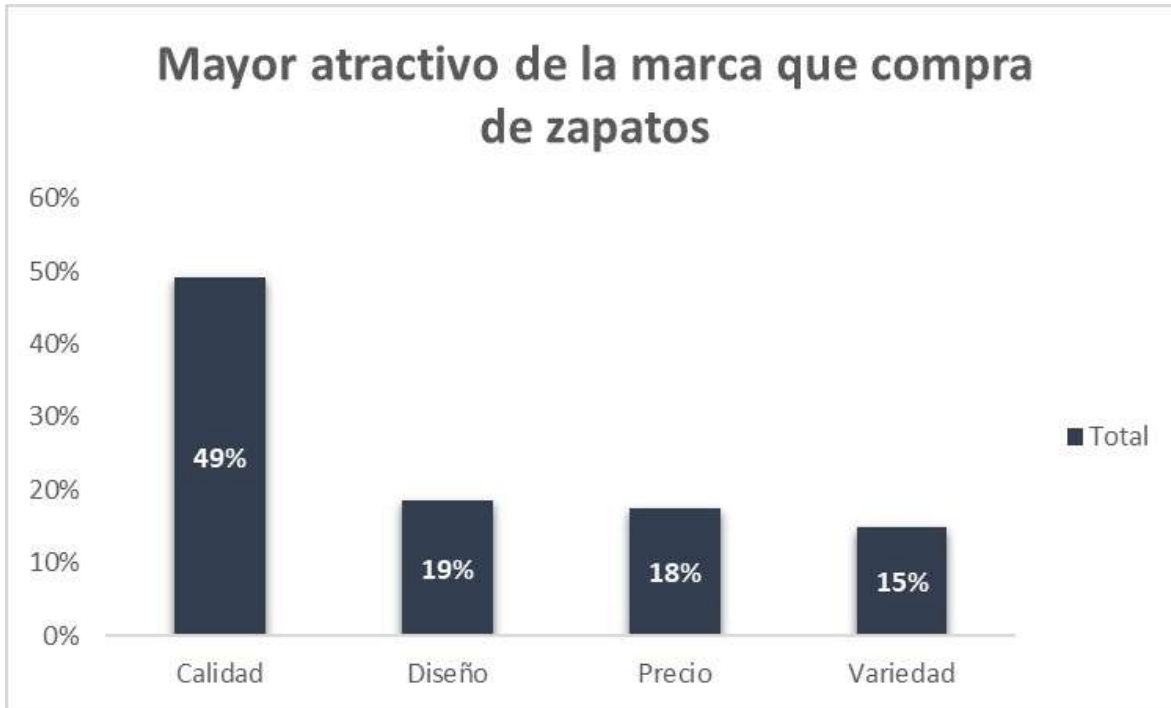
La preferencia de los encuestados en cuanto a la marca nos permite identificar que tanto se conoce la marca en que se está basando esta investigación “Mar@Mar shoes” y poder tener una relación de comparación con las demás marcas aquí proporcionadas, de este modo lograr obtener puntos de diferenciación que aporten valor a la propuesta donde se prevé plantear esta investigación.

Pregunta 18



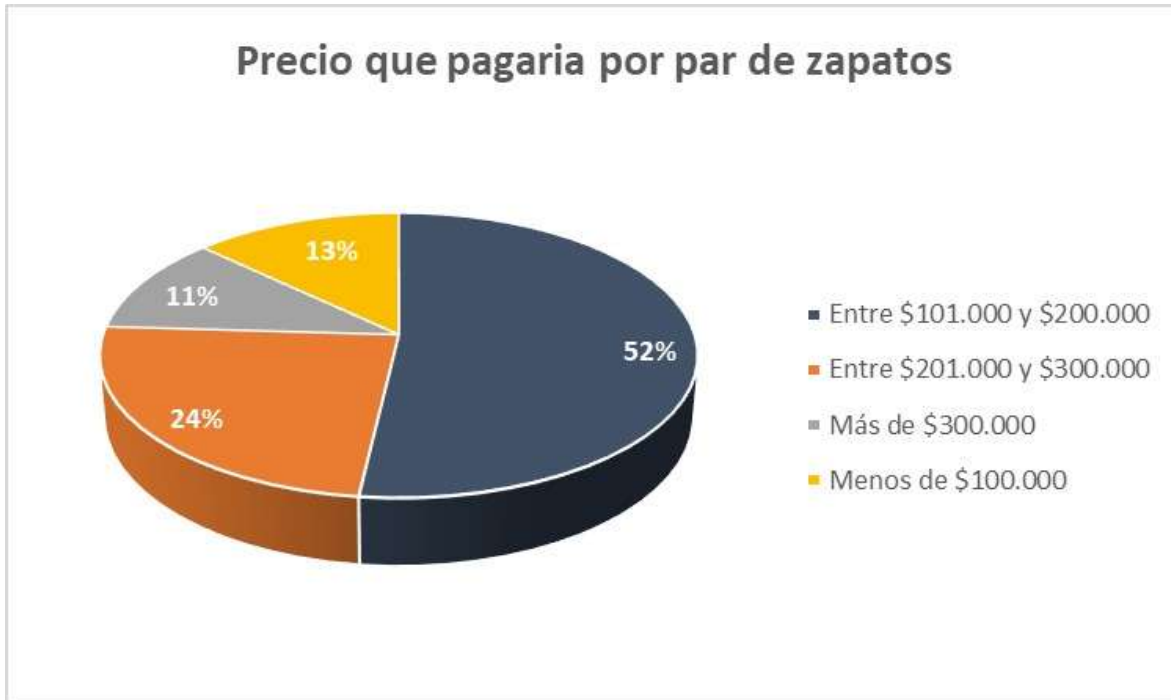
Identificamos que las usuarios prefieren el mercado local del Restrepo con un 26% debido a que dicho mercado a lo largo del tiempo se ha consolidado y resaltado por factores como lo son la calidad artesanal y precios asequibles para toda clase de público; como lo indica diferentes estudios del sector, como por ejemplo el escrito en "Restrepo Ampliado" donde se detalla como dicho sector se ha convertido en un centro neurálgico para la producción de cuero, calzado y marroquinería. Riaño, M., Sierra, V. N., Sánchez, M., Roldán, J. M., & Dussán, L. F. (2014). El Restrepo ampliado: La cadena productiva del cuero, calzado y marroquinería. Observatorio de Desarrollo Económico, Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, Alcaldía Mayor de Bogotá

Pregunta 19



En un mercado altamente competitivo, la calidad se ha consolidado como el principal factor que atrae a los consumidores hacia una marca de zapatos, estas valoran cada vez más la durabilidad, comodidad y diseño superior de los productos, lo que fortalece la lealtad a la marca. Así, una marca que se enfoque en ofrecer calidad constante, satisface las expectativas de los consumidores y garantizar su éxito a largo plazo en el mercado.

Pregunta 20



Dentro del rango de precios que se planteó en la encuesta de esta investigación el 52% de las consumidoras indicaron disponer de un presupuesto entre los \$101.000 y \$200.000 m/cop por un par de zapatos lo que en este punto de los análisis ratifica el impacto del precio de venta que se debe considerar como un factor importante y diferencial a la hora de retener y atraer público, al igual que permite conocer de forma ágil la capacidad adquisitiva del público encuestado.

Pregunta 21



Los resultados de la encuesta indican que un 31% de las usuarias prefiere los sofás como opción de mobiliario principal. Este porcentaje significativo sugiere que los sofás son altamente valorados por los consumidores, quienes los asocian con comodidad y funcionalidad, para formular una propuesta valor este es un punto que puede ayudar a direccionar una experiencia de compra diferencial en la tienda física.

Pregunta 22

Género Musical	Cuenta de Id
Pop	13%
Electrónica	7%
Salsa	3%
Crossover	3%
Variable	3%
Pop en inglés	3%
Pop, dancehall	3%
Rock	3%
Electrónica muy suave	3%
Tropipop	3%
Indie, folk, jazz, rock	3%
Baladas	3%
Jazz	3%
Pop o Rock	3%
Música alegre	3%
Rnb	3%
Música alegre y bailable	3%
Rock clasico	3%
Música alegre y enérgica	3%
Salsitaaaaa	3%
Musica relajante	3%
Urbana	3%
Para una tienda de zapatos música variada suave	3%
Variada	3%
Ambiental	3%
Pop	3%
Total general	100%

Los gustos musicales son variables como se evidencia con la anterior tabla, independiente del género que el consumidor desee escuchar, si es un punto que se debe considerar para atraer al cliente y brindarle una experiencia de compra diferente llevada a cautivar sus sentidos, en este caso como estrategia de marketing a través del oído.

Formato de Observación

Categoría	Observaciones	Observaciones	Observaciones	Observaciones
Objetivo general de la observación	Analizar tendencias actuales de mercado en el sector de calzado para detallar patrones y oportunidades de diferenciación.	Analizar tendencias actuales de mercado en el sector de calzado para detallar patrones y oportunidades de diferenciación.	Analizar tendencias actuales de mercado en el sector de calzado para detallar patrones y oportunidades de diferenciación.	Analizar tendencias actuales de mercado en el sector de calzado para detallar patrones y oportunidades de diferenciación.
Datos Generales de observación				
Nombre de la Empresa competidora	Calzado Gabj Store	Cocota	SHOES MODA BY SARA L	Calzado a tu Estilo
Fecha de Observación	27/10/2024	29/10/2024	20/10/2024	29/10/2024
Hora de inicio	11:00 a. m.	11:00 a. m.	16: 37 pm	17:00
Hora de finalización	12:00 a. m.	12:00 p. m.	17:00 pm	18:00
Ubicación	Valvanera restrepo	Carrera 110 # 70d - 58	Bogotá	Transversal 78L, San Pablo Bosa, Distrito Capital 110731 · 01 km
Tipo de Productos ofertados	Botas, Botines, zapatilla elegante, Tenis, bolsos, camisetas	Botines, zapatilla elegante, Tenis,	Calzado para mujer y venta de accesorios	Tenis, botas, botines, sandalias
Análisis del Producto				
Estilo y Diseño	Botas, Botines, zapatilla elegante, Tenis, bolsos, camisetas	Botines planos, de plataforma y con tacón pequeño, predomina el color negro y café	Se ofertan zapatos formales, tipo tacones, botas con tacón, adicional se identifican algunos modelos de tenis y accesorios tipo aretes.	Se observa estilos de plataforma para tenis y botines, estilos deportivos
Estilo y Diseño	Variedad de diseños, variedad de colores, sin embargo, el tono que más prima es el negro.	Variedad de color y diseño, el color que predomina es el Blanco en los Tenis		Variedad de diseños, deportivos, el 60%
Materiales Utilizados	Emplean materiales en su mayoría cuero y licra	Utilizan cueros sintéticos	Cuero, cuero sintético, tela, tejidos y bisutería	Cuero, gamuza, Sintético, Textiles, ecológicos, caucho
Garantía del producto	entregan 2 meses de garantía	30 días de garantía	Se percibe una calidad alta en los productos	30 días de garantía
Rango de precios que el cliente está dispuesto a pagar	entre 140000-250000	entre \$ 120.000 - \$200.000	Los precios promedio son desde \$110.000 a \$280.000	Precios desde 110.000 hasta 200.000
Tipo de calzado	zapatos formales, tenis formales, botas con tacón	zapatos formales, tenis formales, botas con tacón	zapatos formales, tenis formales, botas con tacón	Tenis, Zapatillas, botines, sandalias, zapatos de tacón, botas, zapatillas de plataforma, zapatos para hombres, mujeres, niños y niñas.
Tipo de bolsos	N/A	N/A	N/A	NO
Diseño de bolsos	N/A	N/A	N/A	NO
Personalización de los productos SI/NO	SI	NO	NO	NO
Valor agregado	Manejan todas las tallas, de la 33 a la 41, envíos a nivel nacional	pagos contra entrega todo Colombia y son fabricantes	Instalaciones muy cómodas, posibilidad de realizar diseños para los zapatos en colores de preferencia.	Excelente servicio al cliente
Promociones y Descuentos	pocas promociones	en este momento no tienen	Descuentos por temporadas o fechas especiales, día de la mujer, día de la madre, amor y amistad y navidad	En temporadas bajas
Frecuencia de los descuentos	no se evidencia descuentos en su publicidad	1 vez a mes	Cuatro veces en el año	
Canales de distribución de los productos	Tienda física, online, distribución a domicilio, venta redes sociales	Tienda física	Tienda física, Facebook, Instagram y pagina web	Fabricación y venta
Publicidad/ frecuencia	semanal		Tarjetas, folletos, redes sociales.	Volantes

Análisis de calzado Gabj Store, Cocota, SHOES MODA BY SARA L y Calzado a tu Estilo

Mes de octubre 2024.

En el análisis de las cuatro tiendas seleccionadas, se identificó los siguientes aspectos destacados:

- Tipos de Productos: Las tiendas ofrecen una gama similar de productos, que incluye tenis, zapatillas elegantes y botines.
- 1. **Diseño Predominante:** Los modelos más sobresalientes son los tenis y las botas con plataforma de goma, que marcan tendencia en la oferta de cada una de las tiendas seleccionadas de observación.
- 2. **Materiales Utilizados:** el cuero y cuero sintético, que son materiales que garantizan calidad y durabilidad.
- 3. **Rango de Precios:** Los precios de los productos varían entre 100,000 y 250,000 pesos, lo que indica una amplia accesibilidad para las consumidoras.
- 4. **Variedad de calzado:** El análisis abarca un extenso repertorio de opciones, desde tenis y zapatillas hasta botines y sandalias para diferentes ocasiones.
- 5. **Oportunidad de Mercado:** Ninguna de las tiendas presenta una oferta de bolsos para damas, lo que representa una clara oportunidad para diversificar.

6. **Valor Agregado:** El almacén Moda By Sara L se distingue por permitir a sus clientes personalizar los diseños de zapatos en los colores de su elección, brindando una experiencia de compra única y personal.
7. **Estrategias de Descuentos:** promociones en fechas especiales, como el Día de la Mujer, el Día de la Madre, el Día del Amor y la Amistad, y la Navidad, han demostrado ser efectivas para atraer a los consumidores y aumentar la visibilidad de la marca. Además, la tienda Calzado a su Estilo ofrece descuentos durante las temporadas bajas para fomentar las ventas.
8. **Atención al Cliente:** Las cuatro tiendas brindan una atención al cliente personalizado, con personal capacitado y disponible para resolver inquietudes durante todo el proceso de compra y después de la venta, con garantías que varían de uno a dos meses.
9. **Presencia en Redes Sociales:** Todas las tiendas utilizan plataformas populares como Facebook e Instagram para interactuar con sus clientes, lo que demuestra cómo estos canales facilitan una conexión más cercana con las mujeres y mejoran la visibilidad de sus productos.

Conclusiones

Con base en la investigación realizada, se evidencia que las mujeres entre 20 y 39 años tienen preferencias a la hora de comprar zapatos elaborados en material de cuero con suela de goma, siendo estos principalmente tenis, seguido de los botines y prefieren el canal tradicional como el punto físico.

Se identificó que las preferencias a la hora de comprar bolsos en las mujeres entre 20 y 39 años, son los bolsos tipo morral y bolsos elegantes de mano, con una frecuencia de compra promedio de 1,5 veces al año, en su gran mayoría en tienda física.

Se evidencio que la mayoría de las mujeres que se encuentran en el sector de Villa del Rio, cuentan con ingresos entre uno y dos salarios mínimos, para lo cual el factor del precio resulta ser una variable determinante a la hora de comprar zapatos.

Acorde al estudio realizado se encontró que más del 30% de las mujeres encuestadas, tienen como factor más relevante la calidad y durabilidad a la hora de comprar bolsos y zapatos.

Con base en el estudio realizado se encontró que no hay lealtad hacia una marca específica, sin embargo, se evidencia una mayor inclinación de compra dirigida al mercado local del Restrepo.

Encontramos en el estudio realizado que las variables más relevantes para comprar en un punto físico a tener en cuenta son: Sofás para acompañantes, espacio con espejos amplios y luminosos con ambientación de música Pop.

Con base en la investigación encontramos que las mujeres encuestadas tienen como valor más importante la innovación (personalización de colores y accesorios), seguido por la sostenibilidad (elaboración de productos con materiales amigables con el medio ambiente) a la hora de comprar bolsos y zapatos.

Dentro de las conclusiones y análisis del mercado tomando como referencia cuatro tiendas del sector de calzado revela patrones claros y oportunidades de diferenciación en el mercado. Dado que las tiendas ofrecen una gama de productos similares, predominando los tenis y las botas con plataforma de goma, lo que resalta una tendencia actual en el diseño de calzado, así como el uso de materiales como el cuero y el cuero sintético asegura calidad y durabilidad, características apreciadas por las consumidoras.

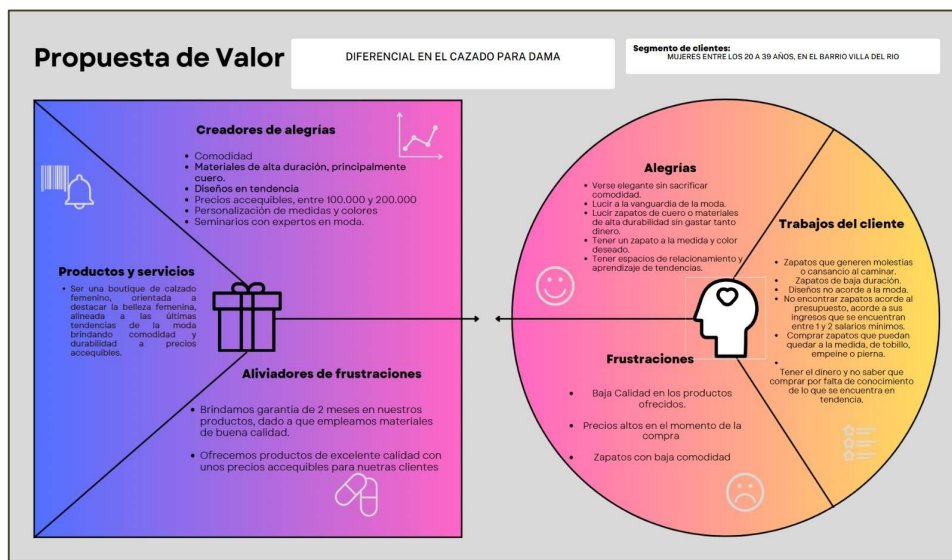
Los precios son sin duda un factor muy importante en este análisis, las empresas competidoras se encuentran en un rango de precios, entre \$100,000 y \$250,000 que indica una amplia accesibilidad y variedad, abarcando desde tenis y zapatos elegantes hasta botines y sandalias para diversas ocasiones. Sin embargo, una clara oportunidad de mercado se presenta en la ausencia de ofertas de bolsos para damas, lo que podría ser una vía para diversificar y atraer más clientela.

Algunas de las tiendas observadas se destacan por ofrecer personalización en los diseños de zapatos, proporcionando un valor agregado significativo. Las estrategias de descuentos en fechas especiales y durante temporadas bajas han demostrado ser efectivas para atraer y retener consumidores, así como para aumentar la visibilidad de la marca.

La atención personalizada al cliente y el uso de redes sociales como Facebook e Instagram son prácticas comunes que facilitan una conexión más cercana con las clientas y mejoran la visibilidad de los productos. Aunque dentro de esta investigación se puede denotar que la cercanía con los clientes es fundamental para generar conexiones y de cierta forma un vínculo con las compradoras y la experiencia de compra que tienen. Estas observaciones ofrecen una visión integral de las tendencias actuales y las oportunidades de diferenciación en el mercado de la marroquinería en Colombia.

Finalmente, como resultado de esta investigación se plantea diseñar una propuesta valor que sea guía para Mar@Mar shoes en su estrategia de mercadeo, atracción y retención de clientes, atendiendo los resultados obtenidos por medio de las encuestas, dicha propuesta de valor se diseña bajo el modelo Canva, a continuación, se presenta el diseño de la propuesta de valor para Mar @ Mar shoes:

Modelo.



Lista de referencias

Autor. (2021). El ROI de las decisiones del marketing (1ª ed.). Ediciones de la U.

Bancoldex, Anexo 1: Códigos CIU aplicables a la línea

https://www.bancoldex.com/sites/default/files/anexo_ciu_modificacion_ciu_linea_de_credito_crea_bogota_crece.pdf.

Baird, Nathan. Innovator's Playbook : How to Create Great Products, Services and Experiences That Your Customers Will Love, John Wiley & Sons, Incorporated, (2020). ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaean-ebooks/detail.action?docID=6032785>.

Bernard J. Jansen et, al (2020) Personas basadas en datos para una mejor comprensión del usuario: Combinación de empatía y racionalidad para obtener mejores perspectivas para los análisis.

<https://www-sciencedirect-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/science/article/pii/S2543925122000560>.

Calimod Store. (2021). 7 beneficios de comprar y utilizar zapatos de cuero. Recuperado de <https://blog.calimodstore.com/beneficios-zapatos-cuero/>

Carreón, G. (2015). Actas de economía y complejidad I. Universidad Nacional Autónoma de México.

Castillo, J. J., et al. (2021). Propuesta de estrategia de valor compartido para implementar en el Hostal Morena Beach, ubicado en Córdoba [Tesis de especialización, Universidad EAN]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10882/10793>.

Chan Kim y Renée Mauborgne, (2004) océano azul ,citado por (Harvard business review, 2004). <https://web-p-ebsohost-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/ehost/detail/detail?vid=0&sid=f611dcba-8d59-46b4-ae8d-4231cbfefa08%40redis&bdata=Jmxhbm9ZXMm2i0ZT1laG9zdC1saXZiJnNjb3BIPXNpdGU%3d#db=bsu&AN=98886054>

Chu Rubio, M. (2021). El ROI de las decisiones del marketing (1ª ed.). Ediciones de la U.

CM.com. (n.d.). 5 ejemplos de estrategias de marketing relacional exitosas. <https://www.cm.com/es-es/blog/5-ejemplos-de-estrategias-de-marketing-relacional-exitosas/>.

CommonLit. (2014). Comportamiento gregario.
<https://www.commonlit.org/es/texts/comportamiento-gregario>.

Echavarría, A. (2016). El sector calzado en Colombia: Un análisis de la dinámica del mercado. Universidad Icesi. Recuperado de
https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/81004/1/echavarria_sector_calzado_2016.pdf

Fisher, Steven y Ja-Naé Duane. (2016). "La fuerza en la agilidad". Cap. 7 en Startup Equation: A Visual Guidebook to Building, Launching, and Scaling Your Startup . 1.ª ed. Nueva York: McGraw-Hill Education. <https://www-accessengineeringlibrary-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/content/book/9780071832366/chapter/chapter7>.

IA abierta (2024). Perplexity (Versión 15 de septiembre), marco institucional.

<https://www.perplexity.ai/?login-source=oneTapHome>

Institute For Strategy And Competitiveness, & Harvard Business School. (2019). Unique Value Proposition. <https://www.isc.hbs.edu/strategy/creating-a-successful-strategy/Pages/uniquevalue-proposition.aspx>

José Camilo Daccach T. (2008, Nov 04). Presentación de la propuesta de valor. Reporte Delta <https://login.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/login?url=https://www-proquest-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/newspapers/presentación-de-la-propuesta-valor/docview/213908301/se-2>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Strategy maps : converting intangible assets into tangible outcomes. 454. la Republica. (2022, octubre 6).
<https://www.larepublica.co/empresas/crecen-20-usuarios-degimnasios-con-levantamiento-de-la-exigencia-de-tapabocas-3368055>

Kotler, P. (1984). Marketing management: Analysis, planning, and control (5th ed.). Prentice-Hall.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). Fundamentos de marketing (7ª ed.). Pearson.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2023). Dirección de marketing (16ª ed.). Pearson.

Markets and Data. (2024). Global Women's Footwear Market – Industry Trends and Forecast to 2031. <https://www.marketsanddata.com/industry-reports/women-footwear-market>.

Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). Análisis de entorno (1ª ed.). Díaz de Santos.

(Planeta de Libros. (n.d.) Diseñando la propuesta de valor de Osterwalder, <<et al.>>.

Revella Adele (2015), Buyer persona. <https://web-p-ebSCOhost-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/ehost/detail/detail?vid=0&sid=1b7e10e6-207c-4849-afd0-8e9553e3ddb0%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZlJnNjb3BIPXNpdGU%3d#AN=121822265&db=qbh>.

Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. (2022). Comportamiento del consumidor.

STAMINA. (n.d.). Marketing relacional: Qué es y ejemplos. <https://staminamarketing.com/blog/marketing-relacional/>.

La República. (Fecha de publicación). Colombianos compran en promedio 2.5 pares de zapatos al año, según Acicam. Recuperado de <https://www.larepublica.co/empresas/colombianos-compran-en-promedio-2-5-pares-de-zapatos-al-ano-segun-acicam-2957738>

Redacción El Diario. (2024, noviembre 3). Los colombianos prefieren realizar compras en tiendas físicas. El Diario. Recuperado de <https://www.eldiario.com.co/noticias/economia/los-colombianos-prefiere-realizar-compras-en-tiendas-fisicas/>

El auge de la moda funcional en Colombia: prendas que redefinen el confort. (2024).

Revista Cromos. (2019) Recuperado de <https://www.elespectador.com/cromos/moda/el-auge-de-la-moda-funcional-en-colombia-prendas-que-redefinen-el-confort/>

Riaño, M., Sierra, V. N., Sánchez, M., Roldán, J. M., & Dussán, L. F. (2014). El Restrepo ampliado: La cadena productiva del cuero, calzado y marroquinería. Observatorio de Desarrollo Económico, Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, Alcaldía Mayor de

Bogotá. Recuperado de <https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/industria/el-restrepo-ampliado-la-cadena-productiva-del-cuero-calzado-y-marroquineria>

Zendesk. (2023, 27 de abril). Propuesta de valor: ¿Qué es y cómo se hace?
<https://www.zendesk.com.mx/blog/propuesta-de-valor/>.