



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

Estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento  
de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima - 2021

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE :  
LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

**AUTORES:**

Chacon Ordoñez Luz Karina (ORCID: 0000-0002-5690-8910)

Terrones Chivilchez Manuel Jesus (ORCID: 0000-0002-8680-6480)

**ASESORA:**

Dra. Navarro Soto, Fabiola Cruz (ORCID: 0000-0003-2123-8416)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Marketing y Comercio Internacional

LIMA – PERÚ  
2021

### **Dedicatoria**

Queremos dedicar esta tesis a nuestros padres y en especial a nuestros abuelos por habernos formado como las persona que somos, muchos de los logros obtenidos en nuestras vidas se los debemos a ustedes por transmitirnos buenos valores y principios que nos han permitido esforzarnos día a día y lograr poco a poco las metas y sueños que tenemos en nuestras vidas profesionales y personales. Gracias por todo su apoyo y cariño incondicional durante este proceso.

Además de dedicar este trabajo a nosotros mismos por el apoyo incondicional durante la elaboración del trabajo. Recordaremos las palabras: win together, lose together, slay together.

## **Agradecimiento**

Agradecemos, en principio, a quienes impulsaron nuestro afán investigativo a lo largo de este semestre académico, desde la Dra Fabiola Navarro Soto, hasta los docentes que lograron resolver nuestras interrogantes teóricas.

Finalmente a nuestros padres, por haber sembrado en nosotros la semilla de la curiosidad y habernos permitido explorar el mundo con total seguridad de que, al caer, ellos estarían ahí, para continuar apoyándonos, tal como lo han hecho en el desarrollo de este trabajo.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA .....	19
<b>3.1 Tipo y diseño de investigación.....</b>	19
<b>3.2 Categorías, subcategorías y matriz de categorización apriorística.....</b>	20
<b>3.3 Escenario de estudio .....</b>	21
<b>3.4 Participantes.....</b>	21
<b>3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....</b>	24
<b>3.6 Procedimientos .....</b>	24
<b>3.7 Rigor científico .....</b>	26
<b>3.8 Método de análisis de información .....</b>	27
<b>3.9 Aspectos éticos.....</b>	27
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	29
V. CONCLUSIONES.....	48
VI. RECOMENDACIONES.....	49
REFERENCIAS .....	50
ANEXOS.....	63

## Índice de tablas

Tabla 1 <i>Estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021</i> .....	20
Tabla 2 <i>Selección de participantes: empresa nacional A</i> .....	22
Tabla 3 <i>Selección de participantes: empresa nacional B</i> .....	22
Tabla 4 <i>Selección de participantes: empresa internacional C</i> .....	23
Tabla 5 <i>Selección de participantes: empresa internacional D</i> .....	23
Tabla 6 <i>Resumen de criterios de búsqueda</i> .....	25
Tabla 7 <i>Estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021</i> .....	30
Tabla 8 <i>Estudio comparativo de la logística de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021</i> .....	38
Tabla 9 <i>Estudio comparativo de la innovación de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021</i> .....	41
Tabla 10 <i>Estudio comparativo de la innovación de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021</i> .....	44

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo realizar un estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado. El informe de investigación fue de tipo aplicado con un enfoque cualitativo y de diseño fenomenológico, para ello se emplearon diversas herramientas de recolección de datos como entrevistas virtuales, lo cual permitió generar un contacto directo con los participantes del estudio. Los resultados evidenciaron que existen criterios para realizar el estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de las empresas nacionales e internacionales, teniendo la ventaja en cada criterio las empresas internacionales. Por tal motivo se concluyó que hay semejanzas entre las empresa nacionales dentro de los criterios de estudio y las diferencias se encuentran marcadas con las empresas internacionales que gestionan de diferente manera cada uno de los criterios de estudio. Recomendando usar al presente trabajo como base para profundizar en temas donde se toma de raíz el nivel de innovación, posicionamiento, logística en empresas de calzado centralizado.

**Palabras clave:** logística, innovación, posicionamiento, Calzado, empresas.

## **Abstract**

The objective of the research was to carry out a comparative study of logistics, innovation and positioning of national and international footwear companies. The research report was applied with a qualitative approach and phenomenological design, using various data collection tools such as virtual interviews, which allowed direct contact with the participants of the study. The results showed that there are criteria to carry out the comparative study of logistics, innovation and positioning of national and international companies, with the international companies having the advantage in each criterion. For this reason it was concluded that there are similarities between the national companies within the study criteria and the differences are marked with the international companies that manage in different ways each of the study criteria. It is recommended to use this work as a basis to deepen in topics where the level of innovation, positioning, logistics in centralized footwear companies is taken as a root.

**Keywords:** logistics, innovation, positioning, footwear, companies.

## I. INTRODUCCIÓN

La crisis del Covid-19 estaba generando una depresión económica global a mediano plazo, esto está obligando a los estados a buscar un crecimiento económico en su fuerza empresarial (Fitriasari, 2020, p. 4). Es por ello, que las mypes cumplen un papel importante para el crecimiento económico del país, ya que, ejerce en el mantenimiento y generación de empleos, también, aporta en la participación de innovación de productos nacionales, y en el incremento de las exportaciones nacionales y al desarrollo económico y bienestar social. (Álvarez, 2018, p. 8). Por otro lado, la industria de calzados está conformada por empresas públicas como privadas, que se fueron evolucionando durante la última década, lo cual, permitió lograr una mayor competitividad, para así poder hacer frente a los competidores. (Sotomayor y Gutierrez, 2019, p. 6).

Asimismo, Kradolfer (2021) precisó que el Covid-19, afectó negativamente a las proyecciones del 2021 del sector calzado. No obstante, según la producción nacional indicó que hubo una caída del 29.2% en el PBI de la fabricación de calzado, asimismo, de acuerdo a la Sunat, mencionó que las exportaciones del sector cayeron en un 32% en el 2020, y respecto a la cantidad de compañías que operan en este rubro, indicó, que hubo un registro de 225 empresas exportadoras y 1139 de empresas importadoras.

Por otra parte, la industria del calzado en el Perú se ha enfrentado incluso en los años noventa a una reestructuración de la economía globalizada y a las nuevas aperturas en el comercio exterior, donde principalmente sobresalen producciones de los países asiáticos como China (Dajana y Guillermo, 2017, p. 20). Es por ello, que es necesario recalcar que, en la última década, China fue creciendo notablemente llegando a un punto en el que se convirtió en el centro mundial de distintos productos y también de una gran potencia industrial, de tal forma, exportaba a nuestro país productos que tenían ventajas en costos. Por lo que, actualmente el sector afronta inconveniente con los ingresos de los productos chinos, debido a que son más económicos y son introducidos a través del contrabando, evadiendo así impuestos, y ello, hace que los precios sean más competitivos. Sin embargo, a consecuencia de ello, la fabricación de calzados en nuestro país fue disminuyendo en sus niveles de



producción, y paralelamente las industrias asiáticas, han ido captando nuevos mercados (Serrada Y Fierro, 2018, p. 12).

Sin embargo, la industria también es un desafío, ya que representa una oportunidad para la industria comercial y tiene que competir con empresas de países desarrollados con tecnología e infraestructura superior. No obstante, Serrada y Fierro (2018) afirmaron que, el país no debe pretender competir por precios, sino, deberá generar y diferenciar con un valor agregado su producto, con la finalidad de implementar las estrategias de empresas segmentadas en gama alta.

A su vez, en Perú, la competitividad está presente en el mercado actual, ya que la competencia es mucha, los clientes tienen diferentes gustos y estilos de vida, ante esto la mayoría de las empresas se encuentran desarrollando estrategias competitivas con el fin de poder mantener a sus clientes. Además, las organizaciones optan por fidelizar consumidores óptimos, que generan mayor rentabilidad y que son reconocidos de manera continua por sus rivales. De tal modo, las empresas dan mucha atención a sus clientes más valiosos, ya que, estos pueden ser el 10 % de su cartera de clientes e impulsan el negocio en un 80%. (Mogollón, 2017, p. 13).

En resumen, la elaboración de calzados en nuestro país, sufrió un decrecimiento. Por tal motivo, la presente investigación es de suma importancia para aquellas empresas de calzados que tienen como estrategia mejorar en su competitividad. (Hijar, 2017, p. 26).

De tal forma, se consideró que los resultados de esta investigación son de suma importancia para las empresas de calzados nacionales e internacionales, ya que, sirvió como referente en temas de logística, innovación y posicionamiento de las empresas del sector calzado, lo que mejora la competitividad empresarial.

La justificación social, según Bedoya (2020) sugirió que la investigación que se lleva a cabo debe tener un componente social y una estrategia trascendental y aplicable a futuras investigaciones. Así que, esta investigación pretendió realizar un análisis comparativo de las empresas de calzado nacionales e internacionales, centrándose en la logística, la innovación y el posicionamiento, todos ellos

fundamentales para que una organización sea sostenible, y contribuir a los interesados en iniciar un negocio en este sector del mercado.

La justificación metodológica se refirió a la noción de que se pueden emplear tecnologías o técnicas previamente utilizadas para una investigación comparable. Como herramientas, podrían emplearse cuestionarios, entrevistas, exámenes, modelos y tablas de muestreo, entre otros. (Calderón, 2020, p. 19)

De tal modo que el método del diseño de la investigación fue cualitativa, por lo que, se recurrió a la herramienta de recolección de datos, como entrevistas virtuales, lo cual, permitió tener una comunicación directa con el objeto de estudio, con la finalidad de obtener declaraciones que permitieron crear los resultados requeridos y poder distinguir los distintos puntos de vista de los participantes. (Mogollón, 2017, p. 8).

Por ende, el problema general del informe fue que no se ha encontrado un estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima - 2021, por lo que, solo se logró recolectar información similar al tema. Así mismo, se plantearon los siguientes problemas específicos:

PE1: No se ha encontrado un estudio comparativo de la logística de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.

PE2: No se ha encontrado un estudio comparativo de la innovación de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.

PE3: No se ha encontrado un estudio comparativo del posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.

De la misma forma, la presente investigación tuvo como objetivo general realizar un estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima - 2021, en base a la recolección de testimonios de los participantes mediante las entrevistas virtuales, y como objetivos específicos son los siguientes:

OE1: Realizar un estudio comparativo de la logística de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.

OE2: Realizar un estudio comparativo de la innovación de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.

OE3: Realizar un estudio comparativo del posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En la presente investigación se recopiló diferentes trabajos previos encontrados y revisados de las categorías y criterios, los cuales corresponden a los últimos años, de igual manera, teorías relacionadas al tema de investigación.

Cerna (2019) ejecutó la investigación que consistió en cómo la estrategia de las pymes posiciona la industria del calzado, el trabajo tuvo un desarrollo cualitativo. El resultado fue favorable debido a la relación que tiene el marketing con el posicionamiento. De manera similar, la empresa implementa adecuadamente el proceso de mezcla de marketing aceptado por el usuario para ayudar con el posicionamiento. Recomendó llevar a cabo una investigación adicional, de tipo explicativo o predictivo, que incorpore las técnicas de marketing mix y las herramientas de marketing mix de tipo explicativo o predictivo en la que se puedan utilizar las técnicas de marketing mix y el posicionamiento estratégico.

Chavez, Valenzo, y Lara (2020) tuvo como objetivo de este estudio realizar un análisis de la innovación de los productos de calzado para conocer sus distinciones y cómo se utilizan en el sector. Este artículo tiene como enfoque, evaluar los datos estadísticamente. El resultado obtenido es que, teniendo en cuenta el número de artículos incluidos e información estadística analizada, es fundamental destacar la superioridad de las empresas innovadoras en su posicionamiento en el mercado.

Estacio y Gonzales (2021) plantearon como objetivo realizar un análisis comparativo de las clasificaciones de los Operadores Económicos Autorizados a partir de los datos recogidos en los sitios web académicos. El método de investigación empleó un diseño narrativo para los temas y un enfoque cualitativo; los participantes en este estudio fueron operadores económicos de las naciones examinadas, que utilizaron la metodología de análisis documental mediante un formulario de registro de datos. Concluyeron que es fundamental comprender la clasificación de los Operadores Económicos Autorizados para obtener la certificación y aprovechar los beneficios de las mejores estrategias de marketing. Asimismo, recomendaron continuar con la investigación de estudios comparativos de OEA en los países latinoamericanos, ya que las normas de la OMA se renuevan anualmente.

Hernández y Boyano (2018) el propósito de este trabajo fue realizar un estudio comparativo para determinar la relevancia logística y de desarrollo sostenible de los puertos ubicados en México, ciudad de Veracruz y Colombia, ciudad de Cartagena. Varios datos indican que, aunque las características físicas favorecen al puerto de Veracruz, el puerto de Cartagena se beneficia de fuertes relaciones estratégicas, lo que apoya la capacidad del puerto para ejecutar operaciones logísticas.

Llano, Piñeiro, y Rodríguez (2016) plantearon como objetivos aclarar las compensaciones complejidad-eficacia inherente a cada método; delimitar un conjunto de variables como predictores significativos al margen del método; además de argumentar y enlazar resultados con la hipótesis financiera para contribuir a la consolidación de los fundamentos de una teoría del fracaso financiero. En este artículo utilizaron una versión modificada de los criterios legales, siendo la población de referencia empresas elegidas al azar situado en Galicia y con una edad media de al menos cuatro años. Encontraron que el enfoque utilizado no parece tener un efecto sustancial en los resultados de las previsiones. Se aconseja que los esfuerzos de investigación se dirijan a mejorar la calidad y el contenido informativo de las variables de entrada más que a desarrollar procedimientos analíticos complejos.

Llundo (2021) tuvo como propósito evaluar la credibilidad de los modelos de Springate y Fulmer para pronosticar el fracaso de las empresas e identificar el modelo con mayor grado de precisión predictiva. El enfoque utilizado fue un estudio cuantitativo, siendo la población las empresas del sector manufacturero de calzado CIU 152 que operan en la provincia de Tungurahua, según la definición del Instituto de educación y capacitación, y empleando como herramienta las fichas de observación. El modelo de Springate demostró tener un 77% de precisión en la predicción de la quiebra de la empresa, mientras que el modelo de Fulmer resultó tener un 33% de precisión. Al aplicar los modelos de predicción Springate y Fulmer a las 11 empresas de calzado activas en la provincia de Tungurahua, se identifica un 19% de riesgo de insolvencia, por lo que se recomienda implementar nuevas estrategias para incrementar las ventas, reducir los gastos y obtener la liquidez necesaria para cumplir con las obligaciones económicas.

López (2011) ejecutó la investigación que consistió en implementar estrategias que tiene el marketing para poder tener repercusión en el posicionamiento de la empresa Dacris, el estudio estuvo bajo una metodología cualitativa. Los resultados obtenidos muestran que la estrategia implementada por Dacris tiene un impacto positivo en su posicionamiento, ya que Dacris ha ganado el apoyo de los usuarios. La empresa tiene clientes potenciales en otras partes del país, pero se puede concluir que el ritmo de crecimiento es lento. En su investigación recomienda mejorar el número de agentes comerciales para aumentar la actividad de ventas, ya que un solo vendedor es insuficiente.

Matute (2021) tuvo como objetivo precisar el impacto que tuvieron las comercializadoras y productoras de calzado en su economía a raíz del Covid-19. El diseño de esta investigación fue cualitativa, la población que fue objeto de estudio estuvo conformada por 65 fábricas activas y la muestra fueron 33 compañías de calzado. Concluye que la gestión de las empresas de la ciudad donde se sitúan estos productores y comercializadoras, deben ser más incisivos en la planeación estratégica para así encontrar a un aliado para poder afrontar la situación que los ha llevado la crisis. Se recomienda a la alta dirección realizar la adquisición de nuevas tecnologías para la producción y comercialización de calzados.

Morales (2017) planteó como objetivo realizar un análisis comparativo de la innovación de los MEMS en China y México. El enfoque utilizado fue la documentación de estudios de caso mediante entrevistas con expertos en la materia en diversos campos, también se examinaron numerosas bibliografías. Llegó a la conclusión que en general, las actitudes del gobierno hacia la ciencia y la tecnología en el sector de los MEMS han sido diametralmente opuestas: en China, la implicación decidida del gobierno ha favorecido el crecimiento de esta industria, pero en México, el gobierno ha desempeñado un papel menos activo.

Pérez, Ramírez, y Topete (2017) buscaron conocer el uso que hacen las empresas de las TIC y si existen diferencias significativas en el uso de las TIC en función de su tamaño, especialmente entre las pymes y las grandes empresas. En este caso, la población de interés son las empresas del estado de Guanajuato, y el instrumento utilizado fue un cuestionario cerrado que incluye preguntas

discriminatorias. Conclusiones: No hay evidencia de que las pequeñas y medianas empresas deban ser tratadas por igual como entidades económicas o que las estrategias de TIC deban ser desarrolladas utilizando el paradigma de las pymes. Recomiendan que se abran nuevas líneas de investigación para descubrir si las TIC pueden ser utilizadas como un factor de extensión de la vida de las empresas o sólo como un subproducto, y que el uso de las TIC esté determinado por el tamaño de la empresa.

Restrepo, Arias, y Lozada (2016) plantearon como objetivo realizar un análisis comparativo de los vínculos entre CI, DI, NIH y NSH en empresas colombianas de servicios y comercio. Se utilizó un análisis de conglomerados para identificar dos grupos distintos de empresas con características comparables: innovadoras y disruptoras; también se utilizó un análisis de varianza (ANOVA) para demostrar las diferencias estadísticamente significativas en los valores medios. Concluyendo que se relaciona con la validación empírica de la existencia de diferencias significativas entre los síndromes NSH y NIH, lo que demuestra que, en las empresas de un país tecnológicamente avanzado como Colombia, el rechazo a compartir conocimiento con terceros es más infame que el rechazo a adquirir conocimiento de fuentes externas.

Rodrigues, Macedo Larissa, y Costa (2019) planteó como objetivo de esta investigación es profundizar en la situación existente de este segmento en la comunidad de Galicia e identificar las vulnerabilidades del subsector en cuestión. Se realizó un estudio descriptivo del sector MICE en los tres territorios utilizando como técnica de análisis el Sistema Integrado de Competitividad Interfuncional (SIIC), una metodología para examinar las ventajas competitivas del destino turístico. Tras la evaluación comparativa del sector MICE en Galicia con los dos mayores territorios españoles en este ámbito, se observó una severa deficiencia en su promoción y comercialización. Se aconseja realizar un trabajo cuantitativo con la clientela de las ciudades MICE.

Sánchez, Hernández, y Zerón (2017) tuvieron como propósito caracterizar las tácticas utilizadas por las pymes y compararlas en dos ciudades de México con circunstancias ambientales contrastantes. La investigación utilizó una técnica de cluster y pruebas de chi- cuadrado para analizar 190 negocios del norte de México.

Así, es posible inferir en este trabajo, en primer lugar, el perfil de comportamiento estratégico de las empresas familiares de las regiones centro y sur del estado de Tamaulipas, destacando sus disímiles características ambientales y de industria, lo que permite identificar el perfil del comportamiento de la organización en cada área. Recomiendan integra factores como el desempeño organizacional, la ventaja competitiva y la viabilidad comercial, permitiendo observar múltiples relaciones en un solo sistema, para comprender mejor la relación entre los tipos de estrategias adoptadas por las pequeñas y medianas empresas y la estructura familiar les ha permitido adaptarse al entorno dinámico de hoy.

Sarmiento, Nava, Carro, y Hernández (2018) plantearon como objetivo de este estudio conocer cuáles son las variables de innovación más importantes para las pymes de manufactura textil y cómo afectan su grado de innovación, tomando como caso de estudio la industria textil de Tlaxcala, México. La técnica consistió en diagnosticar la percepción de estos elementos mediante un instrumento de medición. La conclusión fue que las pymes deben abordar la innovación de forma holística y dinámica, tomando en cuenta los elementos identificados. El estudio estableció la necesidad de proporcionar asistencia técnica y financiera a las medianas empresas para impulsar su nivel de innovación.

Vásquez (2020) realizó un análisis comparativo de las estrategias de internacionalización de las empresas que exportan productos y servicios; se trata de una investigación aplicada que utiliza un método cualitativo y un diseño narrativo. La población incluyó todas las publicaciones de investigación sobre las estrategias de internacionalización de las empresas que exportan productos y servicios. Los planes de internacionalización de las empresas que exportan productos y servicios descubiertos en las bases de datos se analizaron utilizando un enfoque de análisis documental junto con formularios de recogida de datos. Llegó a la conclusión de que las estrategias de internacionalización comparten algunos criterios comunes, tanto si exportan productos como servicios. Por ejemplo, las ocho empresas utilizaron las mismas estrategias, entre las que se encuentran los acuerdos comerciales, la IED, las alianzas estratégicas y las empresas conjuntas, que se aplicaron en distintas fases en función del éxito de la empresa. Sin embargo, cada una de estas estrategias es única en su enfoque de la exportación. Propone que toda empresa que se plantee un plan



de internacionalización de sus productos o servicios haga un examen exhaustivo de la viabilidad económica y financiera de los métodos de internacionalización.

## **LOGÍSTICA**

Ballou (2018) afirmó que la logística es responsable de gestionar el flujo de materiales e información a lo largo del proceso de creación de valor de compra, producción y distribución. De esta forma, gestiona una serie de actividades dentro de su organización que aportan valor a sus clientes a través de la transformación de los factores de producción.

Carro y Gonzales (2019) argumentaron que logística significa planificar, operar, controlar y detectar oportunidades para mejorar el flujo de materiales, servicios, información y dinero. La logística es la relación que existe entre la fuente y el cliente final o su lugar de distribución, con el propósito de satisfacer siempre la demanda de cantidad, oportunidad y calidad al menor costo posible para la operación. Negocio de la empresa. Además, las actividades logísticas se pueden clasificar de dos maneras, ya sea como una forma simple de llevar productos al mercado o como un área de negocio diseñada para brindar una ventaja competitiva.

Connelly (2020) aseguró que la función logística en sí es muy importante, pero al mismo tiempo frena el desarrollo del sector privado y el crecimiento de otros sectores económicos del país o región. Un control eficiente y accesible del inventario no es fundamental para que las empresas, especialmente las pymes, puedan competir en un mundo globalizado.

Díaz et al. (2020) identificaron tres elementos clave de su cadena de suministro: adquisiciones, producción y distribución. Sugieren la integración de todas las partes en la cadena de suministro, pero el autor ignora la importancia de la administración para mejorar el desempeño del servicio posventa y estudia solo la parte pagadera.

Melo y Muñoz (2018) aseguraron que la logística es el proceso de planificar, implementar y controlar el flujo de mercancías desde el origen hasta el punto de consumo y brindar el servicio adecuado a un precio que satisfaga las necesidades del cliente final.

Moktadir, Rahman y Ali (2020) indicaron que la logística inversa (RL) facilita la devolución de los consumibles o los materiales que los componen durante el ciclo productivo. Las principales razones de RL son la economía, el servicio al cliente, la legislación, la ciudadanía corporativa y la imagen corporativa. Por lo tanto, la evaluación de las actividades de RL involucra muchos aspectos interrelacionados como el derecho ambiental, la tecnología, los costos y las relaciones externas. Este artículo tiene como objetivo proporcionar una evaluación de la priorización de los indicadores de logística inversa en la pequeña industria del calzado en Ceará, Brasil. El modelo de evaluación de RL aplica el proceso de análisis de red, ya que puede evaluar los impactos o dependencias existentes.

Pérez y Sánchez (2020) manifestaron que, en algunos sectores, se está comenzando a utilizar el término facilitación del comercio. Es decir, gestionar el flujo de mercancías, documentos y pagos relacionados en el negocio logístico con el objetivo de reducir costes directos e indirectos.

Kennedy (2018) afirmó que, la logística se dedica al diseño, mejora y gestión de sistemas capaces de integrar e integrar todos los procesos internos y externos de una organización a través del suministro y gestión de los flujos de energía, materiales e información, haciéndolos posibles. Es una zona. Es más competitivo y, en última instancia, satisface las necesidades del consumidor final.

Velásquez (2017) identificó en el primer ciclo, producción, ventas y logística. El segundo ciclo incluye la planificación de materiales, la gestión de inventario, el almacenamiento de materiales, la planificación de compras y los pedidos de proveedores. El tercer ciclo se centra en la planificación y ejecución de ventas.

### **Criterios de logística:**

Eficiencia:

Andrade, Del Río y Alvear (2019) certificaron que la eficiencia es la capacidad de realizar o cumplir un trabajo asignado con menos recursos y de desperdicios.

Inventario:

Asmat y García (2018) afirmó que una buena administración de inventario es crucial, debido a que la empresa puede lograr una estrategia de bajo costo. El objetivo es mantener un equilibrio adecuado del inventario, para así evitar la falta y el exceso de ello.

#### Proveedores:

Krajewski, Ritzman, y Malhotra (2018) corroboraron que los proveedores internos, son los colaboradores y aquellos procesos que suministran información. Asimismo, los proveedores externos, vienen a ser empresas nacionales e internacionales, que proporcionan productos, servicios, materiales y recursos para cubrir distintas necesidades de corto y largo plazos de las empresas.

#### Compra de materiales:

Sanjinez (2019) indicó que, la compra de materiales incluye el abastecimiento de bienes para satisfacer la demanda y la compra de bienes suficientes para hacer crecer la actividad comercial.

### INNOVACIÓN

Basauri y Pachamango (2021) infirieron que el consumidor es quien evalúa la calidad y el desempeño de un producto en base a una comparación entre lo que se espera y lo que se recibe. En otras palabras, es parte de sus expectativas y percepciones de lo que obtiene.

Espinoza, Venturo y Bravo (2020) mencionó que las empresas tienen como actividad primordial, la producción, extracción, transformación, innovación y comercialización de bienes y servicios, asimismo, para ser consideradas como Mypes, tienen que contar con un x de números de trabajadores y ventas anuales.

Guerola, Oltra y Gil (2020) afirmaron que la innovación es el área de trabajo y herramienta que tiene como finalidad incrementar el desenvolvimiento y posicionamiento de la empresa en el entorno comercial, adaptándose a los cambios económicos, culturales, sociales y políticos.

Gutiérrez (2020) afirmó que las empresas que innovan constantemente tienen la ventaja de crecer mejor. Sin embargo, cabe destacar que estas innovaciones van más allá y desarrollan pautas sobre cómo acercarse a los clientes con esta diferenciación para retenerlos. La retención de clientes se puede lograr mediante publicidad, promociones personalizadas u otras estrategias de retención, como invitaciones a ferias comerciales.

Mancheno, Quisimalin, Gamboa y Hurtado (2020) mencionaron que la innovación es una ventaja competitiva temporal para el milenio, dado al rápido cambio tecnológico, económico e industrial que han ocasionado breves etapas de estabilidad. De tal forma, la innovación es una forma de mantenerse vigente en una sociedad globalizada, hipercompetitiva, donde el cliente no es leal.

Mancheno y Tobón (2021) enfatizaron que la innovación involucra el desarrollo de las investigaciones realizadas, con la finalidad de formalizar nuevos procedimientos e insertar nuevos productos innovadores y servicios al mercado meta.

Mezones (2020) argumentó que el servicio al cliente ha sido identificado como uno de los factores que contribuyen a nuestra capacidad para diferenciar nuestros procesos de ventas. Un buen servicio al cliente es esencial para retener a los clientes. Un buen servicio es fundamental para cualquier negocio, ya que atraerá a más clientes.

Ruiz (2020), argumentó que el valor agregado es la ventaja que se puede obtener de los cursos con características adicionales, desde el trueque hasta los intercambios financieros. El valor agregado es similar a la creación de valor. La idea principal será considerar la complejidad y el incremento de la oferta en el mercado. Lo principal es evaluar todo lo que pueda dormir y excluir a los extranjeros. Centrarse en el trabajo de la organización, la división del trabajo de varias profesiones, crear riqueza corporativa y dividirla en el trabajo profesional de esta misión.

Sachun y Sánchez (2020) detallaron que la innovación es fundamental para la sustentabilidad de las pymes, debido a que el mercado está en constante evolución, por ello, es necesario prevenir los cambios y anticipar los posibles impactos para así lograr las metas establecidas. De igual manera, la innovación consiste en aplicar

conocimientos para la modificación de productos, lo cual dependerá de la creatividad y experiencia de la mente.

### **Criterios de innovación:**

#### Consumidor:

Basauri y Pachamango (2021) infirieron que el consumidor es una persona u organización que consume bienes o servicios, que los productores o proveedores ponen a su disposición en el mercado y que sirven para satisfacer algún tipo de necesidad.

#### Diferenciación:

Gutiérrez (2020) corroboró que una diferenciación es algo único, original y novedoso capaz de diferenciar o distinguir un producto de los demás productos que existen en el mercado.

#### Valor agregado:

Ruiz (2020) aseveró que el valor agregado se considera una particularidad extra que un producto o servicio ofrece con el objetivo de producir mayor valor dentro del punto de vista del consumidor.

### **POSICIONAMIENTO**

Arevalo (2021) aseveró que la suficiencia de las empresas para satisfacer las necesidades de los consumidores, en su lugar de residencia, en cantidad suficiente, con la mejor calidad y a un precio acorde con esa calidad, más el acceso oportuno del momento en el que se produce la demanda.

Blas (2020) indicó que la marca es una de las formas más importantes de promocionar su producto. Una marca comercial es una de las marcas comerciales que una empresa utiliza para diferenciar sus productos o servicios con las empresas competidoras en el mercado. Las brands juegan un rol importante en el mercado, asegurando la libre competencia, promoviendo negocios, protegiendo a los propietarios de carteles del mercado y principalmente productos o servicios para

estimular la competencia entre empresas. Es deseable venderlo como una función. El hecho de que una empresa quiera promocionar sus productos y servicios a una amplia audiencia es parte fundamental de un negocio no establecido, y otras marcas con características similares pueden confundir a personas y consumidores.

Chimbosina (2021) mencionó que el posicionamiento se emplea para distinguir un producto o marca de la competencia y enlazarlo con las diferentes características del comprador, centrado en un pensamiento y opinión realista del consumidor a lo que brinda la mype.

Figuerola (2020) enfatizó que la finalidad de la comercialización es satisfacer las necesidades de los clientes al proporcionar los productos y servicios que ofrecemos, y también realizamos promociones para aumentar las ventas, pero el propósito de nuestro marketing es fomentar la lealtad del cliente. Los estudiantes se gradúan y recomiendan los productos y servicios ofrecidos.

Guzmán y Balanta (2020) afirmaron que el posicionamiento de una pyme, es el lugar que invade un determinado producto o marca en la psique del cliente, lo cual, la imagen que tiene el comprador del producto o marca hace que se diferencie de su competencia. Por ello, el lograr un buen posicionamiento de producto o marca consolida una empresa, gestionando de manera más eficiente, eficaz y sólida.

Herrera (2021) indicó que el posicionamiento competitivo establece con precisión las características del comprador, en el cual se implementará la mercadotecnia, con el objetivo de realizar productos con valor agregado y así satisfacer las necesidades del posible cliente o cliente final.

Macias, Mero y Salazar (2021) sostuvieron que en la disciplina de marketing, el desarrollo y el posicionamiento de marca o producto son estrategias, en el cual, alude a la ubicación del producto o servicio en la psique del cliente, de modo que, el consumidor recuerda, describe y relaciona sus necesidades y exigencias con ello, y diferencia ante la competencia.

Maldonado (2021) afirmó que, en un mercado internacional, el posicionamiento es una estrategia fundamental para las negociaciones, debido a que permite hacer

frente a los impactos que una sociedad cambiante y globalizada exige, garantizando el posicionamiento del producto o marca y satisfaciendo las necesidades y exigencias de los consumidores.

Marín (2021) afirmó que si el mercado o partes del mercado comienzan a exigir un precio menor y existen condiciones para que la empresa ofrezca ese precio, la estrategia de posicionamiento empleada debe asegurar que los consumidores asocien la marca al mejor precio posible.

Rosales (2019) mencionó que el posicionamiento crea una imagen en el intelecto del comprador en cuanto a la oferta del producto innovador, de modo que, el posicionamiento tiene como objetivo, reconocer las necesidades y exigencias de los posibles clientes, tomando en cuenta las apreciaciones de los compradores respecto a sus opiniones.

### **Criterios de posicionamiento:**

Marca:

Blas (2020) constató que una marca comercial es una de las marcas comerciales que una empresa utiliza para diferenciar sus productos o servicios con las empresas competidoras en el mercado.

Beneficios:

Blas (2020) garantizó que el posicionamiento consiste en brindar un beneficio o plus para el cliente, que requiere de un producto o servicio, con la finalidad de fidelizar a la empresa.

Posicionamiento por calidad o precio:

Contreras (2020) mencionó que el posicionamiento por calidad o precio, es aquel producto o servicio que se posiciona como el que brinda mayores beneficios.

### **Enfoques conceptuales**

Davila y Dionisio (2017) narraron que esta es una de las principales tiendas de calzado en el Perú, es una boutique que nació en el año 1991. Esta boutique nacional

ofrece diferentes productos y se segmenta en calzado formal, casual y deportivo. Tiene alrededor de 65 tiendas en todo el Perú, son referentes del calzado en el Perú teniendo un posicionamiento en el mercado del 38%.

Huayana (2018) afirmó que es una empresa del sector retail de calzado, contando con una tienda online y 95 tiendas físicas repartidas por todo el Perú, principalmente se segmentan en productos casuales y deportivos para damas y caballeros, esta empresa ocupa el 28% del mercado peruano en el sector calzado.

Salazar (2017) describió que es una empresa de calzado internacional, que tiene como sede principal en Brasil. Tiene una gran variedad de productos para mujeres y hombres, como sandalias, botas, zapatos, zapatillas deportivas entre otros. Segmenta en 4 sub-marcas sus productos, siendo 2 para zapatos casuales y formales; mientras que, otros 2 para el segmento deportivo.

Wright (2019) describió que es una empresa multinacional más reconocida en el mercado del calzado, es la favorita de varios deportistas por la comodidad y tecnología de sus calzados. Es una de las marcas multinacionales mejor posicionadas en el mercado peruano, extendiendo su catálogo de variedad por la acogida y el crecimiento del mercado en el Perú.

### **CITEccal e innovación tecnológica**

Bernuy (2018), afirmó que CITEccal tiene como misión brindar consultoría profesional para actividades de transferencia de tecnología, capacitación, soporte técnico para módulos de negocios y adquisición de know-how, aumentando la competencia, minimizando métodos, contenido de invenciones y activos, las mejoras pueden producir mejores cifras. Innovar la entrega, producción y características de productos nacionales e internacionales en una cadena de calzado eficiente.

Ocampo (2020), calificó al CITEccal como, el soporte tecnológico de las empresas que trabajan para mejorar la calidad de los productos de cuero y consumibles, y prevenir muchos problemas que puedan ocurrir en la fabricación del calzado y sus partes, haciendo un mayor aporte al cuero y productos afines fabricados



por empresas peruanas. Contribuye a generar valor a través de productos emprendedores y diseño de procesos, calidad y mejoras tecnológicas.

Tito (2019), definió al CITEccal como, el soporte a las empresas del sector del cuero y calzado para mejorar su competitividad a través de la creación y aplicación de conocimiento, teniendo en cuenta las necesidades, expectativas y estándares del mercado.

### **III. METODOLOGÍA**

En este capítulo se desarrolla la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación, como el tipo y diseño de investigación, a su vez las categorías y criterios a estudiar y finalmente cuáles fueron nuestra técnica y recolección de datos.

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

El tipo de estudio fue aplicado. Murillo (2018) afirmó que este tipo busca aplicar los conocimientos adquiridos poniéndolos en práctica y organizando una investigación. Esta comprensión da como resultado una realidad estructurada; adicionalmente, busca dar respuestas a preguntas presentadas interviniendo en una situación para dar la solución y también conectando para resolver un problema, de tal manera que se considera aplicable tanto al descubrimiento técnico como al científico. Watkins (2017) mencionó que los métodos cualitativos juegan un papel vital en la investigación aplicada porque proporcionan exámenes y realizaciones más profundas de la experiencia humana.

El diseño que fue elegido para esta investigación fue la de narrativa tópica, que, según Hernández et al. (2014), "tiene como objetivo comprender la sucesión de eventos, situaciones, fenómenos, procesos y acontecimientos en los que intervienen pensamientos, sentimientos, emociones e interacciones, a través de las experiencias de quienes los vivieron" (p. 487) [...] "Hacen hincapié en las narraciones, definidas como relatos de los participantes contados o proyectados y registrados en una variedad de medios que caracterizan un evento o una serie de acontecimientos" (p. 487).

Mertens (2018) señala que "los estudios narrativos se clasifican en tres tipos: tópicos, biográficos y autobiográficos, destacando que las narrativas tópicas se concentran en un tema o evento particular" (p. 490).

Adicionalmente, se utilizó el enfoque cualitativo, como indican Hernández, Baptista y Fernández (2015) "El enfoque cualitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para refinar las preguntas de investigación o revelar nuevas preguntas durante el proceso de interpretación, pero también estas preguntas de estudio por adelantado,

en el proceso de análisis de datos, con el fin de perfeccionar y refinar, así como responder a la investigación. Esto nos permite centrarnos en los aspectos más críticos de nuestro estudio" (p. 7).

### 3.2 Categorías, subcategorías y matriz de categorización apriorística

Esta investigación incluyó un diseño narrativo sobre temas que son relevantes para la amplia gama de testimonios recopilados mediante las entrevistas virtuales realizadas.

Polkinghorne (2020) estableció: El diseño narrativo se refiere a un subconjunto de investigación cualitativa en la que se utilizan historias para explicar la actividad humana. El concepto de narración de historias se ha utilizado en muchos estudios cualitativos significativos. En el contexto del storytelling, el storytelling se entiende como una forma de hablar en la que los eventos se organizan en una sola unidad de tiempo a través de tramas.

Tabla 1

*Estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.*

N°	Categoría	Empresas nacionales e internacionales	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3	Criterio 4
1	Logística		Compra de materiales (Sanjinez, 2019, p. 4)	Inventario (Asmat y García, 2018, p. 15)	Eficiencia (Andrade, Del Río y Alvear 2019, p. 8)	Proveedores (Krajewski, Ritzman, y Malhotra 2018, p. 20)
2	Innovación	A, B, C y D	Valor agregado (Ruiz, 2020, p. 8)	Diferenciación (Gutiérrez, 2020, p. 9)	Consumidor (Basauri y Pachamango, 2021, p. 10)	
3	Posicionamiento		Posicionamiento por calidad o precio (Contreras 2020, p. 8)	Marca (Blas 2020, p. 16)	Posicionamiento por beneficios (Arce, 2018, p. 35)	

Nota: Elaboración propia.

### **3.3 Escenario de estudio**

El estudio se desarrolló en las instalaciones de las empresas seleccionadas relacionadas con la industria del calzado, para brindar investigación desde una variedad de perspectivas expertas sobre la logística, la innovación y el posicionamiento de las empresas de calzado. De igual forma, con la ayuda de los colaboradores expertos en los campos relacionados con la temática, eliminamos sospechas y aclaramos categorías y criterios, a través de las entrevistas que fueron aplicadas a estos. El escenario de estudio se realizó en la ciudad de Lima, Perú; para que, el estudio sea centralizado y enfocado a una población variada por la densidad poblacional de la región.

### **3.4 Participantes**

Este estudio adoptó un enfoque cualitativo, por lo que primero se debió tener una selección de cada empresa para la elaboración de las entrevistas, luego cada miembro fue evaluado individualmente por categoría para la ejecución de las entrevistas. Por esta razón, muchos participantes compartieron sus conocimientos en las entrevistas realizadas y dieron su aprobación específica a las preguntas que fueron revisadas. En base a esto, se consideran más de cuatro en términos de logística, innovación y posicionamiento de la empresa de calzado.

Tabla 2

*Selección de participantes: empresa nacional A*

---

**Descripción**

---

Empresa grande peruana.

Empresa peruana dentro del top 5 del mercado peruano.

Tiene múltiples canales de ventas.

Actualmente cuenta con 72 tiendas a nivel nacional.

Con utilidades netas de siete millones de soles trimestrales.

Empresa con responsabilidad de mejora continua de estrategias digitales.

---

Nota: La tabla muestra la descripción de la empresa nacional A.

Tabla 3

*Selección de participantes: empresa nacional B*

---

**Descripción**

---

Empresa grande peruana

Empresa peruana dentro del top 5 del mercado peruano.

Tiene múltiples canales de ventas y distribución.

Actualmente cuenta con 94 tiendas a nivel nacional.

Con utilidades netas de cinco millones de soles por temporada.

Empresa con indicadores de innovación galardonada en el 2017.

---

Nota: La tabla muestra la descripción de la empresa de la empresa nacional B.

Tabla 4

*Selección de participantes: empresa internacional C*

---

**Criterios**

---

Empresa grande a nivel Latinoamérica.

Empresa brasilera dentro del top 5 del mercado peruano.

Tiene múltiples canales de ventas y distribución.

Actualmente cuenta con 94 tiendas a nivel nacional.

Con utilidades netas de treinta millones de soles por año.

Empresa con visión enfocada en la satisfacción al cliente.

---

Nota: La tabla muestra la descripción de la empresa internacional C.

Tabla 5

*Selección de participantes: empresa internacional D*

---

**Criterios**

---

Empresa grande reconocida mundialmente.

Empresa alemana dentro del top 5 del mercado peruano.

Tiene múltiples canales de ventas y distribución.

Actualmente cuenta con 36 tiendas a nivel nacional.

Con utilidades netas de cincuenta millones de soles por año.

Empresa con visión enfocada en la experiencia de compra del cliente.

---

Nota: La tabla muestra la descripción de la empresa internacional D.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Este estudio, tuvo como técnica de instrumentos la realización de entrevistas, de modo que fueron de fuente primaria, debido a que las preguntas fueron realizadas directamente a los empresarios, y, por otro lado, también se recopiló información de diferentes artículos revisados, lo que, permitió analizar con facilidad las categorías y criterios del estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado.

### **3.6 Procedimientos**

El procedimiento fue comparar la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, de modo que, se categorizó de acuerdo a los datos adquiridos de las respuestas proporcionadas por los participantes, y por la información hallada en los artículos de las diferentes bases de datos como google académico, scielo, scopus, proquest, entre otras.

Tabla 6

*Resumen de criterios de búsqueda*

Tipo de documento	Documentos referidos a	Cantidad	Palabras clave de búsqueda	Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Artículo científico	Definición de diseño y tipo de investigación.	8	Investigación cualitativa, qualitative research	Investigación cualitativo	Investigación cuantitativo
Artículo científico	Definición de las variables	50	Logística, innovación, posicionamiento, logistics, innovation, positioning.	Compra de materiales, servicio al cliente, costo, valor agregado, diferenciación, consumidor, competitividad	Rango de precios, cantidad de tiendas presenciales, productos seleccionados.
Artículo científico	Investigación sobre importación de calzados	25	Importación, import.	Costo, importación de materiales, servicio al cliente.	Servicios post-venta.
Artículo científico	Investigación de estudio comparativo entre empresas nacionales e internacionales	10	Empresas nacionales, posicionamiento, empresas internacionales, national companies, positioning, international companies	Marca, comercialización, diferenciación	Posicionamiento, productos, tecnología.

*Nota:* Elaboración propia.



## **3.7 Rigor científico**

### **Credibilidad**

Sundler, Lindberg, Nilsson y Palmér (2019) sostuvieron que, la credibilidad enfatiza que nada se puede considerar como fuera de duda o discusión y normalmente está asociada a los principios metodológicos mencionados anteriormente. Los investigadores deben diferenciarse en la forma en que se presentan al lector el análisis y las conclusiones. El análisis debe ser transparente. En resumen, los investigadores deben presentar su análisis con precisión para luchar por la confiabilidad. Los lectores necesitan informaciones sobre metodología que se usa y decisiones consideradas metodológicas tomadas. Incluyendo, como ejemplo, tiene que ser posible comprender y estar de acuerdo a la lógica de los hallazgos. La credibilidad arraiga en la metodología como en la presentación de hallazgos. Por consiguiente, en búsqueda de credibilidad, los métodos deben presentarse de manera exacta y lo más clara posible. Los temas expuestos se tienen que ilustrar con citas para que el contenido sea garantizado y los significados sean compuestos.

### **Integridad**

Hammarberg, Kirkman, y De Lacey (2016) indicaron que, el informe de los estudios cualitativos tiene que tener la misma descripción de procedimiento sólida que otro estudio. La intención de la investigación, Como se llevó a cabo, las decisiones de procedimiento y los detalles de la gestión y generación de datos tienen que ser claras y explícitas. Un revisor debe poder seguir la progresión de eventos y decisiones y comprender su lógica porque existe una explicación, descripción y justificación adecuadas de la metodología y los métodos.

### **Dependencia**

Tapia, M. (2013) sostuvo que, la dependencia es el nombre diseñado para denominar la consistencia de datos. Este término hace referencia a la credibilidad de la información. También podríamos mencionar que la consistencia son los criterios para evaluar las habilidades. Esto no significa que los mismos resultados se

encuentren claramente en otros contextos, sino que otros investigadores encuentren patrones similares en los mismos datos. Los investigadores a menudo cuestionan la mayor variabilidad en la experiencia de un fenómeno, no solo para arrojar luz sobre el fenómeno, sino también para desalentar el logro de las expectativas limitadas del investigador.

## **Transferibilidad**

Sundler, Lindberg, Nilsson y Palmér (2019) afirmaron que, la transferibilidad se relaciona con la utilidad y relevancia de los descubrimientos. Sin embargo, el método que se utiliza no nos garantiza la transferibilidad. La transferibilidad no está explícitamente relacionada con ningún principio metodológico, pero podría ser el resultado de estos. La transferibilidad es una medida de si los resultados son sólidos y si la encuesta agrega nuevos conocimientos a lo que ya está disponible. La transparencia de estos resultados también es importante. Esto es para que sean fáciles de entender y puedan transferirse a otras encuestas. Más específicamente, la relevancia, utilidad e importancia de los resultados de la investigación en otros contextos son factores relevantes en la transferibilidad de un estudio.

### **3.8 Método de análisis de información**

Recopilación de información de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, fue mediante entrevistas que se aplicaron, recopilando la información y analizándola mediante cuadros comparativos para responder cada uno de los objetivos mencionados anteriormente. De tal forma se organizó la información de este estudio y se identificaron los siguientes criterios: compra de materiales, servicio al cliente, costo, importación de materiales, valor agregado, diferenciación, consumidor, atención al cliente, precio, marca, comercialización y competitividad.

### **3.9 Aspectos éticos**

Viera (2018), de acuerdo al trabajo de investigación que realizó consideró puntos importantes, para así respaldar la veracidad y calidad de la investigación. En el cual, se priorizará información de artículos de un mayor nivel científicos a nivel

internacional, extraídos de bases de datos como Scopus, Proquest, Google académico, Scielo, entre otras. Asimismo, la presente investigación se ejecutó respetando los derechos del autor, de la misma manera, se realizó las referencias y citas de acuerdo a todos los lineamientos del estilo APA. De igual importancia, con relación a las entrevistas, por consentimiento de las empresas implicadas en la presente investigación, se entrevistó a empresarios y colaboradores de distintas áreas que tengan conocimientos sobre la logística, innovación, y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado.

#### **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los resultados de esta investigación demuestran elementos críticos como la logística, la innovación y el posicionamiento, con el propósito principal de realizar un análisis comparativo de las empresas nacionales (A y B) e internacionales (C y D). Para alcanzar este objetivo, se utilizó la recolección de datos, se estudiaron fuentes teóricas documentales y se observó la actualidad del tema de estudio, como se resume en las siguientes triangulaciones.

Según Murillo (2018) este tipo busca aplicar los conocimientos adquiridos a la práctica y organizar un estudio; esta comprensión da lugar a una realidad estructurada; además, busca proporcionar una respuesta a las preguntas presentadas, interviniendo en una situación para dar una respuesta y también establecer una conexión para solucionar un problema; de manera que se considera aplicable tanto al descubrimiento técnico como al científico.

Para recoger estos datos se han rastreado fuentes primarias como artículos, libros, revistas y publicaciones de Internet, y el instrumento utilizado es una guía de entrevista. La información se ha recopilado a partir de documentos específicamente relevantes para el tema, es decir, realizando una investigación en profundidad de los datos.

En consecuencia, se ha creado cuatro tablas que resumen los resultados de las entrevistas realizadas para llevar a cabo esta investigación comparativa de la logística, la innovación y el posicionamiento de las empresas de calzado nacionales e internacionales.

A continuación, discutiremos el desarrollo de nuestros hallazgos para destacar el estudio comparativo de las empresas nacionales e internacionales en relación con cada uno de los objetivos de la investigación.

Tabla 7

*Estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021*

Categorías	Criterios	Empresas nacionales		Empresas internacionales	
		A	B	C	D
Logística	Compra de materiales.	La empresa nacional A compra (a) insumos y (b) productos terminados de Perú y China.	La empresa nacional B compra (a) insumos y (b) productos terminados de Perú.	La empresa internacional C compra (b) productos terminados y (c) accesorios de Brasil y China.	La empresa internacional D compra solo (b) productos terminados de China, Bangladesh, Taiwan y EEUU. .
	Inventario.	Tienen una gestión de registro por sistema diario.	Tienen una gestión de registro por sistema semanal.	Tiene una gestión de registro manual que se hace al inicio y término de cada temporada, en tanto por sistema es diario.	Tiene un sistema que los ayudan a llevar un inventario exacto y en tiempo real.
	Eficiencia.	Es muy eficiente, con una gestión de inventario, distribución, almacenamiento y asignación a través del sistema que implementaron.	Se tiene una eficiencia buena ya que toda la gestión es controlada por la alta dirección.	Tiene una eficiencia muy buena, ellos consideran que se debe al sistema y control que tiene la empresa.	Tiene una eficiencia muy buena, ellos se han beneficiado de este criterio durante la crisis actual por la tercerización de procesos.
	Proveedores.	Los proveedores de esta empresa son procedencia peruana para los productos terminados y	Los proveedores son de procedencia peruana.	Los proveedores de esta empresa son de Brasil y China.	Los proveedores son de China, Bangladesh, Taiwan y EEUU.

los insumos es de procedencia china.

	Valor agregado.	El valor agregado en implementado al producto en cuestión de tecnología mas no para los procesos.	El valor agregado es implementado al producto y a los procesos de producción.	La tecnología que en los procesos logísticos, de producción y los productos es el valor agregado que esta marca genera.	La tecnología en sus productos, procesos logísticos, producción y testeo generan que esta marca sea una de las mejores en valor agregado del mercado mundial.
Innovación.	Diferenciación	Los modelos y la experiencia de su compra por web es la diferenciación más marcada.	Los modelos y la nueva tecnología del sector calzado.	Los modelos y suelas son la diferenciación que esta marca prioriza además de la experiencia de compra en sus diferentes modalidades.	Los modelos, suelas y materiales hacen la diferencia en el mercado de esta marca además de sus experiencias de compra.
	Consumidor	Su principal consumidor es peruano por lo que hace un pronóstico para el reconocimiento de los gustos y preferencias de para la innovación de los próximos lanzamientos	Su consumidor es peruano por lo que hace un balance de los productos de la temporada anterior y se eligen modelos para la nueva temporada.	Sus principales consumidores son América y Europa, por ello se elige de diferentes maneras los modelos para los diferentes mercados.	Su consumidor es mundial, ellos hacen colaboraciones además de tener múltiples modas retro que hacen que el consumidor sea fiel.
Posicionamiento	Posicionamiento por Calidad o Precio	La calidad y precio del producto considera que es lo que ha posicionado la marca en el mercado peruano.	La calidad y el precio del producto considera que posiciona su marca en el mercado peruano	La calidad de los productos ellos consideran primordial para su posicionamiento en el mercado peruano	La calidad de los productos de ellos considera que es por lo que los ha llevado a ser líderes en el mercado.

<p>Marca</p>	<p>La marca se posiciona dentro de las mejores en el mercado peruano, superando sus metas anuales.</p>	<p>La marca se posiciona segunda en el mercado peruano como marca peruana subiendo un puesto al año anterior por las alianzas estratégicas que han realizado.</p>	<p>La marca se posiciona por renombre internacional además de su calidad de productos.</p>	<p>La marca está muy bien posicionada en el mercado mundial reconocida por sus diferentes beneficios y calidad de producto.</p>
<p>Posicionamiento por Beneficios</p>	<p>Los beneficios no generan un mayor posicionamiento, solo un mayor margen de ventas.</p>	<p>Los beneficios que da esta marca solo es descuento esto solo proporcionan un mayor margen de ventas.</p>	<p>Los beneficios que esta marca da son múltiples, desde preventas hasta postventas, generando un posicionamiento y satisfacción al cliente diferencial en el mercado peruano.</p>	<p>Los beneficios que brinda esta empresa es experiencia, eventos, preventa y postventa hacen que esta marca sea una de las mejores posicionadas en el mercado peruano.</p>

---

Nota: Elaboración propia.

En referencia a la Tabla 7, se obtuvo los resultados del objetivo general, es decir, realizar un estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales, donde se hizo la comparación de cada una de las categorías de las empresas estudiadas recogidas por las entrevistas realizadas.

La primera categoría del estudio fue logística donde se recopiló la información y se hace la comparación por criterios siendo la primera logística, el primer criterio de compra de materiales se observó que las empresas nacionales son comercializadoras y productoras de los productos que ofrecen, ya que hacen la compra de los insumos y los productos terminados, por otro lado, las empresas internacionales solo son comercializadoras estas hacen la importación de productos terminados y luego las comercializan. Este resultado coincide con lo dicho por Ballou (2018) quien afirmó que la compra de materiales crea valor, ya sea para la producción o comercialización de las actividades dentro de una organización, esto permite ganar de una u otra manera una ventaja competitiva por ser un punto crítico dentro de la planificación de costo por producto.

En el segundo criterio de inventario las empresas nacionales e internacionales tienen en común los sistemas que utilizan para la gestión de inventario, sin embargo la diferencia está en la actualización de información de cada una. La nacional A tiene una actualización de inventario diario, la empresa nacional B actualiza cada semana el inventario de todas sus tiendas, la empresa internacional C de manera manual lo hace al inicio y final de cada temporada, y por sistema la actualización es diaria, para finalizar la empresa internacional D tiene un sistema de actualización en tiempo real. Por su parte, los resultados de este criterio refutan lo manifestado por Connelly (2020) manifestando que un control de inventario no es fundamental para que las empresas puedan competir en un mundo globalizado.

El tercer criterio fue eficiencia, la empresa nacional A es muy eficiente por la interconectividad que tiene la empresa por el sistema recientemente implementado, la empresa nacional B es eficiente estos lo consideran así porque cada gestión y proceso es controlada por la alta dirección, la empresa internacional C tiene una eficiencia muy buena, ellos consideran que se debe al sistema unificado que obtuvieron y al control del personal calificado que tienen, la empresa internacional D consideraron que tienen



una eficiencia es por la tercerización de servicios. Por su parte este resultado contrasta con Díaz et al. (2020) identificaron que la clave para competir dentro de un mercado se debe a la especialización de procesos mediante la tercerización o compra de conocimiento, esto para maximizar la producción, el estudio obtuvo como resultado que las empresas que tercerizan tienen mayor eficiencia dentro de los procesos tanto de producción como de logística por los niveles de estándares de calidad.

El cuarto criterio fue proveedores, la empresa nacional A solo tiene proveedores peruanos para los insumos y el producto terminado, y algunos insumos de proveedores chinos, la empresa nacional B tiene proveedores tanto como de insumos y producto terminado de proveedores peruanos, la empresa internacional C tiene proveedores solo de productos terminados de Brasil y China, por último, los proveedores de la empresa internacional D son de China, Bangladesh, Taiwan y EEUU solo para productos terminados. La comparación de proveedores concuerda con la investigación de Krajewski, Ritzman, y Malhotra (2018) que manifestaron que los proveedores externos son aquellos que proporcionan productos, servicios, materiales y recursos, sean nacionales o internacionales para cubrir las distintas necesidades de las empresas.

La segunda categoría fue innovación donde se recopiló la información y se hace la comparación por criterios siendo el primero valor agregado, la empresa nacional A genera valor agregado en la tecnología usada en el producto. Por otro lado la empresa nacional B genera valor agregado en el producto y los procesos de producción. La empresa internacional C, genera valor agregado en la tecnología de los procesos logísticos, producción y en su producto. La empresa internacional D, genera valor agregado en la tecnología que utiliza para sus productos, procesos logísticos, producción y testeo, esto permite que sean una de las empresas mejor valoradas en este criterio. La investigación de Ruiz (2020) es similar a los resultados de la comparación, ya que consideró que el valor agregado es similar a la creación de valor esto con el fin de innovar ante la complejidad y el incremento de la oferta del mercado.

El segundo criterio de esta categoría fue diferenciación. Aquí hay una semejanza entre empresas nacionales e internacionales, siendo las últimas

mencionadas las que ponen prioridad la experiencia de compra como diferenciación. La empresa nacional A enfatizó en los modelos y la experiencia de compra por web es la diferenciación que tienen en el mercado. La empresa nacional B mencionó que los modelos y la nueva tecnología que implementa al calzado son sus puntos clave en el tema de diferenciación. La empresa internacional C comentó que los modelos, suelas y tecnología son el valor agregado que le dan al producto, pero que también se prioriza la experiencia de compra. La empresa internacional D indicó que los modelos suelas y materiales hacen diferencia en el mercado pero también enfatizan en la experiencia de compra. La investigación de Sachun y Sánchez (2020) explicó la importancia de la modificación de los productos para la innovación, esto depende de la creatividad y experiencia de la mente.

El tercer criterio de esta categoría fue consumidor, la empresa nacional A confirmó que su consumidor es peruano por lo que hace un reconocimiento de gustos y preferencias para los próximos lanzamientos de temporada. La empresa nacional B afirmó que si bien su consumidor es peruano ellos mantienen varios modelos de la temporada pasada ya que hacen un balance para las siguientes temporadas. La empresa internacional C, sus principales consumidores son de América y Europa, por ello eligen para el mercado peruano una cantidad de pares dependiendo su investigación de mercadeo. La empresa internacional D, reconoce a su consumidor a nivel mundial, ellos ya tienen modelos establecidos dentro de los modelos retro y nuevos. La información contrasta con la investigación hecha por Basauri y Pachamango (2021) quienes infirieron que el consumidor es quien evalúa la calidad y el desempeño de un producto en base a una comparación entre lo que se espera y lo que se recibe. En otras palabras, es parte de sus expectativas y percepciones de lo que obtiene.

La tercera categoría fue posicionamiento donde se recopiló la información y se hace la comparación por criterios siendo el primero posicionamiento por calidad o precio, la empresa nacional A manifestó que la calidad y el precio del producto final para el consumidor peruano es importante para mantenerse posicionado en este mercado. La empresa nacional B enfatizó que la calidad y precio los posiciona dentro del mercado peruano. La empresa internacional C considera que la calidad de su producto es primordial para su posicionamiento en el mercado peruano. La empresa

internacional D considera que solo la calidad de su producto es la que los ha llevado a ser líderes en el mercado peruano. La información coincide con la investigación de Maldonado (2021) quien afirmó que, en un mercado internacional, el posicionamiento es una estrategia fundamental para las negociaciones, debido a que permite hacer frente a los impactos que una sociedad cambiante y globalizada exige, garantizando el posicionamiento del producto o marca y satisfaciendo las necesidades y exigencias de los consumidores.

El segundo criterio de esta categoría fue marca, ante esto la empresa nacional A enfatizó que su marca tiene un buen posicionamiento dentro del mercado peruano, ellos lo ven reflejado con sus metas anuales. La empresa nacional B comentó que según los rankings ellos se encuentran en el segundo lugar en donde solo se evaluaron empresas nacionales por las alianzas estratégicas que realizaron. La empresa internacional C manifestó que la marca es conocida de manera internacional por la calidad de sus productos. La empresa internacional D comentó que la marca está muy bien posicionada en el mercado mundial por los beneficios que tiene la empresa además de la calidad del producto. Lo descrito confirma lo mencionado por Chimbosina (2021) quien mencionó que el posicionamiento se emplea para distinguir un producto o marca de la competencia y enlazarlo con las diferentes características del comprador, centrado en un pensamiento y opinión realista del consumidor a lo que brinda la empresa.

El tercer criterio de esta categoría fue posicionamiento por beneficios, por ello la empresa nacional A manifestó que su empresa no tiene beneficios porque considera que no les genera un mayor posicionamiento pero si un mayor margen de ventas. La empresa nacional B manifestó que el único beneficio que da son los descuentos y esto le hace tener un mayor margen de ventas. La empresa internacional C enfatizó que da múltiples beneficios desde la pre-venta hasta la post-venta del producto y que les genera una fidelidad de cliente. La empresa internacional D comentó que los beneficios que ofrecen son experiencia, eventos, pre-venta y post-venta y esto hace que sean una de las mejores marcas posicionadas en el mercado peruano. En relación de la recopilación de información hay semejanzas con la investigación de Herrera (2021) quien indicó que el posicionamiento competitivo establece con precisión las características del comprador, en el cual se implementará la mercadotecnia, con el

objetivo de realizar productos con valor agregado y así satisfacer las necesidades del posible cliente o cliente final, además de brindar nuevos servicios que fidelicen al cliente para poder tener un mayor posicionamiento de la empresa.

Tabla 8

*Estudio comparativo de la logística de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.*

Categorías	Criterios	Empresas nacionales		Empresas internacionales	
		A	B	C	D
Logística	Compra de materiales.	La empresa compra materiales de dos países: China y Perú, sus compras son principalmente de China, desde ahí trae los insumos para la elaboración del calzado y posteriormente mandarlos a fabricar en el Perú. En Perú solo compra los productos terminados de diferentes fabricantes principalmente de Trujillo y Arequipa, ellos seleccionan los modelos que estas empresas elaboran.	La empresa compra los insumos y el producto terminado del Perú, específicamente de las provincias de Lima, Trujillo y Arequipa. La elección de los proveedores, desde los materiales hasta la elaboración, se realiza mediante un concurso, La empresa diseña los modelos, tienen un staff de diseñadores que trabajan con tendencias europeas adaptadas al estilo peruano.	La empresa realiza la compra de los productos terminados de China y Brasil. Los pedidos se hacen a través del sistema llamado flor negra, esto se hace para el proveedor general y su posterior importación, se hace la compra del calzado dependiendo de las tendencias de moda brasileña y se responsabiliza la alta dirección.	La empresa compra los productos ya terminados de China, Bangladesh, Taiwan y EEUU. La compra de estos pedidos están a cargo del Inhouse de la empresa, esto se hace dependiendo de los próximos lanzamientos del mercado mundial.
	Inventario.	La gestión de inventario es a través de su sistema operativo Omni, este sistema unifica el inventario nacional de todos los puntos de ventas de la empresa, esto facilita tener un control de inventario más eficiente y con un control diario.	La gestión del registro y proceso de inventario se hace a través de un sistema general de inventario llamado SAP, esto permite realizar un control de inventario eficiente, sin embargo esta empresa tiene un control de existencias semanal.	Tiene una gestión de inventario mixta, se hace a través de un sistema único de inventario llamado Azis, sin embargo también se trabaja el inventario de manera manual que llega a estar pasado de temporada o que son considerados para venta en outlet, llevan un control de existencias diario y por temporada.	Tiene una gestión de inventario por sistema llamado Oracle, este sistema es uno de los mejores en el rubro retail, esto permite tener un inventario de existencias preciso y con un control diario o a tiempo real.
	Eficiencia.	Su eficiencia hoy en día es evolutivo, con la implementación del sistema operativo Omni, han podido tener mayor control del comercio electrónico, warehouse, puntos de venta en tienda, call center y las diferentes interfaces de usuario, esto para poder darle una mejor experiencia de compra al cliente.	Su eficiencia es buena, con el sistema SAP, tienen todos los sistemas integrados, sin embargo opinan que se debería hacer un sistema especializado para que la eficiencia de la integración de la empresa sea la óptima, ya que, esto genera retrasos en los procesos y genera múltiples quejas.	Tienen una eficiencia muy buena, ellos consideran que es por los diferentes sistemas con los que trabajan llamados flor naranja y flor negra esto se ha visto reflejado en la satisfacción de sus clientes a nivel nacional, las entregas de sus productos a nivel local es de 24 horas y a nivel nacional de 72 horas, esto hace que la experiencia de compra sea una de las mejores.	Tienen una eficiencia muy buena, esta empresa se vio beneficiado durante la crisis por la eficiencia de su logística, llegando a tener entregar de 24 horas a nivel Local y 48 horas a nivel Regional, mediante su sistema ellos pueden saber la ubicación exacta de su producto desde el almacén hasta la entrega, esto supervisado por los servicios de logística tercerizado.
	Proveedores.	Los proveedores son elegidos dependiendo las necesidades del mercado en el Perú, las empresas fabricantes son seleccionadas mediante un concurso que realiza esta empresa para poder elegir próximos modelos y puedan colaborar esa temporada, esto hace que los proveedores peruanos sean cambiantes. Sus proveedores de China fueron seleccionados por estrategia y tienen un contrato de colaboración por 5 años.	Los proveedores son elegidos por concurso de la empresa, se hace 3 meses antes del lanzamiento de cada temporada. La realización de este concurso es de forma selectiva y primero deben pasar ciertos criterios para poder tener el estándar que exige la empresa, cada contrato es por temporada y se hace en una curva de pedidos ya analizada.	Los proveedores son de Brasil y China, estos ya están establecidos en el contrato de franquicia firmado por los dueños, estos proveedores son elegidos por la empresa en Brasil, solo se elige la curva de pedidos dependiendo el género y edad, los modelos y colores.	La mercancía terminada proviene de China, Bangladesh, Taiwan y otros, esta empresa es mundialmente conocida por tener diferentes proveedores en la región de Asia, en el Perú se eligen solo algunos modelos generales y modelos exclusivos.

Nota: Elaboración propia.

En referencia a la Tabla 8, se obtuvo los resultados del objetivo específico 1 donde se comparó la categoría logística de las empresas nacionales e internacionales para encontrar hallazgos del OE1 que fue, realizar un estudio comparativo de la logística de empresas nacionales e internacionales.

La categoría en cuestión fue logística teniendo el primer criterio compra de materiales donde se obtuvieron las siguientes manifestaciones. La empresa nacional A compra materiales de dos países China y Perú, las compras de los insumos son principalmente del país de China para la elaboración de su calzado y trabajarlos en el Perú, en el territorio peruano esta empresa solo compra productos terminados. La empresa nacional B compra los insumos y los productos terminados del Perú, específicamente de las regiones de Lima, Trujillo y Arequipa donde compran los insumos y los productos terminados. La empresa internacional C, realiza la compra de productos terminados de China y Brasil por lo que la empresa solo es comercializadora. Por último, la empresa internacional D compra los productos ya terminados de China, Bangladesh, Taiwan y EEUU, esta empresa también es solo comercializadora. Este resultado coincide con lo dicho por Ballou (2018) quien afirmó que la compra de materiales crea valor, ya sea para la producción o comercialización de las actividades dentro de una organización, esto permite ganar de una u otra manera una ventaja competitiva por ser un punto crítico dentro de la planificación de costo por producto.

El segundo criterio fue acerca del inventario, la empresa nacional A gestiona su inventario por un sistema propio desarrollado por la empresa llamado Omni que les permite tener un control diario del inventario. La empresa nacional B manifestó que su control de inventario es mediante el sistema SAP, esta empresa tiene un control de existencias semanal. La empresa internacional C enfatizó que trabaja con el sistema de inventario Azis teniendo un control diario del inventario, sin embargo hacen un control manual cada fin de temporada para que las existencias pasen a ventas de tiendas outlet. Por último la empresa internacional D gestiona su inventario por el sistema Oracle, este sistema permite tener un control de inventario en tiempo real. Por su parte, los resultados de este criterio refutan lo manifestado por Connelly (2020) manifestando que un control de inventario no es fundamental para que las empresas puedan competir en un mundo globalizado.

El tercer criterio fue eficiencia, la empresa nacional A manifestó que su eficiencia aún está en evaluación por la reciente implementación de su sistema unificado onmi, sin embargo han llegado a tener buenos resultados. La eficiencia de la empresa nacional B tiene una eficiencia buena por el sistema unificado del sistema, sin embargo algunos entrevistados manifestaron que la empresa necesita un sistema más especializado en el sector. La empresa internacional C tiene dos sistemas que permiten tener una buena eficiencia la flor negra y naranja que los permiten tener un control logístico desde la compra de la mercancía hasta la entrega al cliente final. La empresa internacional D tiene un sistema personalizado para el sector retail, esto ha llegado a beneficiar su posicionamiento en el mercado, ellos tienen un mejor control de la logística por algunos procesos que han sido tercerizados. Los resultados obtenidos según la categorización de logística, coincide con Urday y Cebreros (2017), que mencionaron la correcta gestión logística colaboran en los objetivos estratégicos de una organización para poder soportar las necesidades de los diferentes procesos de logística.

El cuarto criterio fue proveedores, la empresa nacional A manifestó que sus proveedores son elegidos mediante un concurso para elegir los próximos modelos para esa temporada lo que les permite gestionar de mejor manera los gustos y preferencias de los peruanos, sus proveedores chinos fueron elegidos por la alta dirección mediante estrategias de colaboración. La empresa nacional B elige sus proveedores mediante concurso que se hace 3 meses antes de cada lanzamiento de temporada, para ello tienen diferentes criterios y estándares que tiene la empresa, además de elegir una curva de pedidos analizada para cada sector. La empresa internacional C tiene proveedores ya definidos de Brasil y China, esto por el contrato de franquicia. La empresa internacional D tiene proveedores de China, Bangladesh, Taiwan y EEUU, esto genera una ventaja competitiva por el precio de producción, sin embargo ellos no reciben todos los modelos de la marca, solo reciben mercancías elegidas por la empresa. Los resultados corroboran lo mencionado por Krajewski, Ritzman, y Malhotra (2018) quien mencionó que los proveedores son parte importante de la logística, eso genera una ventaja competitiva entre empresas, esto involucra la eficiencia en tiempo de entregas del sector retail, donde se rige por tiempos exactos.

Tabla 9

*Estudio comparativo de la innovación de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.*

Categorías	Criterios	Empresas nacionales		Empresas internacionales	
		A	B	C	D
	Valor agregado.	Esta empresa le da valor agregado al producto de calzado, implementando la nueva tecnología ecocuero, esto de acuerdo a las tendencias de sostenibilidad ambiental que tienen las empresas de calzado, este es el principal agregado que le dan a su producto, no lo hacen a sus procesos ya que consideran que no es necesario.	Esta empresa le da valor agregado al producto de calzado, implementando la tecnología de ecocuero y suela Hypersox, esto hace que sean los calzados con tendencia de sostenibilidad ambiental y comodidad en la planta de los pies. También agregan valor a los procesos de producción de los productos teniendo las mejores máquinas de confección del mercado peruano.	Esta empresa le da valor agregado al calzado, con las mejores fibras sintéticas combinadas con fibras naturales que hacen tener la mejor comodidad en el calzado, además de tener diferentes tipos de planta como evasense y gripper, esto hace que la pisada sea considerada una de las mejores del mercado. El valor agregado de los procesos se tiene desde el sistema de logística hasta la tecnología de elaboración del calzado.	El valor agregado se ve reflejado en los insumos del calzado hasta la tecnología que utilizan para el producto, es conocido por tener los mejores insumos en el sector calzado, la última tecnología generar calzados a partir de material reciclado en playas específicas del mundo, además de tener la que hasta ahora es considerada la suela más cómoda del mundo llamada Ultraboost.
Innovación.	Diferenciación	Los modelos son el principal atractivo en la diferenciación, esto se debe a que este rubro es muy competitivo y el mercado peruano es cambiante y peculiar, manifiestan que estas peculiaridades hacen que la diferenciación en modelos sea el principal objetivo de esta empresa. Además de la experiencia de compra ya que con su sistema unificado hace que esta experiencia sea una de las mejores del mercado peruano.	Los modelos son el principal atractivo de la diferenciación ellos consideran que esto los hace más competitivos en el mercado peruano teniendo modelos con influencia de tendencia Europea y Americana. Además se diferencian con la compra por e-commerce, esto se debe a que mejoran la interacción de su página web mes a mes.	Los modelos de esta empresa hacen diferente el mercado peruano, son calzados de materiales poco usados en el mercado, además de la tecnología de las suelas del calzado generando no solo valor agregado, sino también, una diferencia en calzado. Los múltiples canales de compra hace que esta experiencia sea una de las más satisfactorias del mercado, desde call center hasta sus promotoras en diferentes puntos del Perú permiten que se haga un seguimiento pre y postventa.	Los modelos de esta empresa hacen que sea un líder del mercado, las distintas colaboraciones con artistas, además de, múltiples modelos reconocidos mundialmente hacen que esta empresa sea diferente. Además de las suelas y sus diferentes tecnologías hacen que este producto sea uno de los más reconocidos, entre ellos tenemos el ultraboost, cloud y samba. La experiencia de compra por su app, además de su página web y tiendas hacen que sea una de las mejores valoradas.
	Consumidor	Su principal consumidor es peruano, esto hace que el reconocimiento de los gustos y preferencias sea focalizado. El reconocimiento de gustos y preferencias para el consumidor peruano es complicado, ya que es un mercado variopinto, generando un problema para la innovación para los próximos lanzamientos, por eso consideran que la innovación en este mercado es todo un arte.	Sus principales consumidores son peruanos, se hace un balance de los productos que aún están en temporada y se eligen nuevos productos, para poder tener una línea de reconocimiento de gustos y preferencias. Se considera que el consumidor en el mercado es exigente en lo que tiene que ver en innovación ya que siempre está atento a la vanguardia mundial.	Sus principales consumidores son América y Europa, por ello se elige de diferentes maneras los modelos para los diferentes mercados. En el caso peruano esto se hace mediante una reunión de las personas responsables y eligen según un estudio realizado en el mercado peruano la elección de los calzados para las diferentes temporadas, aproximadamente eligen 120 modelos por temporada de un total de 2000.	Su consumidor es mundial, ellos hacen colaboraciones además de tener múltiples modas retro que hacen que el consumidor sea fiel. Esta empresa no tiene que hacer la elección de los modelos, envían los productos dependiendo de la exclusividad del producto, los consumidores para esta empresa es generalizada.

Nota: Elaboración propia.



En referencia a la Tabla 9, se obtuvo los resultados del objetivo específico 2 donde se comparó la categoría logística de las empresas nacionales e internacionales para encontrar hallazgos del OE2 que fue, Estudio comparativo de la innovación de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.

La categoría en cuestión fue innovación teniendo el primer criterio valor agregado donde se obtuvieron las siguientes manifestaciones. La empresa nacional A, genera valor agregado al calzado con la nueva tecnología de ecocuero siendo esta una tendencia entre las empresas de calzado, le dan valor agregado al producto, sin embargo a los procesos todavía los están implementando. La empresa nacional B genera valor agregado con la tecnología ecocuero y su suela Hypersox, también generan valor agregado en el proceso de producción con la adquisición de nuevas tecnologías de confección. La empresa internacional C genera valor agregado a los calzados con la tecnología mixta de fibras naturales con sintéticas combinadas con sus plantas más representativas Evasense y Gripper, también dan valor agregado a los procesos logísticos en todos sus sistemas. La empresa internacional D actualmente le da valor agregado a su producto en los insumos de todas sus líneas de calzado, siendo la más novedosa la de generar calzados a partir de productos reciclados. Los resultados obtenidos según la investigación de Landa (2017), valoró que la tecnología y la utilizan para conocer los intereses y preferencias de los consumidores; también cuentan con un sistema de gestión logística digital. Innovan continuamente en el comercio minorista y, aunque al principio primaban los precios, ahora priman el servicio que prestan. Como estrategia, acumulan puntos para comprar más cosas.

El segundo criterio fue diferenciación, la empresa nacional A se diferencia netamente en los modelos que lanzan en cada temporada, además de la experiencia de compra. La empresa nacional B cree que se diferencia de las otras en los modelos con tendencia europea y americana además de la experiencia de compra a través de los e-commerce. La empresa internacional C infiere que su diferenciación radica en los materiales poco utilizados en el mercado peruano, además de los modelos de moda brasilera, y los múltiples canales de venta que hacen que la experiencia de compra sea de las más satisfactorias del mercado. La empresa internacional D se diferencia por las múltiples colaboraciones con artistas para la creación de siluetas del

calzado, además de los modelos retro que vienen sacando al mercado, pero la diferencia más remarcada fueron las suelas Ultraboost y Cloud. La investigación de Sachun y Sánchez (2020) donde mencionaron que las empresas se diferencian de las otras industrias de calzado debido a que ofrecen valor agregado enfocado a la moda y a la innovación lo cual los identifica como marca, el desarrollo de valor agregado en una empresa es una estrategia en la actualidad para lograr posicionamiento y ganar más clientes.

El tercer criterio fue consumidor, para ello la empresa nacional A reconoce como su principal consumidor al peruano lo cual hace que los gustos y preferencias sea focalizado y complicado de predecir en cada temporada. La empresa nacional B también reconoció a como su principal consumidor al peruano, sin embargo ellos escogen modelos de la temporada anterior para continuarlas en la siguiente temporada y sacar un número limitado de nuevos calzados. La empresa internacional C reconoció como sus principales consumidores de América y Europa, por ello se eligen modelos de diferentes maneras para los diferentes mercados, ellos tienen un staff de representantes que eligen aproximadamente 120 modelos por temporada de 2000 que se lanzan. La empresa internacional D identificó que tiene un consumidor mundial por lo que su estrategia de colaboraciones y modas retro en esta industria funciona para poder generar lo que se llama hype en los consumidores además de darles exclusividad a sus clientes. La información contrasta con la de Gutiérrez (2020) quien afirmó que las empresas que innovan constantemente tienen la ventaja de crecer mejor. Sin embargo, cabe destacar que estas innovaciones van más allá y desarrollan pautas sobre cómo acercarse a los clientes con esta diferenciación para retenerlos. La retención de clientes se puede lograr mediante publicidad, promociones personalizadas u otras estrategias de retención, como invitaciones a ferias comerciales.

Tabla 10

*Estudio comparativo del posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.*

Categorías	Criterios	Empresas nacionales		Empresas internacionales	
		A	B	C	D
Posicionamiento	Posicionamiento por Calidad o Precio	La calidad y el precio son los dos criterios que esta empresa enfatiza para seguir teniendo el posicionamiento de la empresa. Sus estrategias de posicionamiento propinan que en el mercado peruano la sobrevivencia de las empresas para competir con las grandes empresas es por la mentalidad de compra peruana de calidad-precio.	La calidad y el precio del producto consideran que posiciona su marca en el mercado peruano, ellos mediante un estudio ubican sus productos dependiendo el poder adquisitivo de la población así generando una estrategia de posicionamiento distinta.	La calidad de los productos ellos consideran primordial para su posicionamiento en el mercado peruano ellos por el renombre internacional mencionan que su valor de marca hace que los peruanos compren sus productos a pesar de tener un precio mayor que la competencia.	La calidad de los productos de ellos considera que es por lo que los ha llevado a ser líderes en el mercado el precio es un factor que no consideran los han llevado al posicionamiento sino la calidad y duración de sus productos.
	Marca	La marca se posiciona dentro de las mejores en el mercado peruano, esta empresa ha posicionado su marca en los 25 años que tienen dentro del mercado por los modelos en tendencia, además de tener una responsabilidad social con la comuna peruana.	La marca se posiciona segunda en el mercado peruano como marca peruana subiendo un puesto al año anterior por las alianzas estratégicas que han realizado, estas alianzas hicieron que la satisfacción al cliente los posicione en el mercado peruano y busquen expandir sus tiendas.	La marca se posiciona por renombre internacional además de su calidad de productos al ser una empresa por contrato de franquicia esta ya tiene un posicionamiento por nombre de marca ya ganado en el mercado peruano.	La marca está muy bien posicionada en el mercado mundial reconocida por tener como cara comercial a diferentes artistas de diferentes géneros, además de los eventos que organizan y concursos para conocer a estos artistas
	Posicionamiento por Beneficios	Los beneficios que esta empresa brinda son los descuentos por temporada para los clientes, ellos no consideran que los beneficios les genere mayor posicionamiento, solo les genera mayor nivel de ventas por saldos.	Los beneficios que da esta marca solo son de descuentos para los clientes, sin embargo están planificando implementar una plataforma de socios para que obtengan mayores beneficios ya que consideran que así pueden ganar mayor mercado y fidelizar a sus clientes.	Los beneficios que esta marca da son múltiples, desde el inicio de showroom donde enseñan todos los modelos de la temporada por acceso anticipado, además de tener acceso a las pre-ventas de cada temporada y los servicios post-venta de clínica de calzados para los calzados que han sido comprados en cualquiera de sus tiendas exceptuando los outlets.	Los beneficios que brinda esta empresa son dependiendo el nivel de socio que seas, tiene tres niveles de socios y cada uno aumenta los beneficios para los clientes, desde accesos anticipados para modelos exclusivos, como descuentos exclusivos y participación de eventos con artistas reconocidos mundialmente.

Nota: Elaboración propia.

En referencia a la Tabla 10, se obtuvieron los resultados del objetivo específico O3 donde se comparó la categoría logística de las empresas nacionales e internacionales para encontrar hallazgos del OE3 que fue, Estudio comparativo del posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.

La última categoría fue posicionamiento teniendo el primer criterio posicionamiento por calidad o precio donde se obtuvieron las siguientes manifestaciones. La empresa nacional A consideró que ambos son importantes para su organización para mantenerse en el mercado peruano, ellos analizaron que la actitud de compra del peruano es buscar productos calidad-precio. La empresa nacional B tiene una estrategia de posicionar sus diferentes modelos dependiendo el poder adquisitivo del sector donde se venden sus productos, esto permite que tengan un posicionamiento calidad-precio más eficiente. La empresa internacional C manifestó que la calidad es su base para el posicionamiento en el mercado, ellos consideran que el consumidor peruano prefiere la calidad por encima del precio. La empresa internacional D considera que la calidad de su producto es con el que obtiene el posicionamiento dentro del mercado por el tiempo de vida de sus productos. Chimbosina (2021) mencionó en su investigación que las empresas no considera como principal factor de posicionamiento al precio sino se enfoca en la experiencia ideal según la ocasión del consumir y ofrecer un buen material de calzado.

El segundo criterio utilizado para esta categoría fue marca. La empresa nacional A consideró que su empresa ha forjado una imagen de marca a través del tiempo por los modelos de sus productos, además de tener una responsabilidad social con la comunidad peruana. La empresa nacional B mencionó que su marca se ha venido estableciendo en el mercado peruano por las alianzas estratégicas para lograr un nivel de satisfacción al cliente que les ha permitido posicionar su marca dentro de las mejores en el rubro. La empresa internacional C manifestó que su marca ya es conocida de manera internacional, esto le da ventaja ante los competidores ya que les ahorra en cierta forma la inversión en la publicidad invasiva. La empresa internacional D mencionó que la forma para poder seguir dentro de los primeros puestos dentro del mercado es hacer colaboraciones con diferentes artistas, además de tener una responsabilidad ambiental, esto genera un posicionamiento de la marca positiva en la mente de los consumidores. Guzmán y Balanta (2020) mencionó en su investigación

que las empresas se diferencian de las otras industrias de calzado debido a que ofrecen valor agregado enfocado a la moda y a la innovación lo cual los identifica como marca, el desarrollo de valor agregado en una empresa es una estrategia en la actualidad para lograr posicionamiento y ganar más clientes

El último criterio fue posicionamiento por beneficios. La empresa nacional A consideró que los beneficios no les generan posicionamiento, solo ventas por saldos por lo que no adoptan una política de beneficios para sus consumidores. La empresa nacional B solo gestiona beneficios por descuentos, sin embargo están planificando tener un club de socios dentro de la marca para que así puedan fidelizar a los clientes con distintos beneficios. La empresa internacional C manifestó que tiene múltiples beneficios para sus socios, ellos tienen acceso a un showroom, acceso anticipado para compras de temporadas, entre otras, esto genera una fidelidad de sus clientes y los posicionan de manera positiva en el mercado. La empresa internacional D enfatizó que tiene un programa de niveles de socios, dependiendo del nivel de socio la empresa les genera un beneficio, puede ser acceso anticipado para modelos exclusivos, descuentos exclusivos o sorteo de eventos de la marca. Figueroa (2020) mencionó en su investigación que las empresas fideliza a sus consumidores a través de compras por web y donde ellos podrán acumular puntos enfocados en una experiencia de usuario, las promociones y los puntos de compra son instrumentos efectivos para asegurar el incremento de las ventas y de la fidelización de los clientes constantes.

La primera categoría del estudio fue logística donde se recopiló la información y se hace la comparación por criterios antes descritos, Ballou (2018) con quien se contrastó la información obtenida en los resultados de este criterio, donde mencionó que la logística es el pilar principal del posicionamiento dentro de la competitividad; sin embargo, los resultados arrojaron que el posicionamiento es un punto consecuente con la logística y otros factores dentro de lo que abarca la competitividad, la logística va más enlazada con la satisfacción de la empresa y el cliente.

La segunda categoría del estudio fue innovación donde se recopiló la información y se hace la comparación por criterios antes descritos, Sachun y Sánchez (2020) afirmaron que, la innovación es un punto esencial más no importante dentro del posicionamiento de las empresas, esto se vio contrastado con los resultados, ya que la innovación para las empresas de calzado son su esencia para competir a nivel mundial, regional o local, estas empresas están obligadas a buscar innovaciones todos los años para poder competir con esta industria

La tercera categoría del estudio fue posicionamiento donde se recopiló la información y se hace la comparación por criterios antes descritos, Basauri y Pachamango (2021) describieron dentro de su investigación que el posicionamiento de las empresas está sometida ante la calidad y desempeño del producto, sin embargo, los resultados analizados arrojaron que las empresas tienen otra visión para el posicionamiento no solo dando un producto de calidad al cliente si no también fidelizándolos con beneficios por consumir en productos de la marca generándoles un posicionamiento con un mayor rendimiento de lo esperado.

## V. CONCLUSIONES

1. En relación con el objetivo general que fue realizar un estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021, se obtuvo como resultados que existen semejanzas entre las empresa nacionales en los criterios de estudio de las categorías de logística, innovación y posicionamiento, sin embargo, los resultados demuestran una superioridad de las empresas nacionales en todos los ámbitos estudiados.
2. En relación con el objetivo específico 1 que fue realizar un estudio comparativo de la logística de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021, se obtuvo como resultados que tanto como empresas nacionales e internacionales tienen semejanzas en el criterio de inventario dentro de la categoría logística, sin embargo los demás criterios tienen diferencias por ser las empresas nacionales productoras y comercializadoras, mientras que las internacionales solo comercializadoras.
3. En relación con el objetivo específico 2 que fue realizar un estudio comparativo de la innovación de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021, las empresas nacionales tienen una amplia desventaja en innovación en comparación con las internacionales en todos los criterios estudiados por los modelos de tercerización que tienen las empresas internacionales.
4. En relación con el objetivo específico que fue realizar un estudio comparativo del posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021, el posicionamiento de las empresas nacionales dentro del mercado peruano las hace competitivas en relación con las empresas internacionales, sin embargo, las empresas internacionales tienen ventajas competitivas por las diferentes estrategias de posicionamiento que han adaptado en mercado peruano.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Adaptar las estrategias de posicionamiento ya mencionadas como lo son la experiencia ideal, servicio, nivel de servicio, tendencia del consumidor e implementarlas en conjunto para saber si funciona en las distintas empresas del sector calzado. Así mismo se puede considerar como estrategias hacer visible la marca a través del reconocimiento y a través de la credibilidad es decir dar a la empresa una imagen de gran valor en el mercado.
2. Usar al presente trabajo como base para profundizar en temas donde se toma de raíz el nivel de innovación, posicionamiento, logística en empresas de calzado centralizado.
3. Comparar los mecanismos de logística de las empresas estudiadas en Lima con otras empresas de calzado a nivel Nacional e internacional debido a las diferentes estrategias de las variables según cada país.



## REFERENCIAS

- Amal, M., Blumenschein, M., & de Vasconcellos, S. L. (2021). Reflexões sobre Empresas Multinacionais ea Pandemia de Covid-19. Revista Eletrônica de Negócios Internacionais (Internext), 16(1), 01-11. <https://doi.org/10.18568/internext.v16i1.636>
- Andrade, A., Del Río, C. y Alvear, D. (2019). Estudio de Tiempos y Movimientos para Incrementar la Eficiencia en una Empresa de Producción de Calzado. Información tecnológica. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000300083>
- Arce, K. (2018). El Branding emocional como elemento de fidelización en el posicionamiento del sector empresarial del calzado de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28001/1/Arce%20Katharine.pdf>
- Arce, L. y Jayo, A. (2020). La gestión logística en las Pymes. [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4055/Leislie%20Arce\\_Alissa%20Jayo\\_Trabajo%20de%20Investigacion\\_Bachiller\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4055/Leislie%20Arce_Alissa%20Jayo_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arevalo, W. (2021). Análisis económico del cantón Cevallos del sector calzado de la provincia de Tungurahua del período 2017-2019. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32471/1/T4960e.pdf>
- Arredondo-Trapero, F., Vázquez-Parra, J. C., & De la Garza, J. (2016). Factores de innovación para la competitividad en la Alianza del Pacífico. Una aproximación desde el Foro Económico Mundial. Estudios Gerenciales, 32(141), 299-308. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.06.003>
- Asmat, K. y García, B. (2018). Propuesta de mejora en la gestión de compras e inventarios, y su impacto en los costos logísticos de una pequeña empresa de calzado.

<https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/10483/Asmat%20Vidarte%2c%20Karen%20Rosana%3b%20Garc%c3%ada%20R%c3%a%20dos%2c%20Brian%20Steven.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Asorza Nicho, R. (2020). Utilización del modelo K en la gestión de una cadena de suministros para favorecer el crecimiento en puntos de venta en negocios retail de calzado. <https://doi.org/10.15381/idata.v23i1.17521>

Barreto, A. J. A., & Barreto, C. P. A. (2019). Algunas costumbres mercantiles en la industria del calzado del municipio de San José de Cúcuta (Colombia). *Revista de Derecho privado*, (36), 319-331. <https://doi.org/10.18601/01234366.n36.12>

Barrueto, F. (2021). Mejoramiento de la gestión administrativa de producción para reducir costos operativos en la empresa Amir EIRL El Porvenir – 2019. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63440/Barrueto\\_VFJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63440/Barrueto_VFJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Basauri, D. Y Pachamango, J. (2021). Lealtad de marca para el posicionamiento de la empresa novacorp catering y hotelería srl, cajamarca 2021. <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1654/TESIS%20LEALTAD%20Y%20POSICIONAMIENTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bedoya, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu emprendedor TES*, 4(3), 65-76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>

Bernuy Borja, R. J. (2018). Crecimiento empresarial de las Mypes del sector cuero y calzado de Trujillo que han sido beneficiados con los servicios de CITEccal Trujillo en el año 2017.

- Blas, E. (2020). El concepto de marca en la nueva Legislación de Marcas de 2018. [https://ebuah.uah.es/xmlui/bitstream/handle/10017/46211/TFM\\_Blas\\_Mo ra\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ebuah.uah.es/xmlui/bitstream/handle/10017/46211/TFM_Blas_Mo ra_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Calderón, D. (2020). Cadena de suministro y la satisfacción del cliente en la empresa centro cerámico las flores S.A.C. Lima, 2020. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52501/Cald er%c3%b3n\\_CDE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52501/Cald er%c3%b3n_CDE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cerna, R. (2019). Marketing mix y el posicionamiento estratégico de la mipyme matricería Ringo Night en la industria del calzado, Callao-Perú 2019. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41073/Cern a\\_CRJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41073/Cern a_CRJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chaves, G. A. (2019). La incubación de empresas hi-tech en Argentina. CITES y los desafíos de adaptar el modelo israelí al ecosistema local (Doctoral dissertation).
- Chavez, G., Valenzo, M., y Lara, B. (2020). Estudio bibliométrico comparativo entre la logística inversa y la logística verde. *Cimexus*, 14(2), 153-169. <https://doi.org/10.33110/cimexus140210>
- Chimbosina, V. (2021). Marketing de influencers como estrategia de posicionamiento de marca en la empresa de sandalias tradicionales <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32152/1/791%20MKT.pdf>
- Contreras, J. y Diaz, V. (2013). Propuesta de un modelo de proceso de gestión logística para que una asociación de mypes de calzado de lima pueda atender un pedido de gran volumen. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/592731/D%c3%adaz%20-%20Contreras.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Contreras, S. (2020). Redes sociales y posicionamiento de las MYPES de calzado del distrito El Porvenir durante época de emergencia sanitaria, año 2020.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59953/Contreras\\_MSVDSD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59953/Contreras_MSVDSD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Davila Miranda, L. M., y Dionicio Vicente, J. J. (2017). La comunicación online y su influencia en la decisión de compra del cliente de la Empresa A de la ciudad de Trujillo en el año 2017.
- Do Amaral Moretti, S. L., da Silva Gabriel, M. L. D., do Prado, R. A. D. P., & Fagundes, A. F. A. (2021). Comportamento dos consumidores durante a pandemia de COVID-19: análise de classes latentes sobre atitudes de enfrentamento e hábitos de compra. *Estudios Gerenciales*, 303-317. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.159.4433>
- Ducón Salas, J. C., Torres, A. C., & Muñoz, J. H. (2018). Aportes al fortalecimiento de la aglomeración productiva local como estrategia de manejo del riesgo operativo en la industria de cuero, calzado y marroquinería en Bogotá. *Pensamiento & Gestión*, (44), 74-101. <https://doi.org/10.14482/pege.44.9838>
- Durán, S. (2018). La innovación en las MIPYMES manufactureras: estudio comparativo entre el Ecuador y la Argentina. *Escritos contables y de Administración*, 9(1), 13-58.  
<https://doi.org/10.52292/j.eca.2018.1114>
- Espinoza, A., Venturo, C. y Bravo, O. (2020). Factores que inciden en el crecimiento de las mypesde calzado.  
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4155/1/1295-Texto%20del%20art%20c3%20adculo-6202-1-10-20200507.pdf>
- Estacio, J., y Gonzales, J. (2021). Estudio comparativo de los Operadores Económicos Autorizados en los países latinoamericanos.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69192/Estacio\\_FJA-Gonzales\\_GJF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69192/Estacio_FJA-Gonzales_GJF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Figuerola, J. (2020). Análisis de los factores que limitan la importación y comercialización de calzado deportivo Chino 2020. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60963/Figuerola\\_GJB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60963/Figuerola_GJB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Frontoni, E., Rosetti, R., Paolanti, M., y Alves, A. C. (2020). HATS project for lean and smart global logistic: A shipping company case study. *Manufacturing Letters*, 23, 71-74.

Galo, N. R., Ribeiro, P. C., Mergulhão, R. C., & Vieira, J. G. V. (2018). Selección de proveedor de servicios logísticos: alineación entre criterios e indicadores. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 28(69), 55-70. <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n69.71696>

García, J., Tumbajulca, I. y Cruz, J. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. <http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.2.500>

Ghiglione, F. A. (2021). El Cuadro de Mando Integral como Herramienta de Eficiencia en la Gestión Empresarial. *Ciencias administrativas*, (18), 87-93. <https://doi.org/10.24215/23143738e088>

Gómez Echeverry, L. L., Velásquez Restrepo, S. M., Castaño Rivera, P., Valderrama Mejía, S., & Ruiz Molina, M. A. (2018). La antropometría y la baropodometría como técnicas de caracterización del pie y herramientas que proporcionan criterios de ergonomía y confort en el diseño y fabricación de calzado: una revisión sistemática. *Prospectiva*, 16(1), 7-17. <https://doi.org/10.15665/rp.v16i1.901>

Guerola, V., Oltra, R., y Gil, H. (2020). Análisis de la relación entre el grado de introducción de CRM y los beneficios de la empresa a través del Desempeño Organizacional y la Innovación Empresarial. *3C Empresa*.

Investigación y pensamiento crítico.

<https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2020/02/art.-3-3C-Empresa-Ed.41-Vol.9-N.%C2%BA1-1.pdf>

Gutiérrez, L. (2020). Revisión documental sobre los tipos de estrategia corporativa y como la aplican las pymes productoras de calzado en el sector Restrepo ciudadde Bogotá.

<https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1720/GutierrezLopez-LuisGabriel-2021.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Guzmán Duque, A. P., & Abreo Villamizar, C. A. (2017). From e-commerce to s-commerce: Innovation within the reach of organizations. A study for footwear sector in Bucaramanga, Colombia.

<https://doi.org/10.18800/contabilidad.201701006>

Guzmán, A. y Balanta, E. (2020). Plan de marketing digital para dos micro empresas de calzado femenino de la ciudad de cali.

<https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/2051>

Hammarberg, K., Kirkman, M., y Lacey, S. (2016). Qualitative research methods: when to use them and how to judge them. Human Reproduction. <https://doi.org/10.1093/humrep/dev334>

Hernández, J., y Boyano, T. (2018). Análisis comparativo de la logística sostenible entre el Puerto de Veracruz en México y el Puerto de Cartagena de Indias. Revista científica anfibios, 1(1), 19-31.

<https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n1.87>

Herrera, L. (2021). Estrategias de marketing para mejorar el posicionamiento de la empresa la paila catering, en el Cantón Santa Elena.

<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5734/1/UPSE-TAE-2021-0002.pdf>

Huayana, Y. (2018). E-Commerce en el Perú.

- Llano, P., Piñeiro, C., y Rodríguez, M. (2016). Predicción del fracaso empresarial. Una contribución a la síntesis de una teoría mediante el análisis comparativo de distintas técnicas de predicción. *Estudios de economía*, 43(2), 163-198. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-52862016000200001>.
- Llundo, J. (2021). Análisis comparativo entre los modelos de predicción de fracaso empresarial de Springate y Fulmer en las empresas de fabricación de calzado de la provincia de Tungurahua (Bachelor's thesis). <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/32804>
- LOPES, Y. M., & MOORI, R. G. (2021). THE ROLE OF IoT IN THE RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC LOGISTICS MANAGEMENT AND OPERATIONAL PERFORMANCE. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 22. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR210032>
- López, M. (2011). Las Estrategias de Marketing y su incidencia en el Posicionamiento de la empresa Dacris de la ciudad de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1379>
- Machado, L. K. C., & dos Santos, A. C. (2021). Fatores que impactam o desempenho logístico e suas relações com os aspectos econômicos e socioculturais. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 15(2), 139-158. <https://doi.org/10.12712/rpca.v15i2.47774>
- Macias, K., Mero, J. y Salazar, E. (2021). Estrategia de desarrollo y posicionamiento de marca: caso distribuidora “Nieve Cell”. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*. <https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/868/745>
- Maldonado, J. (2021). Plan de posicionamiento en el mercado internacional del sector textil de la provincia del oro para el año 2021.

[http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15839/1/E-11907\\_MALDONADO%20ZUMBA%20JULISSA%20MABEL.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15839/1/E-11907_MALDONADO%20ZUMBA%20JULISSA%20MABEL.pdf)

Mancheno, M., Quisimalin, H., Gamboa, J. y Hurtado, J. (2020). Innovación un fundamento en la creación de valor percpcional del turista. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i1.1658>

Marín, S. (2021). Plan de gestión de marca para fortalecer el posicionamiento académico en la Institución Educativa ISAG, Chiclayo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55245/Mari\\_n\\_HSD%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55245/Mari_n_HSD%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Matute, Z. (2021). Impacto económico de la pandemia por Covid-19 en las comercializadoras y productoras de calzado en el cantón Gualaceo. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/20278>

Melo, I. C., Junior, P. N. A., Kodama, T. K., da Silva, K. A., Chimirri, M. W., & do Nascimento Rebelatto, D. A. (2020). B2C E-commerce for Home Appliance in The Brazilian Market: A Cost Efficiency Investigation through a DEA-OCT Model. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais (Internext)*, 15(2), 72-89. <https://doi.org/10.18568/internext.v15i2.557>

Melo, M. y Muñoz, K. (2018). Modelo de logística interna para mipymes del sector calzado en bogotá, estudio de caso. <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6870/1/3132860-2018-2-II.pdf>

Merlotto, W. F., Moori, R. G., & Lopes, Y. (2021). Tecnologia da Informação como um Alavancador de Desempenho em Prestadores de Serviços Logísticos. *Revista Alcance*, 28(1), 52-66. [https://doi.org/10.14210/alcance.v28n1\(jan/abr\).p52-66](https://doi.org/10.14210/alcance.v28n1(jan/abr).p52-66)

Mezones, A. (2020). Gestión de calidad y atención al cliente en las mype rubro ferretería de frías, año 2020.



[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/17604/GE  
STION%20DE%20CALIDAD\\_MYPE\\_MEZONES\\_OROZCO\\_AURORA\\_IBELIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/17604/GE%20STION%20DE%20CALIDAD_MYPE_MEZONES_OROZCO_AURORA_IBELIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ministerio de la Producción – PRODUCE (2012) Plan Estratégico CITEccal Sector Cuero, Calzado y Derivados 2013 – 2016 – Viceministerio de MYPE e Industria. Lima.

Mogollón Acuña, C. O. (2017). Relación entre las Estrategias Competitivas y la Fidelización en los clientes de la Tienda Catálogo de la Empresa Calzados C Perú SA, Cercado de Lima-2017. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/15650>

Moktadir, M. A., Rahman, T., Ali, S. M., Nahar, N., y Paul, S. K. (2020). Examining barriers to reverse logistics practices in the leather footwear industry. *Annals of Operations Research*, 293(2), 715-746.

Montenegro, A., Zamora Sánchez, R., & Arias-Villavicencio, V. (2017). Análisis de factibilidad en la producción de calzado ortopédico para niños en la provincia de Tungurahua. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(14), 131-145. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17163/ret.n14.2017.07>

Morales, Y. (2017). Innovación en México y China, Análisis comparativo sustentado en estudios de caso de los sistemas microelectromecánicos (MEMS). *Gestión de la innovación para la competitividad*. [http://www.uam.mx/altec2017/pdfs/ALTEC\\_2017\\_paper\\_101.pdf](http://www.uam.mx/altec2017/pdfs/ALTEC_2017_paper_101.pdf)

Neme-Chaves, S. R., & López-Rodríguez, C. E. (2021). Employer branding: una exploración del campo de conocimiento a partir de indicadores bibliométricos. *Suma de Negocios*, 12(26), 83-92. [10.14349/sumneg/2021.V12.N26.A9](https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.V12.N26.A9)

- Ocampo Regalado, A. Y. (2018). La innovación tecnológica en la industria del cuero y calzado-Caso CITEccal.
- Palma, H. G. H. H., Redondo, R. C. P., & Zapata, S. E. B. (2021). Impacto del marketing digital a las empresas colombianas emergentes. *Revista Universidad y Empresa*, 23(40). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.9114>
- Pérez, G., y Sánchez, R. (2019). Logística para la producción, la distribución y el comercio. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44897-logistica-la-produccion-la-distribucion-comercio>
- Pérez, L., Ramírez, N., y Topete, E. (2017). Estudio comparativo del uso de tecnologías de información y comunicación en pymes y grandes empresas. *RAITES (antes Panorama Administrativo)*, 3(7). <http://raites.tecpurisima.edu.mx/index.php/raites/article/view/81>
- Pinto, M. (2020). Propuesta de mejora de servicio al cliente en el área de servicio técnico de la empresa de accesorios océano center del cantón guayaquil en la provincia del guayas durante el periodo 2020. [https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2710/1/INFORME % 20DE%20GRADO%20DE%20PINTO%20BRAVO.pdf](https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/2710/1/INFORME%20DE%20GRADO%20DE%20PINTO%20BRAVO.pdf)
- Pinzón, M. M., & Osorio, M. G. (2017). Factores incidentes para crear valor compartido en las mipymes de Bogotá. *Suma de negocios*, 8(18), 96-105. [10.1016/j.sumneg.2017.10.003](https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2017.10.003)
- Restrepo, L., Arias, J., y Lozada, N. (2016). Análisis comparativo de los síndromes No inventado aquí y No compartido aquí, las capacidades de innovación y el desempeño innovador en empresas de servicios y comerciales. *Pensamiento y Gestión*, 40, 30-57. <https://doi.org/10.14482/pege.40.8804>
- Rivera Godoy, J. A. (2020). Rendimiento contable y EVA en la pyme de la industria del cuero, calzado y marroquinería en Colombia. *Revista*

Universidad y Empresa, 22(38), 131-159. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7335>

Rivera Godoy, J. A. (2020). Rendimiento contable y EVA en la pyme de la industria del cuero, calzado y marroquinería en Colombia. Revista Universidad y Empresa, 22(38), 131-159. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7335>

Rodrigues, J., Macedo Larissa, y Costa, A. (2019). La Competitividad del Turismo MICE en Galicia: un estudio comparativo con Catalunya y Madrid. Revista Turismo em Análise, 30(2), 307-326. <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/153826/160772>

Rondon Contreras, H. F. (2020). Propuesta de mejora en el área de logística para reducir los costos operativos en una empresa de curtiduría. <https://hdl.handle.net/11537/29088>

Rosales, R. (2019). Diagnóstico de la competitividad organizacional y el posicionamiento en el mercado internacional de la empresa daro y ancer Huaral 2019. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/4675/RA%39aL%20ARMANDO%20ROSALES%20LEANDRO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ruiz, J. (2020). El capital intelectual y su impacto en el rendimiento financiero del sector calzado en el Ecuador. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31729/1/T4857ig.pdf>

Saavedra-Robinson, L. A., Marín-Londoño, V., & Palacios-González, C. (2018). Diseño de un plan de acción para reducir la carga física biomecánica en empresas del sector del calzado del Valle del Cauca. Revista UIS Ingenierías, 17(2), 241-252. <https://doi.org/10.18273/revuin.v17n2-2018021>

- Sachun, C. y Sánchez, K. (2020). Innovación y orientación estratégica del sector calzado de El Porvenir, año 2020.  
[http://200.62.226.186/bitstream/20.500.12759/7358/1/REP\\_CARLOS.SA CHUN\\_KELLY.S%c3%81NCJEZ\\_INNOVACION.Y.ORIENTACION.pdf](http://200.62.226.186/bitstream/20.500.12759/7358/1/REP_CARLOS.SA CHUN_KELLY.S%c3%81NCJEZ_INNOVACION.Y.ORIENTACION.pdf)
- Sánchez, Y., Hernández, N., y Zerón, M. (2017). Estrategias de negocio en pymes familiares del norte de México: estudio comparativo. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79), 351-367.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29055964002/29055964002.pdf>
- Sanjinez, E. (2019). Propuesta de mejora en el área de compras en una empresa manufacturera con el propósito de incrementar la productividad en sus procesos 2019.  
[http://intra.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4902/TRSUFICIENTIA\\_SANJINEZ%20RODR%c3%8dGUEZ.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://intra.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4902/TRSUFICIENTIA_SANJINEZ%20RODR%c3%8dGUEZ.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Sarmiento, S., Nava, V., Carro, J., y Hernández, C. (2018). Estudio comparativo de los factores de innovación en la pequeña y mediana empresa de manufactura textil. *Contaduría y administración*, 63(3).  
<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1268>
- Soto (2007) La competitividad de la industria del calzado en el Perú y sus proyecciones en el mediano plazo (Caso PYME Tobbex International y el Papel de CITEccal).
- Sundler, A., Lindberg, E., Nilsson, C., y Palmér, L. (2019). Qualitative thematic analysis based on descriptive phenomenology. *Nursing*.  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/nop2.25>

- Tapia, M. (2013). Sentido y significado de la experiencia formativa del profesorado principiante de pedagogía en español de la universidad de concepción (CHILE).  
[http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/53348/1/01.MTH\\_TESIS.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/53348/1/01.MTH_TESIS.pdf)
- Tigua, M. (2019). Posicionamiento por diferenciación y su impacto en la captación de potenciales clientes: “natural soy” en la ciudad de Jipijapa.  
<http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/1530/1/UNESUM-ECU-COMERCIO%20EXTERIOR-06-2019.pdf>
- Tupac, F. (2020). Gestión de despacho aduanero y su relación con los costos de importación de empresas de materiales de construcción, comas 2019.  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10401/1/2020\\_Tupac%20Yu panqui%20Espinoza.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10401/1/2020_Tupac%20Yu%20panqui%20Espinoza.pdf)
- Vásquez, M. (2020). Estudio comparativo de estrategias de internacionalización de las empresas exportadoras de bienes y servicios.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62923/Vasquez\\_MMR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62923/Vasquez_MMR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## Anexo 1: Matriz de categorización apriorística

Ámbito temático	Problema general	Objetivo general	Categoría	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3	Criterio 4
	no se ha encontrado un estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima - 2021	realizar un estudio comparativo de la logística, innovación y posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima - 2021	Logística	Compra de materiales (Sanjinez, 2019, p. 4)	Inventario (Asmat y García, 2018, p. 15)	Eficiencia (Andrade, Del Río y Alvear 2019, p. 8)	Proveedores (Krajewski, Ritzman, y Malhotra 2018, p. 20)
	<b>Problemas específicos</b> PE1: No se ha encontrado un estudio comparativo de la logística de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021. PE2: No se ha encontrado un estudio comparativo de la innovación de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021. PE3: No se ha encontrado un estudio comparativo del posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.	<b>Objetivos específicos</b> OE1: Realizar un estudio comparativo de la logística de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021. OE2: Realizar un estudio comparativo de la innovación de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021. OE3: Realizar un estudio comparativo del posicionamiento de empresas nacionales e internacionales de calzado, Lima – 2021.	Innovación	Valor agregado (Ruiz, 2020, p. 8)	Diferenciación (Gutiérrez, 2020, p. 9)	Consumidor (Basauri y Pachamango, 2021, p. 10)	...
			Posicionamiento	Posicionamiento por calidad o precio (Contreras 2020, p. 8)	Marca (Blas 2020, p. 16)	Posicionamiento por beneficios (Arce, 2018, p. 35)	
			.....	.....	.....	.....	

Nota: Elaboración propia.

### **Anexo 2: Ficha de registro**

Tipo de documento	Documentos referidos a	Cantidad	Palabras clave de búsqueda	Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Artículo científico	Definición de diseño y tipo de investigación.	8	Investigación cualitativa, qualitative research	Investigación cualitativo	Investigación cuantitativo
Artículo científico	Definición de las variables	50	Logística, innovación, posicionamiento, logistics, innovation, positioning.	Compra de materiales, servicio al cliente, costo, valor agregado, diferenciación, consumidor, competitividad	Rango de precios, cantidad de tiendas presenciales, productos seleccionados.
Artículo científico	Investigación sobre importación de calzados	25	Importación, import.	Costo, importación de materiales, servicio al cliente.	Servicios post-venta.
Artículo científico	Investigación de estudio comparativo entre empresas nacionales e internacionales	10	Empresas nacionales, posicionamiento, empresas internacionales, national companies, positioning, international companies	Marca, comercialización, diferenciación	Posicionamiento, productos, tecnología.

Nota: Elaboración propia.

## Anexo 3: Validación del instrumento

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Navarro Soto Fabiola Cruz
- I.2. Especialidad del Validador: Negocios Internacionales
- I.3. Cargo e Institución donde labora: Investigadora - UCV
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Entrevista sobre logística, innovación y posicionamiento a empresas nacionales e internacionales de calzado.
- I.5. Autor del instrumento: Luz Karina Chacón Ordoñez

Manuel Jesús Terrones Chivilchez

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				X	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				X	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables				X	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				X	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				X	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				X	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				X	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				X	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				X	
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>					<u>80%</u>	



**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de medición?

.....  
.....  
.....  
.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

80

Lima, 21 de octubre del 2021

.....



Mg: Doris Rosario Yaya  
Castañeda

DNI: 42501813

Teléfono: 942158731

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Navarro Soto Fabiola Cruz  
 I.2. Especialidad del Validador: Negocios Internacionales  
 I.3. Cargo e Institución donde labora: Investigadora - UCV  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Entrevista sobre logística, innovación y posicionamiento a empresas nacionales e internacionales de calzado.  
 I.5. Autor del instrumento: Luz Karina Chacón Ordoñez

Manuel Jesús Terrones Chivilchez

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				X	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				<u>X</u>	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables				<u>X</u>	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				X	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				<u>X</u>	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				<u>X</u>	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				<u>X</u>	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				<u>X</u>	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				<u>X</u>	
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>					<u>80%</u>	

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de medición?

.....  
 .....

.....  
.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

80%

Lima, 21 de octubre del 2021



.....  
Dra: Fabiola Cruz Navarro Soto

DNI: 21010733

Teléfono: 998595925

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. Castilla Jibaja, Leonardo
- I.2. Especialidad del Validador: Especialista en Negocios Internacionales
- I.3. Cargo e Institución donde labora: Investigadora - DTC - UCV
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Entrevista sobre logística, innovación y posicionamiento aempresas nacionales e internacionales de calzado.
- I.5. Autor del instrumento: Luz Karina Chacón Ordoñez  
Manuel Jesús Terrones Chivilchez

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				<u>X</u>	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				<u>X</u>	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				<u>X</u>	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables				<u>X</u>	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				<u>X</u>	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				<u>X</u>	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				<u>X</u>	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				<u>X</u>	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				<u>X</u>	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				<u>X</u>	
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>					<u>8</u> <u>0</u>	

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

80

Lima, 21 de octubre del 2021



Mg: Leonardo Castilla Jibaja

DNI: 61385862

Teléfono: 991985657

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Navarro Soto Fabiola Cruz
- I.2. Especialidad del Validador: Negocios Internacionales
- I.3. Cargo e Institución donde labora: Investigadora - UCV
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Entrevista sobre logística, innovación y posicionamiento a empresas nacionales e internacionales de calzado.
- I.5. Autor del instrumento: Luz Karina Chacón Ordoñez  
Manuel Jesús Terrones Chivilchez

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				<u>X</u>	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				<u>X</u>	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				<u>X</u>	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de las variables				<u>X</u>	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				<u>X</u>	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				<u>X</u>	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación				<u>X</u>	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				<u>X</u>	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				<u>X</u>	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				<u>X</u>	
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>					<u>80</u>	

### III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de medición?

.....  
.....

.....  
.....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

Lima, 21 de octubre del 2021



.....

Dr: José Chombo Jaco

DNI: 09652149

Teléfono: 974158898

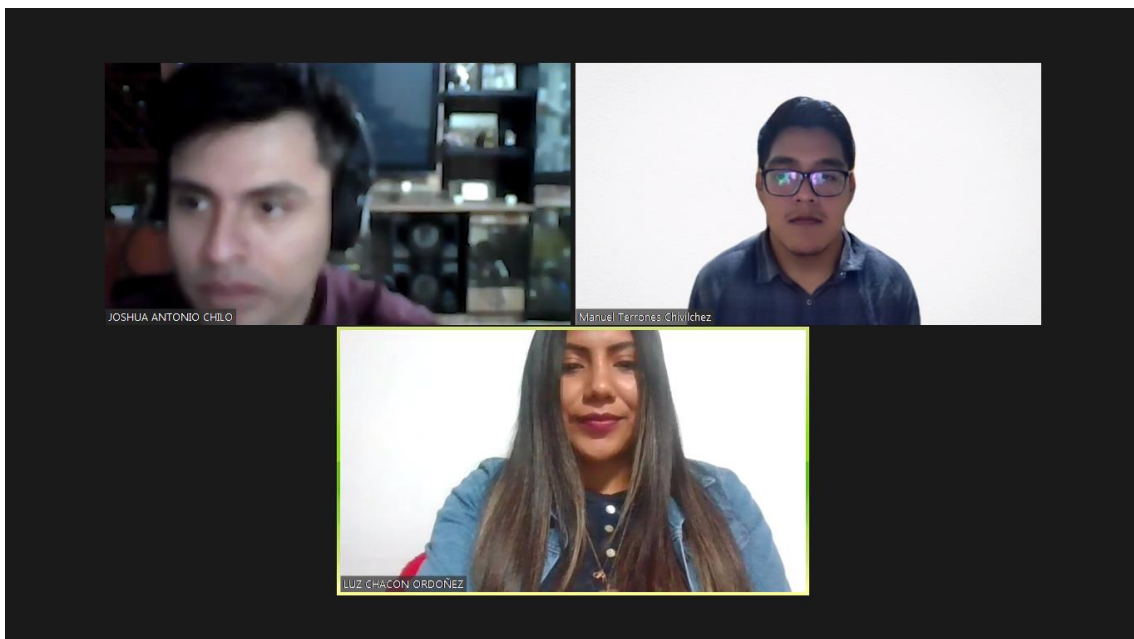
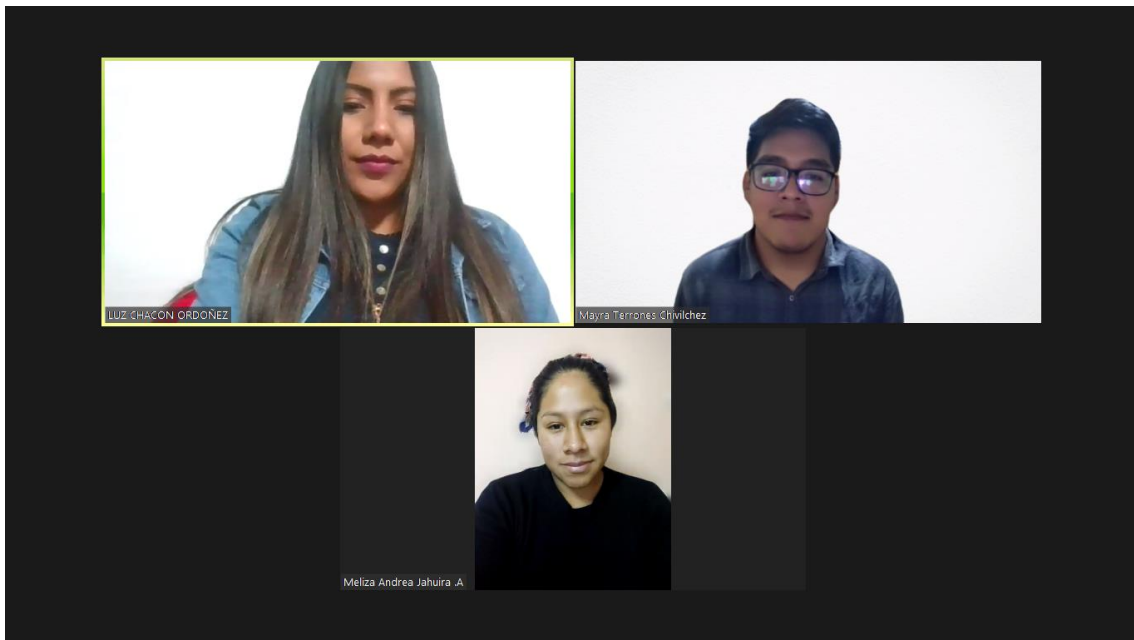
### Anexo 4: Guía de entrevista

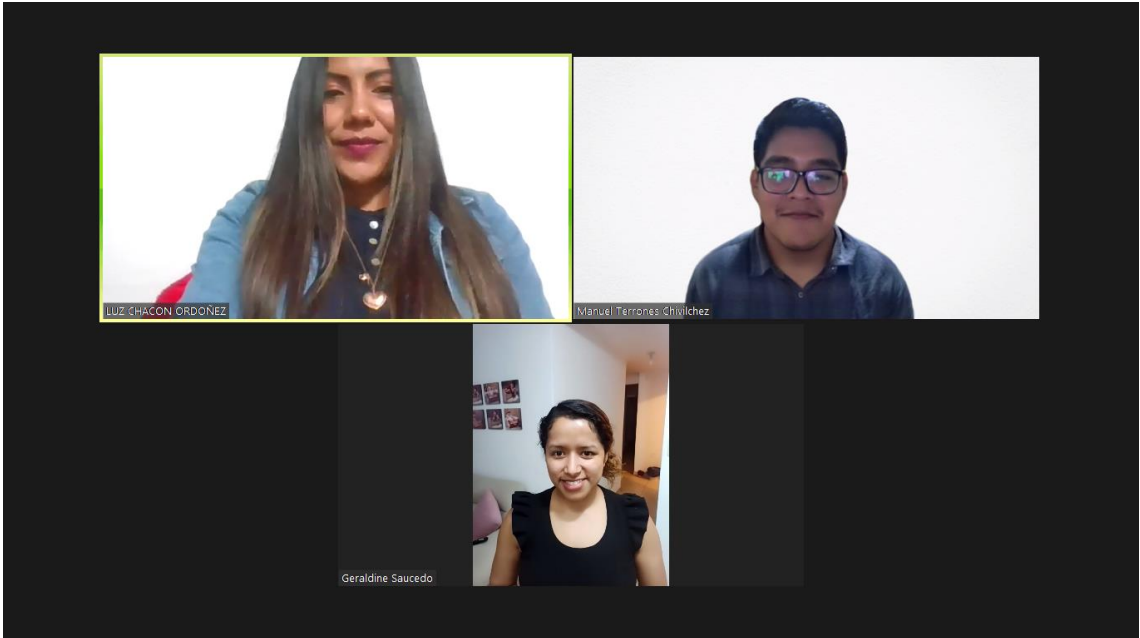
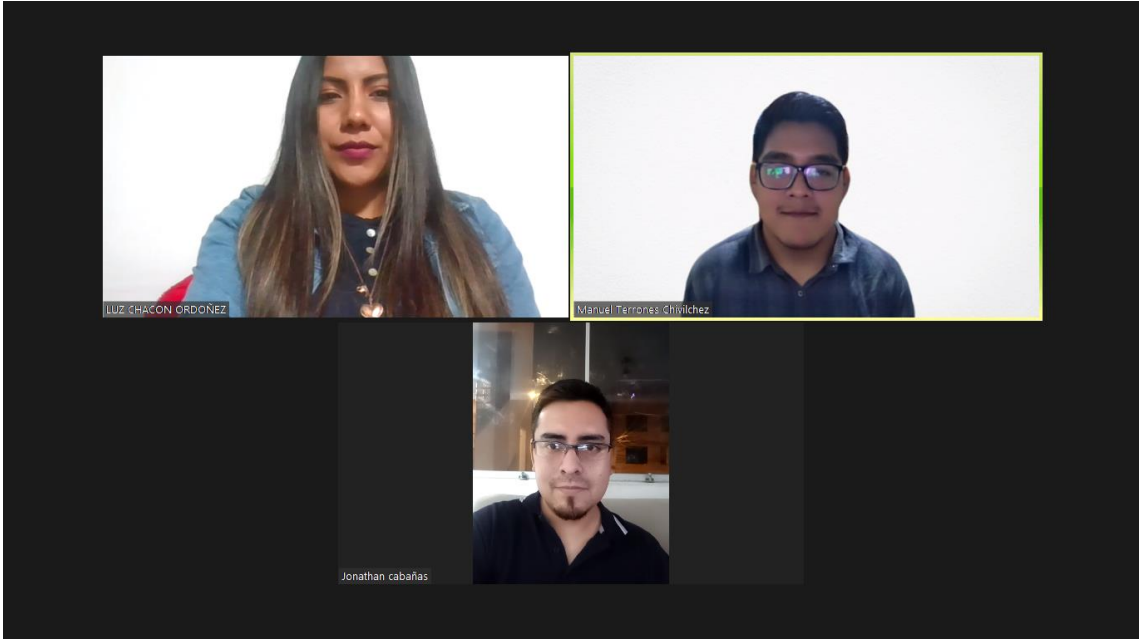
<b>GUÍA DE ENTREVISTA</b>	
1. ¿Considera que la logística que utiliza su empresa es la más óptima para este rubro? Explique la logística que usa	SUGERENCIAS:
2. ¿Cree usted que la empresa cuenta con un alto stock de inventario y lo gestiona de la manera adecuada?	SUGERENCIAS:
3. ¿Cómo gestiona la curva de pedidos para los calzados?	SUGERENCIAS:
4. ¿Cree usted que la empresa cuenta con sistema de distribución óptimo cumpliendo las expectativas del servicio?	SUGERENCIAS:
5. ¿Considera que sus proveedores cumplen con las exigencias de los estándares de calidad de la empresa? Mencionar la procedencia de sus proveedores.	SUGERENCIAS:
6. ¿Usted tiene conocimiento de los indicadores de Logística y Distribución que maneja la empresa?	SUGERENCIAS:
7. ¿Cómo califica el manejo de cadena de suministro dentro de su empresa? ¿Es realmente eficiente durante todo el proceso?	SUGERENCIAS:
8. ¿Cuál es el valor agregado que la empresa le da al producto? ¿Cree que ese valor genera una experiencia diferente al consumidor?	SUGERENCIAS:
9. ¿Qué características diferencian el producto de su empresa con las otras? ¿El consumidor llega a identificar esa diferenciación?	SUGERENCIAS:
10. ¿Cuál es el alcance de la empresa de cara con el consumidor?	SUGERENCIAS:
11. ¿Cómo la empresa llega a identificar los gustos y preferencias en el mercado peruano, entendiendo que los lanzamientos se planifican 5 meses antes de cada temporada?	SUGERENCIAS:



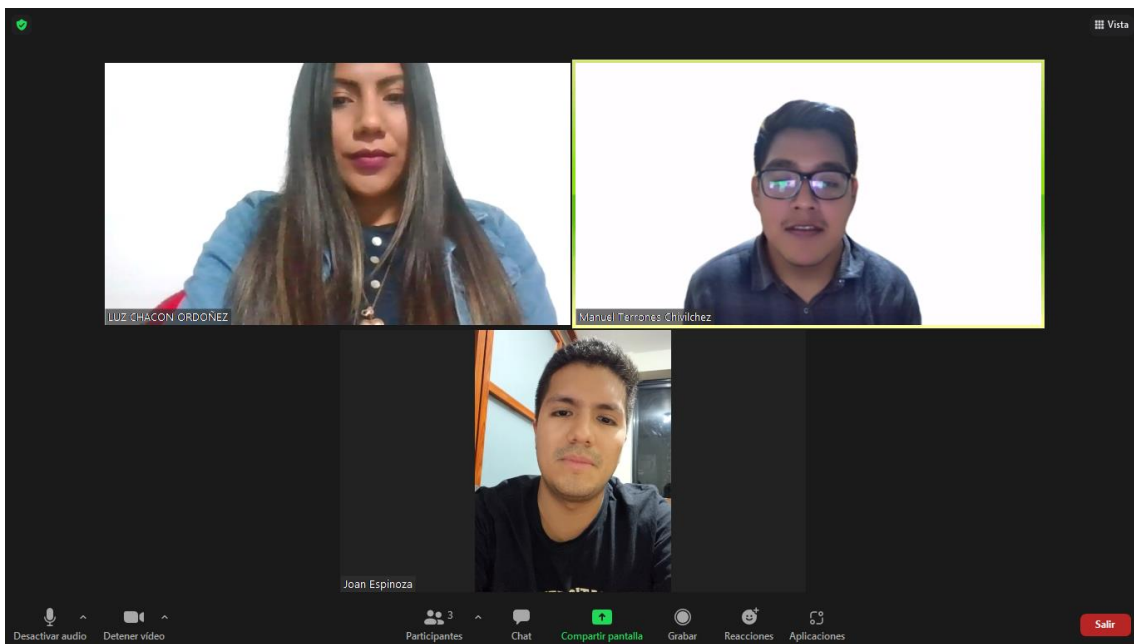
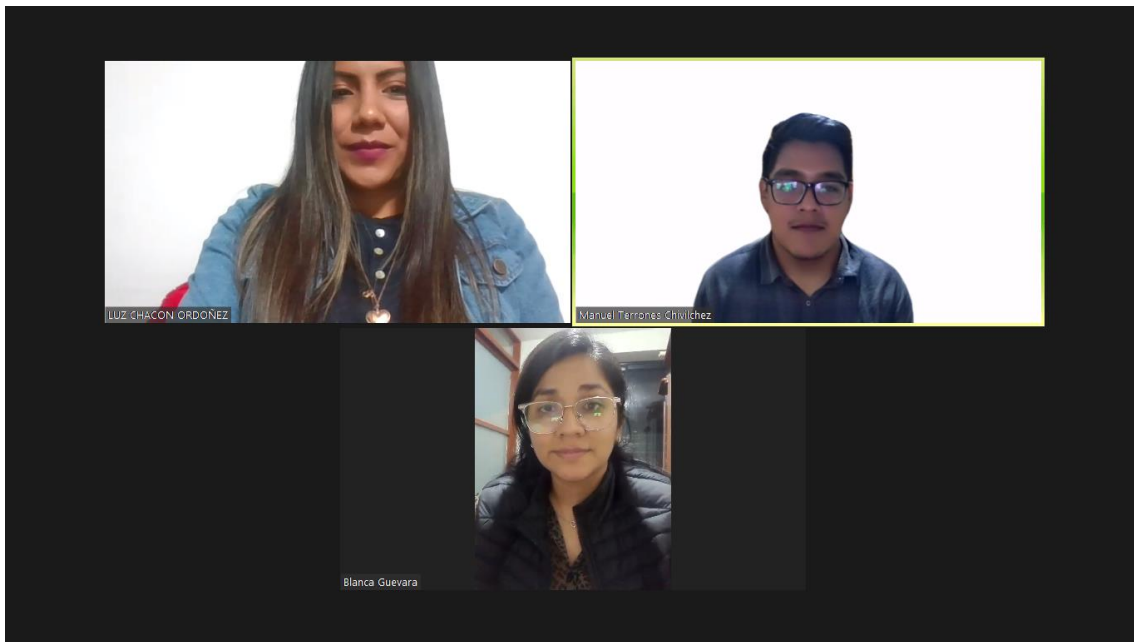
12. ¿Existe una herramienta innovadora dentro de su proceso logístico?	SUGERENCIAS:
13. ¿La innovación dentro de redes hace que sus consumidores interactúen de forma más eficaz con la empresa?	SUGERENCIAS:
14. ¿Cuáles son las características que maneja la empresa para tener alta estima en el valor de la marca?	SUGERENCIAS:
15. ¿Cree que la empresa ha desarrollado un enfoque claro para la obtención del posicionamiento deseado?	SUGERENCIAS:
16. ¿El principal factor de posicionamiento para su producto fue el precio?	SUGERENCIAS:
17. ¿El principal factor de posicionamiento para su producto fue la calidad?	SUGERENCIAS
18. ¿Cuál es el alcance de la empresa de cara con el consumidor?	SUGERENCIAS
19. ¿Qué beneficios otorga la empresa para fidelizar a sus consumidores?	SUGERENCIAS

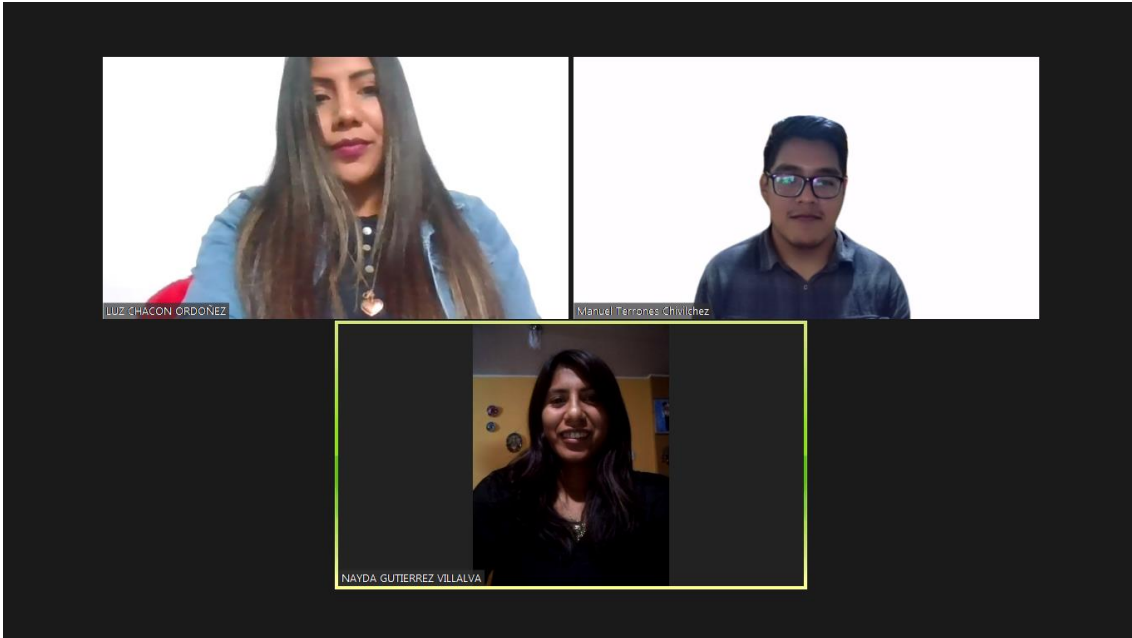
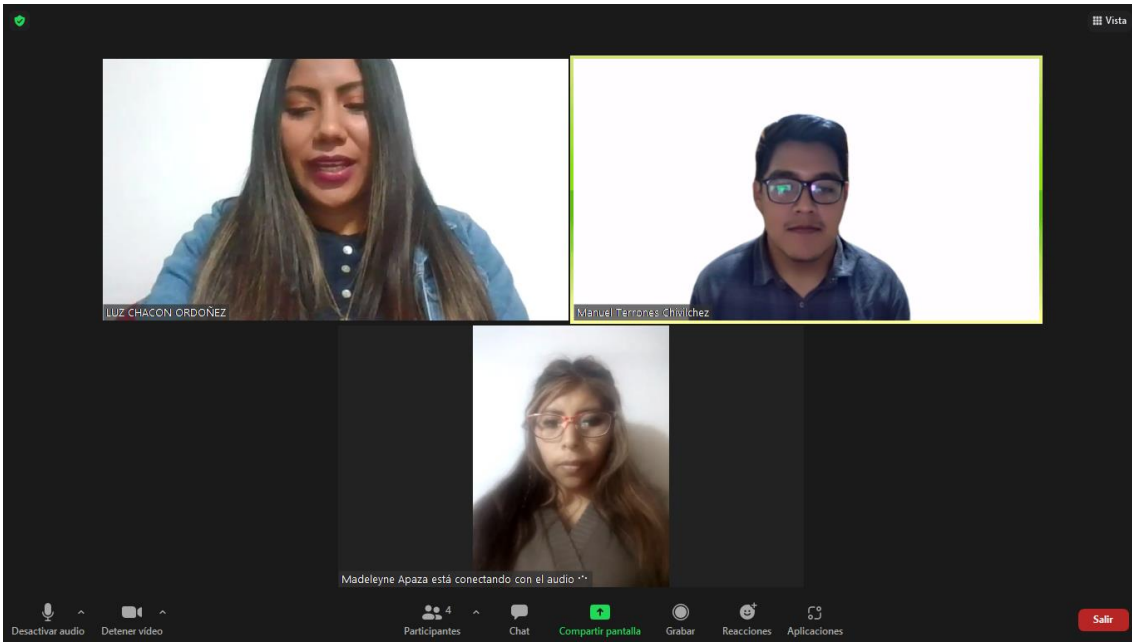
## Anexo 5: Evidencia de entrevista a la empresa nacional A



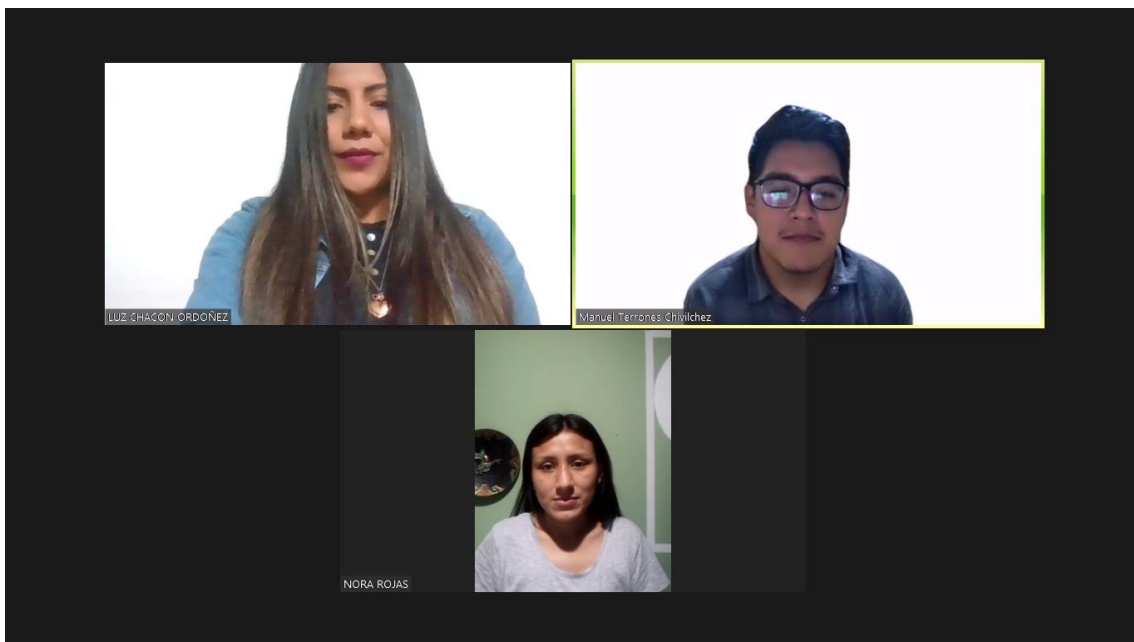
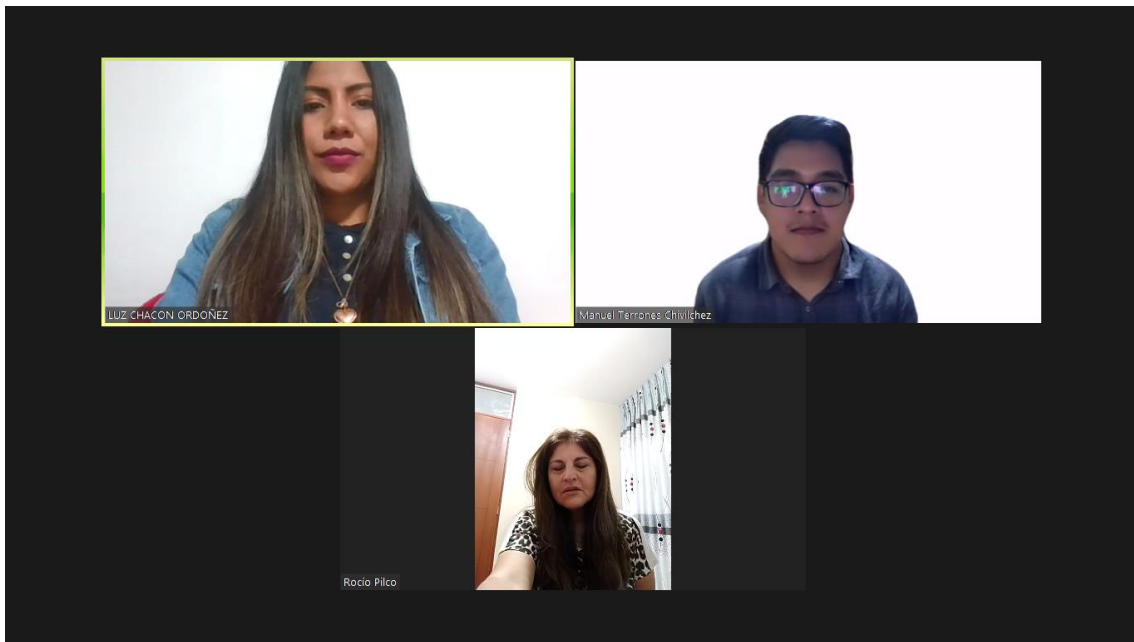


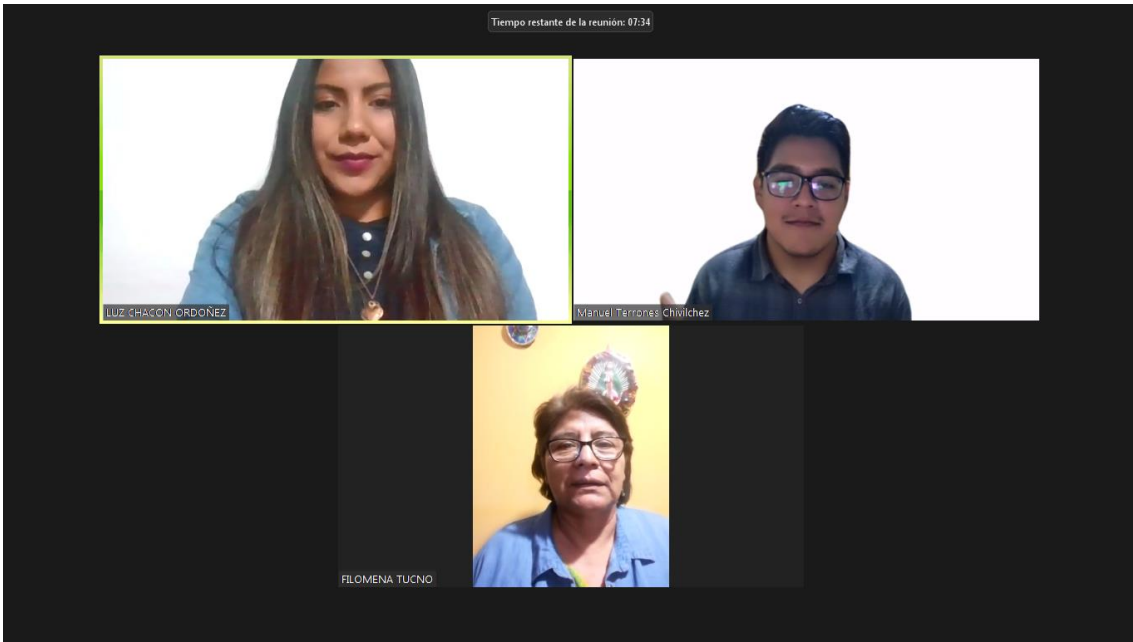
## Anexo 6: Evidencia de entrevista a la empresa nacional B





## Anexo 7: Evidencia de entrevista a la empresa internacional C.

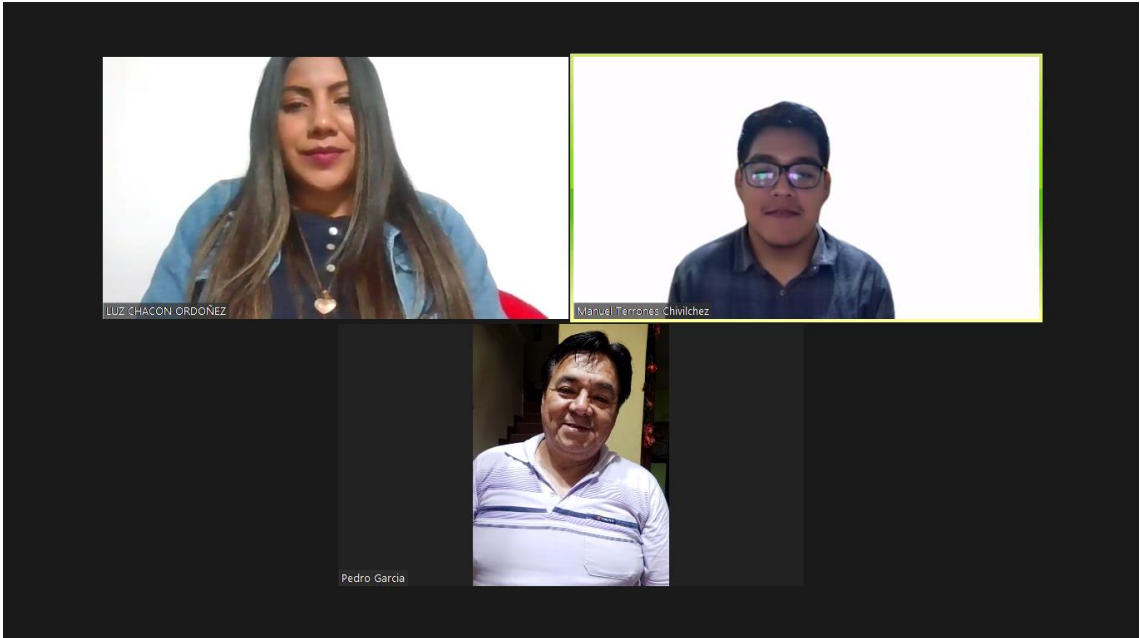
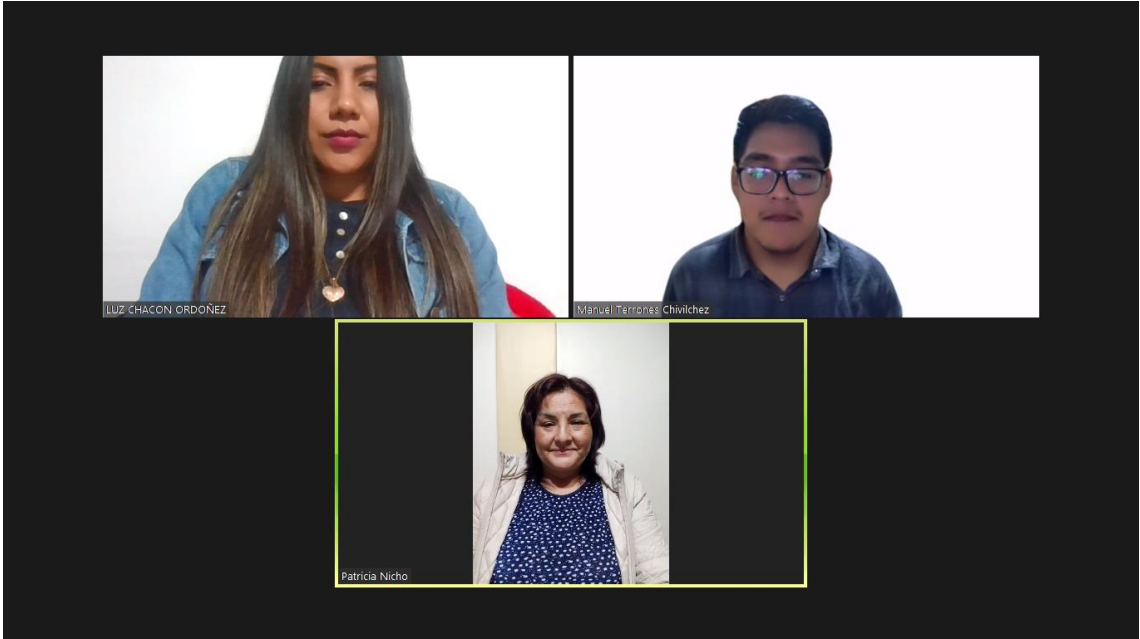




## Anexo 8: Evidencia de entrevista a la empresa internacional D.







## **Anexo 9: Resumen de entrevistas empresas participantes**

### **1. ¿Considera que la logística que utiliza su empresa es la más óptima para este rubro? Explique la logística que usa**

NA: Si, gestión de inventarios cíclicos y anuales, almacenamiento, asignación y distribución.

NB: Si, ya que trabajamos con la logística de aprovisionamiento y 3PL, debido a que el cliente le da un 95% de importancia al tiempo de espera de un producto a la hora de comprar. Por ello el aplicar una buena gestión en la logística en la cadena de zapaterías hace posible la entrega rápida de productos, por lo tanto, contamos con un acuerdo con Chazki, empresa de delivery on demand de Gonzalo Begazo, y otras compañías de entrega.

IC: Las personas que realicen sus compras por la web o app, tendrán la posibilidad de acumular puntos de manera automática. Y si la compra es de forma presencial, solo se debe presentar el DNI para el registro de los mismos. Esta acumulación de puntos se convertirá en soles que podrán ser utilizados en futuras compras. Este cambio se une a la lista de iniciativas que la empresa viene realizando desde inicios de la pandemia con el objetivo de enfocarse en mejorar la experiencia de usuario. Por lo tanto, continuamos innovando en la creación de servicios que son cada vez más necesarios y valorados por el usuario peruano.

ID: Si, actualmente estamos trabajando con una logística de inversa, esto nos permite tener control de nuestros gastos al momento de escoger proveedores lo cuales nos hace competitivos en este mercado.

### **2. ¿Cree usted que la empresa cuenta con un alto stock de inventario y lo gestiona de la manera adecuada?**

NA: Sí, todo inventario es registrado por sistema diario.

NB: En la actualidad si, ya que, la gran mayoría de las tiendas se han mantenido funcionando, aun que hemos tenido cierres y aperturas; sin embargo, los cierres son de tiendas que ya teníamos pensado clausurar antes de la pandemia. No obstante, también hemos dado apertura a tiendas en provincias periféricas rurales y es curioso porque no

pensábamos que esas zonas fuesen a tener una importante demanda, asimismo, esta población, que está fuera de Lima, está consumiendo productos de manera acelerada, lo cual esto es beneficioso para la empresa.

IC: Así es, solo en el almacén Adidas manejamos más de 50,000 item de los cuales el 60% corresponden a calzado y tenemos un ERI de 99.97% de exactitud.

ID: No, la pandemia por la covid-19 hizo que el stock tengas variaciones todas las semanas, sin embargo, lo estamos gestionando de la mejor manera hasta el día de hoy no hemos tenido pérdidas pero tampoco las ganancias proyectadas.

### **3. ¿Cómo gestiona la curva de pedidos para los calzados?**

NA: Con asignación y pre inventario según campaña de pedidos.

NB: Se está trabajando con curvas referenciales a los modelos y las estaciones, asimismo tenemos un público variado de 55% mujeres y 45% hombres, en los cuales, para los pedidos realizados se hacen a partir de la talla 35 hasta la 40 para damas, para caballeros de la talla 35 hasta la 42 y para niños de la 16 hasta la 34.

IC: Actualmente tenemos un equipo de Planificación que clasifica los pedidos de los diferentes canales (Wholesale- Retail -eCommerce) para luego ver asignar las tareas optimizando recorridos y aumentando productividades.

ID: Estamos trabajando con curvas referenciales a los modelos y las estaciones, en mujeres la curva de pedidos va de la talla 33 hasta la 38 y en hombres de la 38 a la 42.

### **4. ¿Cree usted que la empresa cuenta con sistema de distribución óptimo cumpliendo las expectativas del servicio?**

NA: Si tiene la distribución ABC para la gestión de pedidos o inventario de distribución.

NB: Si, ya que se creó un sistema para que los vendedores puedan realizar una compra online por el cliente y enviar el producto a sus hogares en 24 horas. Así el almacén online se convirtió en un centro de distribución, disminuyendo la pérdida de ventas por falta de stock.

IC: Nuestro servicio de transporte y distribución interconecta toda la cadena logística a nivel local y nacional, asegurando el seguimiento de cada unidad de transporte propio o tercero mediante el uso de la más moderna tecnología en control satelital, brindando información a nuestros clientes en tiempo real.

ID: Si, actualmente trabajamos con un sistema de distribución tercerizado y propio esto hace que podamos cubrir nuestras entregas en menos de 48 horas.

**5. ¿Considera que sus proveedores cumplen con las exigencias de los estándares de calidad de la empresa? Mencionar la procedencia de sus proveedores.**

NA: Toda mercadería llega empaquetada y rotulado con origen y destino de proveedor desde los países más frecuentes "CHINA".

NB: Si, y la clave para la selección de los proveedores de un producto o servicio recae en el impacto que tendrá el productos o servicio que ofrecen y si este será un impacto positivo con la productividad, calidad y competitividad de nuestra empresa. Asimismo, contamos tanto con proveedores nacionales e internacionales.

IC: Nuestro servicio de transporte y distribución interconecta toda la cadena logística a nivel local y nacional, asegurando el seguimiento de cada unidad de transporte propio o tercero mediante el uso de la más moderna tecnología en control satelital, brindando información a nuestros clientes en tiempo real.

ID: Si, estos son seleccionados de manera especializada contamos con un periodo de pruebas con una muestra que nos traen diferentes proveedores en su totalidad del Perú.

**6. ¿Usted tiene conocimiento de los indicadores de Logística y Distribución que maneja la empresa?**

NA: Negativo, solo en gerencia de gestión anual de procesos.

NB: Si, ya que, el conocer los KPI no sólo nos permite determinar los resultados para una acción o estrategia concreta, sino que además nos ofrece una visión global de la situación, ya que facilitan la determinación de puntos fuertes y débiles para nuestra empresa.

IC: Si considero que los proveedores cumplen con altos estándares de calidad ya que es uno de los requisitos fundamentales para poder trabajar con nosotros.

ID: Los KPIs que más utilizamos en logística son:

- Número de proveedores, stock de los productos, valor promedio del inventario y SKU

Y los de distribución son:

- Número de despachos por día, frecuencia de salida de pedidos, entregas en fecha y retrasos.

**7. ¿Cómo califica el manejo de cadena de suministro dentro de su empresa? ¿Es realmente eficiente durante todo el proceso?**

NA: Muy bueno, es eficiente, pero todo está dentro del margen de capacitación.

NB: Si hay un buen manejo de la cadena de suministro, ya que, el contar con una buena planificación, ejecución y control de ello, se ha logrado satisfacer las necesidades del cliente con la mayor eficacia

IC: Si la tendría que calificar del 1 al 10 le daría un 9 ya que como toda cadena de suministros tenemos algunas caídas, pero siempre hemos sabido levantarnos y nuestros clientes nos respaldan.

ID: La cadena de suministro es manejada de la mejor manera por nuestros colaboradores, como en toda empresa estos procesos tienen un cambio

constante y lo importante es el feedback que obtenemos para poder optimizar los puntos críticos dentro de la cadena.

**8. ¿Cuál es el valor agregado que la empresa le da al producto? ¿Cree que ese valor genera una experiencia diferente al consumidor?**

NA: Valor es que el producto llega en buen estado, sí para el cliente final cuenta la imagen del producto.

NB: La diferenciación de los productos de nuestra industria, cuando se compite con base al producto y proceso, es fácil de diferenciarlo de la competencia, ya que, nosotros integramos valor agregado tanto como en el diseño, en la moda y en la innovación basado en la identidad de una marca.

IC: Como operador logístico brindamos toda la cadena logística a nuestros clientes desde las importaciones de sus productos, pasando por un depósito aduanero hasta la distribución del mismo a nivel nacional.

ID: Principalmente la calidad de los productos, brindamos una experiencia de comodidad única en el mercado por los insumos utilizados en el proceso de producción.

**9. ¿Qué características diferencian el producto de su empresa con las otras? ¿El consumidor llega a identificar esa diferenciación?**

NA: Imagen, marca, trato amable, confianza en que llegara su pedido, sí por su experiencia con el producto.

NB: Se diferencia en la calidad de sus productos, y los distintos tipos de modelos que ofrece de acuerdo a las tendencias actuales, asimismo, no solo se enfoca en el ecommerce, sino en lograr una experiencia única en sus clientes con sus múltiples canales tecnológicos.

IC: Como operador logístico lo que nos diferencia de otros operadores es que nosotros contamos con un depósito temporal de contenedores para carga estándar e IMO de importación, transporte de contenedores a nivel local y nacional, servicio de almacenamiento simple en contenedores y

también contamos con un stock de contenedores propios para brindar servicios de almacén simple.

ID: Los modelos y características en nuestros calzados es la principal diferencia, las tendencias internacionales las traemos y las adaptamos al mercado peruano, por eso los consumidores buscan en nuestras tiendas modelos particulares.

#### **10. ¿Cuál es el alcance de la empresa de cara con el consumidor?**

NA: El alcance el buen trato y la mejor experiencia con el producto.

NB: Tuvimos un buen alcance, ya que pudimos identificar la necesidad de inmediatez del cliente y nos preguntamos cómo la convertimos en una solución, por lo que aplicamos mejoras en el servicio mediante el uso de la tecnología, para así también personalizar la atención y fidelizar al cliente.

IC: Nuestro alcance es cubrir todas las necesidades de nuestros clientes con la única finalidad de contribuir con su crecimiento.

ID: El alcance es muy bueno, debido a que cumplimos con todas sus necesidades y expectativas de nuestros clientes.

#### **11. ¿Cómo la empresa llega a identificar los gustos y preferencias en el mercado peruano, entendiéndolo que los lanzamientos se planifican 5 meses antes de cada temporada?**

NA: La empresa gestiona y canaliza según la temporada del año y los eventos realizados por cada campaña y promoción de liquidación.

NB: Se llegan a utilizar distintos tipos de herramientas que puedan contribuir con la selección, por ejemplo:

Por medio de su app, el cliente puede pedir en la tienda la muestra del producto en el color y talla que desea, también lo puede realizar mediante la función de ingresar una imagen tomada de su celular o de su carrete de fotos, buscando productos similares en la tienda virtual de Platanitos y para el recogo del producto se utilizan Lockers inteligentes, en el cual el cliente recoge sus productos previamente programados.

IC: Nosotros brindamos el servicio logístico a nuestros clientes y son ellos los que analizan los gustos y preferencias en el mercado peruano para poder ofrecer sus productos.

ID: La clave para identificarlos, está en la segmentación del público en grupos con características comunes relativas a su nivel económico, cultural o social.

## **12. ¿Existe una herramienta innovadora dentro de su proceso logístico?**

NA: La pre distribución direccionada por cada canal y categoría del pedido.

NB: Si, ya que, se está digitalizando la gestión logística, instalando lockers en distintos lugares de la ciudad para así facilitar el recojo de los productos que los clientes compran online. La estrategia responde a la necesidad de las empresas de e-commerce de atender los nuevos requerimientos de los consumidores finales: mayor disponibilidad de productos, menores tiempos de entrega y en lugares descentralizados y mayor trazabilidad del envío.

IC: Claro, actualmente contamos con un sistema PTL que ayuda al operario en las tareas de picking y ubicación indicándole mediante un mecanismo de luces y displays donde tiene que dejar o tomar la mercadería. La utilización de esta técnica permite incrementar la productividad a la vez que se reducen los errores.

ID: Si, por ejemplo se implementó el autoservicio, en el cual le estamos sacando provecho, ya que se incorporó herramientas digitales que permite a nuestro cliente realizar una compra por sí mismos, generando así un proceso más rápido y satisfactorio.

## **13. ¿La innovación dentro de redes hace que sus consumidores interactúen de forma más eficaz con la empresa?**

NA: Si, la experiencia y el buen producto son primordial.

NB: Si, debido a que la tecnología actual nos permite mantener un servicio y contacto de 24/7, por lo tanto el cliente, puede sentir de forma mucho



más cercana a la empresa con la que puede interactuar en cualquier momento y desde cualquier lugar.

IC: Claro, y esto va de la mano con nuestro sistema de PTL ya que con esta herramienta el cliente final obtendrá su producto en un menor tiempo.

ID: Si, ya que de esa manera nos acercan a nuestro cliente o público potencial hasta el punto de saber sus principales hábitos.

**14. ¿Cuáles son las características que maneja la empresa para tener alta estima en el valor de la marca?**

NA: Su fiel compromiso de mejorar la experiencia con el producto y ser imagen mundial.

NB: Mejorar la experiencia de compra de nuestros clientes mediante una amplia gama de servicios de atención brindando la última tendencia en moda. Asimismo, el ofrecer mucho más que zapatos, incluyendo distintos tipos de marcas en categorías como zapatillas, botines, tacones, zapatos entre otras.

IC: Como lo respondido en anteriores preguntas contamos con una amplia cadena de suministros que hacen que nuestros clientes se sientan conformes con el servicio que nosotros como operador logístico les brindamos.

ID: La experiencia de compra que le damos, desde la variedad de zapatillas, zapatos, sandalias y accesorios, hasta la atención al cliente que le brindamos. Además de contar con un showroom donde no solo brindamos la experiencia de conocer nuestros modelos de temporada, sino también poder saber los materiales y la tecnología con la que han sido fabricados y diseñados nuestros productos.

**15. ¿Cree que la empresa ha desarrollado un enfoque claro para la obtención del posicionamiento deseado?**

NA: Si, por cada temporada o campaña fijan metas que deben superar.

NB: Si, ya que, revolucionamos constantemente el retail con el propósito de ser reconocidos como el lugar perfecto para conectar tu estilo con la moda.

IC: Claro que sí, la empresa desde el año 1999 se viene trabajando en el crecimiento de la empresa a través de la innovación tecnológica adquiriendo permanentemente softwares orientados a mejorar los servicios logísticos a empresas principalmente transnacionales. Esta estrategia permanece intacta hasta el momento y busca desarrollar procesos logísticos optimizados y que sean estos modelados en nuestros softwares para asegurar la mejora de las productividades y flexibilidad del servicio.

ID: Si, el enfoque que tiene nuestra marca de cara al posicionamiento está establecida, sin embargo, todavía no hemos encontrado el posicionamiento deseado, nuestros objetivos como empresa es a un corto plazo aumentar en un 10% el posicionamiento de la marca en el mercado peruano.

**16. ¿El principal factor de posicionamiento para su producto fue el precio?**

NA: Negativo, es la experiencia ideal para cada ocasión y presentación de buen material.

NB: Al principio si , sin embargo hoy en día nuestro factor principal es el servicio , ya que , hemos venido transformando digitalmente una serie de procesos para atender de manera más personalizada a los clientes, bajo un concepto de omnicanalidad, mejorando así el nivel de stocks a través de delivery de diseños y tallas entre tiendas.

IC: No, el principal factor es nuestro nivel de servicio.

ID: No, consideramos que el precio es relativo con el posicionamiento dentro del mercado peruano, ya que la tendencia del consumidor acá es de comprar dos pares de zapatillas al año y una de zapatos en caso de los hombres. Las mujeres en cambio, compran entre 3 o 4 pares de

calzados. Dentro de nuestro análisis creemos que hay otros factores más influyentes.

**17. ¿El principal factor de posicionamiento para su producto fue la calidad?**

NA: La calidad es resultado del trabajo y pasión que le dan a cada evento y logro.

NB: Si, como ya fue mencionado anteriormente en la calidad de servicio que brindamos.

IC: Así es, como lo dicho anteriormente es nuestro nivel de servicio.

ID: Si, la calidad es lo que el consumidor peruano es lo que más busca, duración y buenos materiales son lo que suelen reconocer bastante bien, es por eso que nos avocamos a centrarnos en la calidad del producto.

**18. ¿Qué beneficios otorga la empresa para fidelizar a sus consumidores?**

NA: Campañas, liquidación y promociones.

NB: Las personas que realicen sus compras por la web o app, tendrán la posibilidad de acumular puntos de manera automática. Y si la compra es de forma presencial, solo se debe presentar el DNI para el registro de los mismos. Esta acumulación de puntos se convertirá en soles que podrán ser utilizados en futuras compras. Este cambio se une a la lista de iniciativas que la empresa viene realizando desde inicios de la pandemia con el objetivo de enfocarse en mejorar la experiencia de usuario. Por lo tanto, continuamos innovando en la creación de servicios que son cada vez más necesarios y valorados por el usuario peruano.

IC: Más que beneficios es el nivel de servicio que brindamos a nuestros clientes ofreciendo innovaciones que van de la mano con sus necesidades para que nuestros clientes puedan crecer y nosotros con ellos.

ID: El beneficio con el que estamos trabajando actualmente es con el acceso anticipado para nuestras promotoras en todo el Perú, además de

que tener premios por el consumo que ellas tienen con la empresa, ya sea con productos o descuentos. Además de implementar compras por la web y nuestro centro de call center, los consumidores recurrentes también tienen descuentos para nuestra clínica de calzado asociada.