



Análisis de competitividad y estrategias de posicionamiento para marcas de papel Tissue en el sector comercial del municipio de Pitalito, Huila: una revisión sistemática de la literatura conforme a PRISMA 2020

Lady Fernanda Lozano
Camilo Martínez

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO
Rectoría Tolima-Huila
Centro Universitario Pitalito
Administración de Empresas
Mayo de 2026

Análisis de competitividad y estrategias de posicionamiento para marcas de papel Tissue en el sector comercial del municipio de Pitalito, Huila: una revisión sistemática de la literatura conforme a PRISMA 2020

Lady Fernanda Lozano
Camilo Martínez

Monografía (revisión sistemática de la literatura) presentada como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor temático
Gustavo Adolfo Jiménez

Asesor Metodológico
Eduardo Tovar Murcia

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO
Rectoría Tolima-Huila
Centro Universitario Pitalito
Administración de Empresas
Mayo de 2026

Contenido

Lista de tablas.....	v
Lista de figuras.....	vi
Lista de anexos.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
Introducción	1
Planteamiento del problema	4
Justificación.....	6
Pregunta de investigación (formato PCC).....	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos.....	7
CAPÍTULO I	9
1 Revisión de la literatura: marco referencial	9
1.1 Marco teórico	9
1.2 Marco conceptual.....	10
1.3 Marco contextual.....	12
1.4 Marco legal y normativo	12
CAPÍTULO II	14
2 Metodología de la revisión sistemática	14
2.1 Tipo de revisión.....	14
2.2 Criterios de elegibilidad	14
2.3 Fuentes de información.....	16
2.4 Estrategia de búsqueda	17
2.5 Proceso de selección de estudios	17
2.6 Proceso de extracción de datos	18
2.7 Evaluación del riesgo de sesgo.....	18
2.8 Método de síntesis	19
CAPÍTULO III.....	20
3 Resultados	20
3.1 Diagrama de flujo PRISMA 2020: selección de estudios	20
3.2 Características de los estudios incluidos	21
3.3 Evaluación del riesgo de sesgo en los estudios	22
3.4 Síntesis de resultados por categoría temática.....	22
3.4.1 Competitividad y ventaja competitiva en comercio minorista.....	22
3.4.2 Posicionamiento de marca.....	23
3.4.3 La innovación comercial	23
3.5 Sesgo de publicación y certeza de la evidencia	23
CAPÍTULO IV	24

4 Discusión.....	24
CAPÍTULO V	29
5 Conclusiones	29
Referencias.....	31
Anexo A. Lista de verificación PRISMA 2020 completada.....	35
Anexo B. Estrategia de búsqueda completa por base de datos	37
Anexo C. Formulario de extracción de datos.....	38
Anexo D. Evaluación del riesgo de sesgo de los estudios incluidos	39
Anexo E. Estudios excluidos en texto completo con justificación	40
Anexo F. Diagrama de flujo PRISMA 2020 en formato de plantilla estándar	41
Anexo G. Registro, contribuciones, financiamiento y declaraciones del trabajo	42

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz de características de los estudios incluidos en la revisión sistemática	21
Tabla A1. Lista de verificación PRISMA 2020 completada	35
Tabla C1. Formulario de extracción de datos de los estudios incluidos	38
Tabla D1. Evaluación del riesgo de sesgo de los estudios incluidos	39
Tabla E1. Estudios excluidos en la fase de elegibilidad y justificación	40

Lista de figuras

Figura 1. Diagrama de flujo PRISMA 2020: proceso de selección de estudios.....	20
Figura A1. Diagrama de flujo PRISMA 2020 en formato de plantilla estándar	41

Lista de anexos

Anexo A. Lista de verificación PRISMA 2020 completada.....	35
Anexo B. Estrategia de búsqueda completa por base de datos	37
Anexo C. Formulario de extracción de datos.....	38
Anexo D. Evaluación del riesgo de sesgo de los estudios incluidos	39
Anexo E. Estudios excluidos en texto completo con justificación	40
Anexo F. Diagrama de flujo PRISMA 2020 en formato de plantilla estándar	41
Anexo G. Registro, contribuciones, financiamiento y declaraciones del trabajo	42

Resumen

La presente revisión sistemática de la literatura RSL analizó la competitividad y las estrategias de posicionamiento de marca aplicables a los productos Tissue en el comercio minorista, con especial hincapié en contextos comparables al municipio de Pitalito, Huila. El problema revisado nace de la importancia económica del comercio local y de la poca innovación comercial que se ha observado en este tipo de empresas. El objetivo fue identificar hallazgos teóricos y empíricos respecto de competitividad, posicionamiento e innovación empresarial, también, qué orientaciones estratégicas pueden ser viables para fortalecer el comercio local. Se han incluido estudios empíricos cualitativos, mixtos y cuantitativos no experimentales, asimismo, documentos teóricos de apoyo, publicados entre 2015 y 2026 en español, inglés y portugués. Se han excluido investigaciones centradas en fabricación industrial del papel, biomédicos del término Tissue, así como relacionados a su logística o que no tengan un componente comercial, de igual manera, documentos sin rigor metodológicos y textos sin acceso completo no son parte de análisis. Las fuentes de información fueron Scopus, Web of Science, EBSCO Business Source Complete, SciELO, Google Scholar y Redalyc. La revisión fue orientada por la metodología PRISMA 2020 y utilizó una síntesis narrativa temática. Tras el proceso de selección de estudios, se incluyeron 5 de ellos en la síntesis final. Los hallazgos han mostrado que la competitividad no depende únicamente del precio, sino también de capacidades dinámicas, propuestas de valor, calidad percibida, segmentación y uso estratégico del marketing relacional incorporando canales digitales, se ha concluido que el fortalecimiento comercial de productos Tissue exige superar prácticas empíricas y adoptar estrategias empresariales centradas en la diferenciación, innovación comercial y relación con el consumidor. La certeza del cuerpo investigativa es moderada, dada la variabilidad metodológica y la escasez de estudios específicos del sector Tissue.

Palabras clave: competitividad; posicionamiento de marca; comercio minorista; productos tissue; innovación comercial; Pitalito

Abstract

This systematic review of the RSL literature analyzed competitiveness and brand positioning strategies applicable to tissue products in the retail sector, with a particular focus on contexts comparable to the municipality of Pitalito, Huila. The research problem stems from the economic importance of local commerce and the limited commercial innovation observed in this type of business. The objective was to identify theoretical and empirical findings regarding competitiveness, positioning, and business innovation, as well as which strategic approaches may be viable for strengthening local commerce. Qualitative, mixed-methods, and non-experimental quantitative empirical studies were included, as well as supporting theoretical documents published between 2015 and 2026 in Spanish, English, and Portuguese. Research focused on industrial paper manufacturing, biomedical applications of the term “tissue,” as well as studies related to logistics or lacking a commercial component were excluded. Similarly, documents lacking methodological rigor and texts without full access were not included in the analysis. The information sources were Scopus, Web of Science, EBSCO Business Source Complete, SciELO, Google Scholar, and Redalyc. The review was guided by the PRISMA 2020 methodology and utilized a thematic narrative synthesis. Following the study selection process, five studies were included in the final synthesis. The findings have shown that competitiveness does not depend solely on price, but also on dynamic capabilities, value propositions, perceived quality, segmentation, and the strategic use of relationship marketing incorporating digital channels. It has been concluded that strengthening the commercial position of tissue products requires moving beyond empirical practices and adopting business strategies focused on differentiation, commercial innovation, and consumer relationships. The certainty of the research body is moderate, given the methodological variability and the scarcity of studies specific to the tissue sector.

Keywords: competitiveness; brand positioning; retail; tissue products; commercial innovation; Pitalito

Introducción

Analizar la competitividad y las estrategias de posicionamiento de marca en mercados locales ha sido un tema de creciente interés en la gestión empresarial, sobre todo en sectores de consumo masivo donde la demanda es constante y su comercialización depende, en gran cantidad del desempeño del comercio minorista. En Colombia, el sector terciario es reconocido como uno de los principales motores de la economía, y dentro de él, el comercio minorista representa una actividad estratégica relacionada directamente con el gasto de los hogares, las circulaciones de bienes esenciales y la dinámica organizacional de municipios de ciudades intermedias. En ese sentido, productos Tissue (como el papel higiénico, servilletas y toallas de cocina) tienen un lugar importante en la canasta cotidiana, dado su uso permanente en ámbitos o sectores tanto domésticos como institucionales. Lo anterior, le otorga una importancia enorme no solo en lo comercial sino en lo administrativo, ya que, en esta categoría se toman decisiones de abastecimiento, diferenciación, fidelización y posicionamiento competitivo.

En municipios intermedios como Pitalito (al sur del departamento del Huila) esta problemática toma mayor relevancia, esto porque el comercio local desempeña una función muy importante al abastecer estos bienes de primera necesidad, pero al mismo tiempo está en constante transformación de entorno haciéndolo más competitivo dado que existen cambios de consumo, mayor sensibilidad del usuario frente al precio-rendimiento, los diversos canales de compra y la presión que crece por formatos comerciales más estructurados. Este escenario resulta complejo para los establecimientos que comercializan productos Tissue, ya que, gran parte de los mismos aun operan con prácticas empíricas, escasa planeación estratégica y uso limitado de mecanismos de innovación de ventas, promoción y comunicación de comercio. Esa situación restringe la capacidad de esas unidades de consolidar su marca y posicionarse en el ámbito local.

Desde la perspectiva de la administración de empresas, el problema no se limita únicamente a la venta de este tipo de productos, se trata más bien de comprender como se

configuran dinámicas competitivas en mercados locales donde “permanecer” dependerá cada vez más de factores como diferenciación que perciben los usuarios, la cercanía con el consumidor, la innovación a la hora de promocionar, la visibilidad de la marca y uso de redes sociales o canales digitales para convertir un atributo funcional en valor comercial. En consecuencia, revisar sistemáticamente los referentes en materia de competitividad y posicionamiento de marca para este campo es pertinente porque facilita la identificación de patrones conceptuales, enfoques de análisis y estrategias que pueden ser aplicadas a contextos regionales donde hay limitaciones similares en cuanto a estructura.

El conocimiento a disposición respecto de competitividad y posicionamiento de marca ha ido cambiando desde enfoques centrados solo en el precio, distribución y participación hacia perspectivas más complejas en las que se incorporan valor de marca, comportamiento del consumidor y experiencia de compra, entre otros factores de comercialización. En la literatura actual, el posicionamiento de marca no solo es una función comunicacional, sino un proceso estratégico que integra decisiones sobre propuesta de valor, diferenciación, visibilidad y fidelización del consumidor. De igual forma, la competitividad deja de ser considerada una ventaja de costos para asumirse como capacidad organizacional que tienen relación con la innovación y la respuesta al entorno. Es exactamente esa evolución conceptual la que promueve y solidifica una revisión sistemática para ordenar conocimiento existente y establecer aportes útiles para comprender el comportamiento comercial de marcas de productos Tissue en espacios locales.

Sin embargo, la justificación de la revisión no se encuentra solo en la importancia general del tema, sino en la brecha específica de conocimiento existente, la falta de estudios y datos sobre dinámicas de comercialización del sector, a pesar de su peso económico advierten la necesidad de este tipo de proyectos. En otras palabras, se puede evidenciar un vacío entre la relevancia empresarial de los productos Tissue y la limitada producción académica sobre estrategias competitivas y de posicionamiento de marca en municipios intermedios como Pitalito. Dicha brecha, impide comprender con oportuna profundidad las prácticas que fortalecen de manera efectiva el comercio local, los factores

que obstaculizan ese posicionamiento de las empresas y que estrategias son viables para responder a las exigencias del mercado.

Así pues, se ha adoptado una perspectiva cualitativa reflexiva, aunque es necesario aclarar que la RSL acepta diseños mixtos en estos incluidos que permiten un marco de referencia mayor y la posibilidad de correlacionar diferentes factores de tal forma que se presente profundidad en el estudio. La perspectiva cualitativa reflexiva está respaldada metodológicamente en Hernández Sampieri et al. (2014) quienes explican que la investigación cualitativa permite comprender fenómenos a través de la perspectiva de los participantes y en relación con su contexto. De igual forma, los autores sostienen que el enfoque mencionado es más pertinente cuando el tema ha sido poco explorado en un grupo específico y cuando se quiere profundizar en significados y experiencias más que encontrar relaciones causales cerradas o mediciones solo numéricas. Tales planteamientos son consistentes con el problema de investigación planteado, toda vez que el interés no recae en la medición del efecto aislado de una intervención sino de la interpretación de prácticas comerciales, reconocimiento del posicionamiento y las derivaciones estratégicas que pueden dar lugar en un contexto específico.

En cuanto a la estructuración de la pregunta de investigación, está responde al modelo PCC (Población, Concepto y Contexto), esto porque se trata de un fenómeno empresarial y comercial más no de una intervención experimental. Así pues, la población en este estudio está compuesta por establecimientos de comercio minorista, distribuidores y actores vinculados en la comercialización de productos Tissue, mientras tanto el concepto corresponde a competitividad y estrategias de posicionamiento de marca, por su parte, el contexto se ubica en sector comercial de municipios intermedios con énfasis en el municipio de Pitalito, Huila. A partir de lo anterior, la pregunta de revisión podría plantearse de la siguiente manera ¿Qué reporta la literatura científica sobre la competitividad y estrategias de posicionamientos en marcas de productos Tissue en el sector comercial minorista y que sugerencias estratégicas son viables al contexto de Pitalito, Huila?

En coherencia con lo anterior, el objetivo general gira en torno a la revisión sistemática para analizar la literatura científica a disposición sobre competitividad y estrategias de posicionamientos papel Tissue en el sector comercial minorista, con el fin de establecer categorías explicativas, aquellos vacíos de conocimiento y estrategias de comercialización que pueden ser usadas conocido un contexto como el de Pitalito, Huila. Este propósito guarda relación con los objetivos tanto general como específicos orientados al análisis de prácticas empresariales, a la formulación de estrategias de fortalecimiento comercial y a la reflexión sobre la importancia de la innovación en la comercialización.

En síntesis, la pertinencia de esta revisión radica en tres razones fundamentales: la relevancia del mercado Tissue como categoría del consumo masivo, la necesidad de entender las limitaciones competitivas que existen en el comercio local para municipios intermedios y la existencia de una brecha regional en cuanto a conocimiento de estrategias de comercialización y posicionamientos que se pueden aplicar a dicho sector. Desde esa mirada, la revisión no solo aportará orden conceptual y sustento teórico también ofrecerá una base de análisis útil para formular estrategias organizacionales orientadas a fortalecer el comercio local en Pitalito, Huila.

Planteamiento del problema

Uno de los sectores más importantes de la economía colombiana, es el sector terciario que abarca tanto la industria, como el comercio, el transporte y la salud. Su crecimiento mantenido y fortalecimiento lo convierte en el motor económico principal del país, de acuerdo con Bancolombia (2025), para 2026 el crecimiento económico del país seguiría apoyado en el consumo de los hogares, y el comercio minorista real crecería 5,1 %, lo que confirma la relevancia del comercio local dentro de la dinámica económica reciente. En este escenario, el comercio minorista continúa siendo un componente clave para comprender los patrones de consumo de los hogares en municipios intermedios como Pitalito

Por otro lado, en Colombia la categoría de productos Tissue se ha consolidado como un segmento importante del mercado de consumo masivo. Según P&M (2026) para el año 2025 este mercado alcanzó aproximadamente 138.000 toneladas aportando cerca de 2,1 billones de pesos al PIB, lo que evidencia su peso dentro de la canasta básica y el gasto recurrente de los hogares. Lo anterior se explica porque los productos Tissue constituyen artículos de uso cotidiano en los hogares como toallas, servilletas, papel higiénico, entre otros, lo que implica que su demanda suele mantenerse en el tiempo convirtiéndose así, en una categoría esencial del mercado.

Ahora bien, como se ha mencionado en muchos municipios intermedios como Pitalito (sur del departamento del Huila), el comercio minorista cumple un papel preponderante en el abastecimiento de productos de consumo masivo para la población, en los que se incluye este tipo de productos Tissue y aunque presenta una alta rotación, en los últimos años este mercado de productos ha experimentado cambios en los hábitos de consumo, donde los compradores muestran mayor preferencia frente aspectos como el rendimiento y el precio, así como, se ha evidenciado la compra de estos insumos por diversos canales como tiendas de descuento, comercios tradicionales y comercio electrónico. En contraste con ese escenario, el comercio local que los distribuye suele acudir a prácticas desarrolladas de manera empírica, donde se destacan formas tradicionales de venta y escasa planificación estratégica. En ocasiones, los vendedores solo ofrecen sus productos y no se preocupan por implementar estrategias que permitan el fortalecimiento, competitividad y posicionamiento de su marca en el mercado o frente a otros establecimientos.

De igual forma, se observa una limitada implementación de procesos de innovación en la comercialización, tales como estrategias de promoción, diferenciación de la oferta; utilización de canales digitales como redes sociales o publicidad e incluso, generación de valor agregado al vender este tipo de servicios. Lo anterior, puede dificultar el crecimiento y fortalecimiento del comercio local, sobre todo en lugares en donde la competencia entre tiendas o supermercados es cada vez mayor. En ese sentido, surge la necesidad de

analizar las prácticas comerciales ya existentes y reconocer las posibles estrategias que permitan el fortalecimiento del comercio local de productos Tissue en este municipio intermedio de gran relevancia para el macizo colombiano.

Justificación

El comercio local representa una de las más importantes fuentes de dinamización de la económica en municipios o ciudades intermedias como lo es Pitalito, donde las pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel fundamental en la distribución de productos considerados de consumo masivo. Dentro de ese escenario, los productos Tissue (servilletas, papel higiénico, toallas...etc.) se presentan como bienes de alta demanda en el mercado esto por su carácter esencial en el uso doméstico, es decir del quehacer diario e institucional.

Pese a su importancia en la actividad económica, muchos establecimientos que comercializan estos productos suelen desarrollar actividades basadas en prácticas empíricas y tradicionales, con una limitada implementación de estrategias comerciales e innovación en sus procesos de venta. Esto puede afectar negativamente la probabilidad de crecer, posicionarse y competir en el mercado local frente a otros establecimientos que hacen parte de dicho sector, así lo advierte la Universidad Internacional de la Rioja UNIR (2023) al afirmar que “Si una empresa no se adapta y realiza alguna propuesta diferenciadora, tendrá menos posibilidades de subsistir (...)” Justamente ese caótico escenario es el que se pretende evitar.

Y es que, desde el ámbito académico, la presente investigación resulta pertinente por cuanto permite analizar cuáles son las dinámicas comerciales de un sector que ha sido poco estudiado en el contexto regional (se tienen muy pocos datos e investigaciones en esta región del país), aportando conocimientos sobre las prácticas de comercialización de productos de consumo masivo que se llevan a cabo en el comercio laboyano. Al mismo tiempo, el estudio puede desarrollar o producir aportes teóricos y prácticos que ayuden como referencia para fortalecer la gestión comercial de micro empresas y su consolidación.

De igual forma, los resultados de la presente monografía podrían contribuir a la formulación de estrategias enfocadas en fortalecer el comercio local, favoreciendo procesos de innovación en la comercialización promoviendo así mejores prácticas empresariales en el sector que permitan la consolidación de estos establecimientos en el plano local, regional y nacional, por tanto, “La innovación empresarial contribuye a que las organizaciones sean más competitivas, eficientes, mejoren sus resultados y se adelanten a las necesidades del mercado” (UNIR, 2023).

Es por eso que la presente investigación es pertinente e importante pues representa un estudio de gran proyección por su utilidad y pertinencia tanto desde una perspectiva académica como de impacto social por cuanto propone estrategias e ideas que pueden favorecer el fortalecimiento de conocimientos sobre las dinámicas económicas, así como mejorar los procesos inmersos de ello apoyando a microempresarios para consolidar sus marcas y generar valor agregado que permita el crecimiento económico de la región.

Pregunta de investigación (formato PCC)

¿Qué reporta la literatura científica sobre la competitividad y estrategias de posicionamientos en marcas de productos Tissue en el sector comercial minorista y que sugerencias estratégicas son viables al contexto de Pitalito, Huila?

Objetivo general

Analizar la literatura científica disponible sobre competitividad y estrategias de posicionamiento de marcas Tissue en el sector minorista, con el fin de identificar hallazgos, vacíos y orientaciones estratégicas aplicables al contexto de Pitalito, Huila.

Objetivos específicos

- Identificar en la literatura los patrones de dinámicas de comercialización e innovación reportados para el comercio minorista de productos Tissue.
- Proponer estrategias empresariales que fortalezcan el comercio local del sector de Tissue en el municipio.

- Reflexionar sobre la importancia de aplicar estrategias comerciales innovadoras que respondan a las necesidades y exigencias del mercado actual.

CAPÍTULO I

1 Revisión de la literatura: marco referencial

1.1 Marco teórico

El estudio de la competitividad y el posicionamiento de marca en el comercio local minorista de productos Tissue es posible entenderse desde diferentes ópticas teóricas. Para empezar, la teoría de la ventaja competitiva que expone Michael Porter (1980) expone que el rendimiento superior de una empresa va a depender tanto de sus costos como de la capacidad para erigir una posición defendible respecto a competidores y de orientar estratégicamente sus actividades. Porter define la ventaja competitiva como esa capacidad de la organización para crear un rendimiento por encima de sus competidores por medio de una propuesta única de valor inimitable por otros. Este enfoque se alinea con la Teoría de Posicionamiento de Marca, aquella que dimensiona la trascendencia de formar un lugar especial y autóctono en la mente del consumidor. De acuerdo con Kotler y Keller (2016), el posicionamiento de marca busca que la marca sea diferenciada en la mente del consumidor donde su percepción de valor la convierte en un factor decisivo para preferir sus productos y conseguir la lealtad en la compra de los servicios.

En segundo lugar, la teoría de valor de marca o conocida como Brand Equity resalta los activos intangibles relacionados a una marca reforzando su posición competitiva. Autores como Aaker (1991) explica que el Brand equity se compone de cinco elementos bien importantes: imagen, notoriedad de marca, asociaciones de marca, calidad percibida y lealtad del cliente. Dicha definición se fortalece al considerar que los productos de consumo masivo como los Tissue compiten no solo en precio, sino que, a su vez, en la percepción de calidad y confianza que el consumidor relaciona con la marca, influyendo de manera directa a la hora de decidir a quién comprar.

En tercer lugar, la teoría de recursos y capacidades cuyo principal desarrollador es Barney (1991) propone que la ventaja competitiva es el resultado de controlar eficientemente recursos valiosos, raros y organizacionales. De acuerdo con Fong et al.

(2017), los recursos y capacidades internas de una empresa, en su dimensión tangible e intangible son la base para crear y mantener ventajas competitivas. En ese sentido, si una organización tiene la capacidad de renovarse, integrar y reconfigurar recursos de manera dinámica podrá adaptarse a entornos donde el mercado cambie, a este proceso se conoce como capacidades dinámicas. Cepeda y Barbosa (2016) hacen hincapié en que las capacidades dinámicas ayudan a que las empresas se mantengan competitivas, pese a que los mercados se presenten volátiles ya que se integran innovaciones y optimización de recursos estratégicos de manera constante.

Asimismo, la innovación comercial y el marketing relacional es una corriente de gran apoyo para este estudio dado que analiza una dimensión adicional en la competitividad. De acuerdo con Pérez (2019), la innovación comercial se refiere a la capacidad de una empresa para modificar o introducir novedades en los productos, servicios o procesos de marketing, lo que genera una ventaja competitiva sustentable. Por su parte, Arosa y Chica (2020) sostienen que el marketing relacional al enfocarse en la construcción y sostenimiento de relaciones duraderas con los clientes, se presenta como una herramienta de vital importancia para el fortalecimiento de la competitividad sobre todo en entornos de alto dinamismo y competencia.

1.2 Marco conceptual

El estudio requiere de la comprensión y precisión de los conceptos más importantes, así pues, un primer concepto a considerarse es la competitividad. En el contexto de las organizaciones, competitividad hace referencia a la capacidad de una empresa para brindar productos percibidos por los consumidores como de mejor calidad o mayor valor si se compara con otros contendientes. De acuerdo con Carrasco et al. (2021) la competitividad se ha de construir partiendo de la eficiencia en las operaciones, la novedad y la capacidad para adaptarse a los requisitos tan cambiantes del mercado.

Por otro lado, el posicionamiento de marca es entendido como aquel proceso por el cual la marca busca establecer una imagen diferenciada y especial en la mente del consumidor, este proceso, conlleva la creación de identidad visual y la asociación de

valores, beneficios y emociones con la marca (Urrutia y Napán, 2021). Autores como estos, sostienen que el posicionamiento de marca es una estrategia de vital importancia asegurando que la marca sea distintiva de otras en un mercado abultado.

Otro concepto fundamental es el de comercio minorista que se refiere a los locales que venden productos directamente al consumidor final. Se trata de una etapa de vital importancia en la cadena de distribución esto porque genera relación entre productores y consumidores. El comercio minorista involucra tanto a la venta como a la creación de una experiencia de compra influyendo en la decisión que tome el consumidor (Flórez y Vallejo, 2024).

En cuarto lugar, la innovación comercial definida como la implementación de nuevas ideas, productos o servicios con el propósito de mejorar la competitividad y el valor que se percibe por parte de los clientes. Este concepto no solo se refiere a la mejora de los productos, sino también a creación de métodos innovadores para vincularse con el cliente por medio de plataformas digitales o promociones exclusivas.

La propuesta de valor, es otro concepto de gran importancia y es entendido como aquel conjunto de beneficios que una pyme le proporciona al cliente para satisfacer sus necesidades de manera autentica y sobresaliente respecto a la competencia. La propuesta no solo incluye el producto como tal, también, el servicio, el valor emocional que se relaciona con la marca y la experiencia (Chalán, 2021). De manera que, la propuesta es una base esencial para el éxito de una estrategia de posicionamiento sin importar su naturaleza.

Por último, el concepto de valor percibido hace referencia a cómo el cliente encuentra el producto al explorar y conocer los beneficios que este le brinda en relación con el precio que asume al hacerse a su propiedad. De acuerdo con Arosa y Chica (2020) el cliente suele estar dispuesto a realizar compras con mayor constancia si el valor percibido es mayor que el precio, análogamente al encontrarlo no satisfactorio el riesgo de perder la venta y el cliente aumenta.

Como se han podido entender todos estos conceptos tienen un sentido dentro del estudio y proporcionan un marco de referencia para un análisis que considere o tome en

cuenta diferentes factores que permiten el posicionamiento o no de la marca ofreciéndole un valor agregado y por tanto mayor competitividad en un mercado tan complejo y variables.

1.3 Marco contextual

El fenómeno objeto de investigación se integra en el contexto del comercio minorista de productos de consumo masivo Tissue en el municipio de Pitalito, Huila, donde las empresas suelen competir sobre todo al proponer productos de uso cotidiano, como el papel higiénico y servilletas. Dicho mercado se caracteriza por una competencia alta en cuanto a precios y es necesario diferenciarse a partir de la calidad y el valor percibido. Así pues, el comercio minorista en municipios intermedios como Pitalito, enfrenta retos procedentes de la digitalización, cambios en las preferencias por parte de los clientes y el crecimiento de la competencia de marcas tanto globales como locales (Carrasco et al., 2021).

Dado el contexto descrito, los locales comerciales se agrupan en pequeñas y medianas empresas (pymes) estas operan con mayor regularidad en canales tradicionales, no obstante, algunos otros han comenzado a explorar en el uso de plataformas digitales y de redes sociales en los que promocionan sus productos. Lo anterior de acuerdo con Urrutia y Napán (2021) ha generado un cambio en la manera en que las empresas gestionan la forma en la que se relacionan con sus clientes, ahora se prioriza la creación de valor y la comunicación continua por medio de redes sociales y otros canales aprovechando el uso de las TIC.

1.4 Marco legal y normativo

Las leyes, normas y decretos que respaldan, sostienen y direccionan la presente investigación, desde las directrices a nivel nacional e internacional respectivamente, se precisan a continuación:

Ley 1480 de 2011: Estatuto del consumidor

Esta ley tiene especial relevancia porque es el marco regulatorio de los derechos de los consumidores en Colombia estableciendo condiciones para prácticas comerciales, calidad de los bienes y servicios ofrecidos y la publicidad (Ministerio de Comercio, Industria

y Turismo, 2011). Es esencial por cuanto permite entender cómo las marcas han de posicionarse desde la ética y la legalidad, se pretende garantizar la transparencia en la comercialización de productos, en este caso, Tissue que son de consumo masivo.

Ley 1581 de 2012: protección de datos personales en Colombia

Esta ley regula el tratamiento de los datos personales en Colombia y su relevancia recae en que al usar el marketing digital y las estrategias de posicionamiento es necesario involucrar manejo de base de datos de clientes luego a través de canales digitales y redes sociales se puede dar a conocer la empresa, pero debe hacerse con total responsabilidad y ética.

Decreto 1074 de 2015: sector comercio, industria y turismo

Este decreto es el único reglamentario del sector comercio, industria y turismo por tanto se establecen normativas para la organización y funcionamiento de locales comerciales en el país, lo que incluyen a empresas que operan en el comercio minorista, estableciendo la característica fundamental de tales establecimientos y su relevancia para el desarrollo económico y social

Norma ISO 9001:2015

Esta norma establece requisitos básicos para la implementación de un sistema que gestione la calidad, este aspecto es clave para garantizar la competitividad y el buen posicionamiento de la marca.

CAPÍTULO II

2 Metodología de la revisión sistemática

2.1 Tipo de revisión

La investigación se desarrolla como una revisión sistemática de la literatura con síntesis narrativa de orientación cualitativa e interpretativa. Se considera este tipo de revisión dado que el propósito principal no es medir el efecto de una intervención en concreto, sino identificar, organizar e interpretar la evidencia disponible sobre factores como la competitividad, las estrategias de posicionamiento de marca, las dinámicas de comercialización y la innovación comercial de productos de consumo masivo como los Tissue en comercios locales, especialmente en contextos locales y regionales. En coherencia con dicho objetivo, se siguieron los lineamientos de PRISMA 2020, los cuales fortalecen la transparencia, trazabilidad y reproducibilidad del proceso de búsqueda, selección, análisis y síntesis de la evidencia encontrada. Aunque se aceptaron estudios cualitativos, mixtos y cuantitativos no experimentales, la revisión no adoptó una metodología mixta como diseño de investigación primaria, sino que integró evidencia heterogénea mediante una síntesis narrativa temática.

Así mismo, esta elección de revisión es consistente con la justificación de la investigación en la medida que el problema planteado se apoya en la existencia de una brecha de conocimiento sobre dinámicas de comercialización del sector Tissue en municipios considerados intermedios y en la exigencia de recopilar referentes teóricos y prácticos que funcionen como base para proponer estrategias adaptadas al contexto específico de Pitalito, Huila. Desde esa perspectiva, la revisión se estructura a partir del modelo PCC (Población, Concepto y Contexto), siendo este más pertinente para preguntas no experimentales y fenómenos de carácter empresarial.

2.2 Criterios de elegibilidad

Los criterios de elegibilidad se definieron en concordancia con el carácter interpretativo de la revisión. De acuerdo con Hernández et al. (2014), este tipo de

aproximación es pertinente cuando se busca comprender fenómenos en contexto y cuando el tema presenta un desarrollo insuficiente en un grupo social específico. En ese sentido, aunque la revisión admitió estudios empíricos de enfoque cualitativo, estudios mixtos y estudios cuantitativos no experimentales, la integración de los hallazgos se realizó desde una lógica interpretativa y narrativa, privilegiando la pertinencia temática, el valor analítico y la consistencia metodológica de los documentos seleccionados

Criterios de inclusión

En el presente estudio se incluyeron estudios empíricos primarios de enfoques cualitativos, estudios mixtos y cuantitativos no experimentales de tipo descriptivo o analítico, siempre y cuando mostraran evidencia relevante sobre competitividad, estrategias de venta, comportamiento del comprador, diferenciación y posicionamiento de marca o comercialización de productos Tissue y categorías que pudieran compararse de consumo masivo. Además, se consideraron revisiones anteriores solo para robustecer la contextualización teórica, pero no como base primordial de la síntesis. También, se incluyeron publicaciones en tres idiomas diferentes: español, portugués e inglés, por tratarse de idiomas con mayor circulación de producción académica para América Latina y a nivel internacional en gestión comercial y marketing.

Por otro lado, se definió como periodo de inclusión el comprendido entre los años 2015 y 2026 con el fin de preservar una revisión de evidencia reciente sobre transformación del comercio minorista, la innovación comercial, las actuales estrategias de posicionamiento y el comportamiento del usuario final. De igual forma, se incluyeron artículos científicos, tesis de post grados como la maestría o el doctorado, capítulos de libros e informes técnicos con metodología específica siempre que a ese documento se tuviera acceso y que el estudio se relacionara con entornos de comercio minorista, local, así como, la distribución comercial o gestión de marcas en mercados relacionados con consumo masivo.

Criterios de exclusión

Para la presente investigación se han excluido publicaciones que se centran solo en procesos industriales de fabricación de papel, estudios biomédicos asociados al término

Tissue, logística sin componente comercial o ingeniería material pues no corresponden al problema y dirección que se le quiere dar a la investigación.

Asimismo, se relegaron documentos que no tienen sustento metodológico verídico tales como las columnas de opinión, blogs, catálogos comerciales, notas promocionales de empresas y documentos duplicados pues estos carecen de rigorización investigativa. A su vez, se descartaron estudios presentados antes de la fecha de la mitad de la segunda década de este siglo, salvo que su uso fuese estrictamente conceptual y oportuno para la construcción del marco teórico y documentos escritos en otras lenguas diferentes al español, portugués e inglés.

Para finalizar, se descartaron estudios investigativos cuyo contenido no facilitaran encontrar una relación con la competitividad, estrategias de venta, comportamiento del comprador, diferenciación y posicionamiento de marca o comercialización de productos Tissue y categorías que pudieran compararse de consumo masivo. Y que, también, no facilitara el acceso al texto de forma completa o no presentara en su defecto la suficiente información para su evaluación analítica desde un enfoque crítico.

También es importante aclarar que el rango de 2015-2026 se aplicó estrictamente a los estudios considerados en la síntesis de resultados. Así mismo, se admitieron obras seminales previas al año 2015 solo para el marco teórico y conceptual, debido a su importancia fundacional en competitividad, posicionamiento de marca, recurso y capacidades, así como, metodología de la investigación.

2.3 Fuentes de información

A continuación, se presentan las bases de datos en las que se realizaron las búsquedas para sustentar, analizar y construir el presente proyecto investigativo, se añaden las fechas de consulta:

- Scopus (fecha de consulta: 31/03/2026)
- Web of Science (WoS) (fecha de consulta: 29/03/2026)
- EBSCO / Business Source Complete (fecha de consulta: 01/04/2026)

- SciELO (fecha de consulta: 06/04/2026)
- Google Scholar (búsqueda complementaria) (fecha de consulta: 07/04/2026)
- Redalyc (fecha de consulta: 07/04/2026)

Cabe precisar que se realizó búsqueda manual en las referencias de los estudios incluidos, con el propósito de identificar aquellos trabajos potencialmente relevantes no recuperados de una búsqueda inicial.

2.4 Estrategia de búsqueda

La estrategia de búsqueda combinó descriptores en lenguaje natural y en lenguaje controlado (tesauros), estos se conectan mediante operadores booleanos tales como AND, OR, NOT. Así pues, se presentan las cadenas de búsqueda principales:

Cadena de búsqueda en español

("competitividad" OR "ventaja competitiva") AND ("posicionamiento de marca" OR "valor de marca" OR "brand equity") AND ("comercio minorista" OR "retail" OR "distribución comercial") AND ("productos tissue" OR "papel higiénico" OR "servilletas" OR "toallas de papel" OR "consumo masivo") AND ("Colombia" OR "América Latina" OR "Pitalito" OR "Huila")

Cadena de búsqueda en inglés

("competitiveness" OR "competitive advantage") AND ("brand positioning" OR "brand equity" OR "brand value") AND ("retail trade" OR "retailing" OR "commercial distribution") AND ("tissue products" OR "toilet paper" OR "paper towels" OR "napkins" OR "fast-moving consumer goods") AND ("Colombia" OR "Latin America")

Es preciso mencionar que estas cadenas se ajustaron de acuerdo a las características de cada base de datos, los filtros disponibles y en función de la necesidad de ampliar o refinar resultados durante el proceso de revisión sistemática. Se tuvo por idea general la recuperación de evidencia sobre competitividad, marca, innovación, así como retail en contextos que pudieran compararse al problema de investigación.

2.5 Proceso de selección de estudios

Para seleccionar los estudios se consideraron dos fases: la fase de eliminación y la fase de evaluación. En la primera fase se revisaron 22 registros identificados en las bases de datos; tras la eliminación de duplicados y un proceso de cribado por título y resumen se han excluido 7 documentos porque no cumplían con los criterios de elegibilidad ya precisados. Para la segunda fase, se evaluaron 11 textos completos, de los cuales 6 fueron excluidos esto porque no presentaban pertinencia temática, ausencia de texto completo su metodología era deficiente. Finalmente, se incluyeron 5 estudios en síntesis cualitativa, dicho proceso es documentado mediante el diagrama PRISMA 2020 que se alojan en la sección resultados.

2.6 Proceso de extracción de datos

Para extraer la información se realizó una matriz en Excel cuyo diseño pretendía sistematizar los datos más importantes de cada estudio que fue incluido. Entre las variables extraídas se tienen al autor o autores, año de publicación, el país, el objetivo y el tipo de estudio, enfoque metodológico, la muestra o unidad de análisis, sector económico, categorías o variables principales, instrumentos usados, principales hallazgos y los aportes que se ofrecen al problema de investigación. En añadidura, se ha creado un campo de observaciones analíticas que permite registrar relaciones aterrizadas al contexto de Pitalito, como municipio intermedio y con los objetivos de esta monografía.

2.7 Evaluación del riesgo de sesgo

Al considerar que la revisión acepta estudios cualitativos, mixtos y cuantitativos no experimentales, la herramienta que mayor valoración y pertinencia metodológica presenta es el Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT) esto porque facilita examinar diseños de diferentes tipos de diseño dentro de una misma revisión. Con esta herramienta, cada estudio fue clasificado según sus limitaciones metodológicas en categorías: baja, moderada o alta, ateniendo a la claridad del diseño, pertinencia del muestreo, la calidad de la recolección de datos y la coherencia analítica, así como la consistencia entre objetivos, métodos y resultados. Todos los documentos teóricos que no presenten evidencia empírica

se recomiendan diferenciarlos de la evaluación de sesgo y usarlos como soporte conceptual no como estudios de gran relevancia.

2.8 Método de síntesis

Esta investigación evidenció gran cantidad heterogeneidad de los estudios esperados, sobre todo en características como diseños, sectores, unidades de análisis, contextos específicos del territorio e instrumentos. Así pues, para albergar de manera profunda y no limitada al método estadístico se optó por una síntesis narrativa temática. Esta decisión responde a la intención de revisar no de combinar estadísticamente resultados, más bien su propósito es identificar patrones de interpretación, puntos en común, divergencias y ambigüedades en el conocimiento (vacíos) enfocados principalmente en la competitividad y posicionamiento de marca en el comercio minorista de productos Tissue y categoría cuya validez sea comparable.

En consecuencia, la síntesis se ha organizado en cuatro categorías temáticas. La primera categoría es competitividad y la ventaja competitiva en mercados locales o minoristas; el posicionamiento de marca, valor de marca y valor que perciben los consumidores. En tercer lugar, la innovación comercial, el marketing relacional y la digitalización del comercio. Finalmente, se conciben los recursos, capacidades y marcos estratégicos que pueden ser aplicados al comercio local. Cada categoría cuenta con la integración de los hallazgos al analizar los estudios en la que se destaca sus aportes al análisis del comercio local en ciudades intermedias y su beneficio para formular estrategias organizacionales en Pitalito, Huila. Cabe aclarar que no se desarrolló metaanálisis esto porque la evidencia disponible presenta mucha dispersión en las variables, además no cuenta con medidas de resultados tan confiables y los diseños no suelen ser muy comparables.

CAPÍTULO III

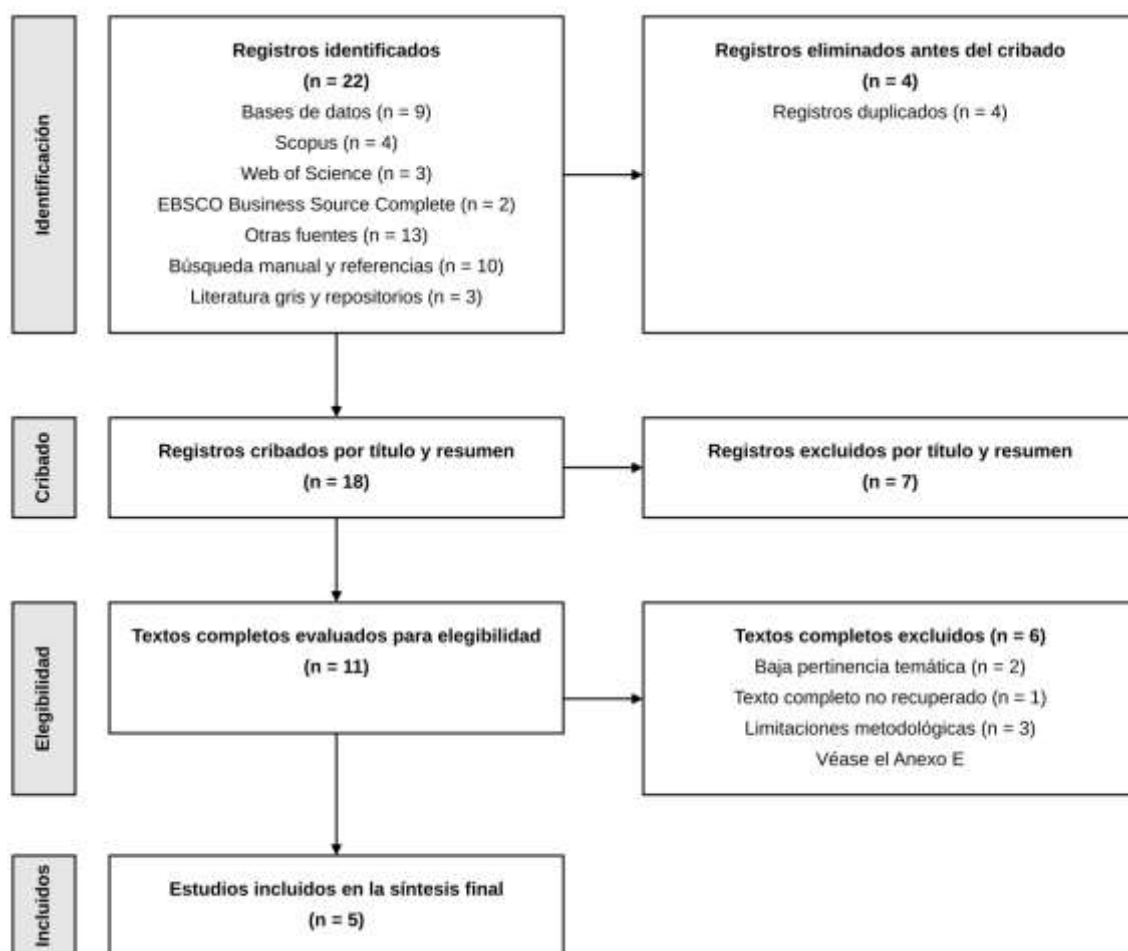
3 Resultados

3.1 Diagrama de flujo PRISMA 2020: selección de estudios

En la figura 1 se presenta el diagrama de flujo que representa el proceso de identificación, cribado e inclusión de las investigaciones más importantes para la revisión sistemática bajo los lineamientos y consideraciones de PRISMA 2020.

Figura 1

Diagrama de flujo PRISMA 2020: proceso de selección de estudios



Nota. Tomado y adaptado de Page et al. (2021).

3.2 Características de los estudios incluidos

La Tabla 1 presenta las características principales de los estudios incluidos en la síntesis final, destacando autor, país, sector, objetivo, metodología, muestra, variables clave y hallazgo principal. Los estudios se organizaron según los criterios de inclusión y se documentaron en base a su relevancia temática, calidad metodológica y aporte a la revisión sistemática.

Tabla 1

Matriz de características de los estudios incluidos en la revisión sistemática

#	Autor (Año)	País / Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Variable(s) clave	Hallazgo principal
1	Martínez Aragón, Arellano González y Carballo Mendivil (2020)	México / Académico y empresarial	Exponer una perspectiva de la ventaja competitiva desde diferentes teorías administrativas.	Revisión de literatura y análisis cualitativo mediante síntesis de hallazgos.	Artículos científicos en bases de datos (Emerald, Elsevier, EBSCO, etc.) y libros clásicos.	Ventaja competitiva, teorías de la administración, competitividad	La capacidad de adaptación permite el éxito, rentabilidad y permanencia de las empresas en el mercado.
2	Cepeda Carrión y Barbosa Trueba (2016)	España / Teórico-estratégico	Estudiar la naturaleza de las capacidades (operativas y dinámicas) y el rol del directivo en la competitividad.	Análisis teórico-conceptual y revisión de literatura académica seminal y reciente.	Literatura sobre dirección estratégica (Teece, Winter, Helfat, etc.) y casos como Toyota y Estrella Galicia.	Capacidades dinámicas, capacidades operativas, liderazgo directivo, ventaja competitiva.	La ventaja competitiva sostenible requiere la integración de capacidades dinámicas, recursos estratégicos y una buena estrategia liderada por el directivo.
3	Palomino-Banegas, Tigrero-Guncay y Tinoco-Egas (2022)	Ecuador / Comercio minorista (Abarrotes)	Analizar el valor de marca (Brand Equity) en la intención de compra digital en tiendas de abarrotes post-pandemia.	Descriptiva y correlacional (implícito por el título y contexto de publicación).	Tiendas de abarrotes en la ciudad de Machala.	Brand Equity (valor de marca), canales digitales, intención de compra.	El valor de marca influye en la intención de compra a través de canales digitales en el contexto post-pandemia.
4	Urdaneta, González Ordóñez, Luciani Toro y Borgucci (2019)	Ecuador / PYMES	Analizar la relación entre valor agregado y competitividad en las pymes del cantón Machala.	Estudio cuantitativo descriptivo-analítico.	Pymes del cantón Machala.	Valor agregado, competitividad, pymes.	La generación de valor agregado se relaciona con mayores niveles de competitividad en las pymes.
5	Betancourt-Guerrero (2023)	Colombia / Sector Académico y Multidisciplinario	Brindar un soporte didáctico sobre los conceptos y teorías de innovación para la formación de espíritu emprendedor.	Revisión documental y teórica de carácter descriptivo-analítico.	9 autores/referentes principales y una cronología de inventos históricos.	Innovación, Emprendimiento, Destrucción Creativa, Estado Emprendedor.	La innovación no es solo invención; es un proceso sistémico que requiere gestión, apoyo estatal y capacidad de adaptación tecnológica.

Nota. Tabla ajustada considerando los estudios analizados. RSL: revisión sistemática de literatura. Fuente: elaboración propia.

3.3 Evaluación del riesgo de sesgo en los estudios

Para evaluar el riesgo de sesgos se ha utilizado la herramienta MMAT (Mixed Methods Appraisal Tool) lo que ha permitido clasificar los estudios en tres categorías. La primera categoría es nivel bajo aquellos documentos cuya precisión, metodológica, relación y descripción de la problemática se asemeja a lo que se espera y quiere de la presente monografía. La segunda categoría es de nivel moderado mientras que la tercera es de nivel alto de sesgo. En gran parte de los estudios analizados se encontró un riesgo de sesgo moderado dado la variabilidad en los diseños metodológicos y la muestra que se seleccionó. Ahora bien, una proporción menor es la que se ubica con riesgo de nivel alto esto porque presentaban limitaciones en el control de las variables, así como una muestra representativa poco confiable.

3.4 Síntesis de resultados por categoría temática

3.4.1 Competitividad y ventaja competitiva en comercio minorista

Los estudios analizados evidencian que la competitividad en el comercio minorista no surge únicamente de un precio bajo, sino que responde a la capacidad de las organizaciones para integrar recursos, capacidades y estrategias para adaptarse al entorno. Al respecto, Martínez Aragón, Arellano González y Carballo Mendívil (2020) concluyen que la ventaja competitiva puede explicarse con distintas teorías de la administración, pero todas ellas terminan coincidiendo en la adaptación como condición para el éxito y la rentabilidad e, incluso, para la pervivencia de las empresas en el mercado; de forma complementaria, Cepeda Carrión y Barbosa Trueba (2016) afirman que la ventaja competitiva sostenible es consecuencia de la articulación de las capacidades dinámicas, los recursos estratégicos y la dirección organizacional, lo que permite a las empresas dar respuestas a contextos cambiantes y reforzar su posición competitiva. En suma, los hallazgos permiten defender que, en el comercio minorista, la competitividad va intrínsecamente unida a la reorganización de los procesos, la forma de diferenciar la propuesta comercial y el mantenimiento de las respuestas estratégicas frente a mercados cada vez más exigentes.

3.4.2 Posicionamiento de marca

En cuanto a este segundo factor, el estudio que incluyen Palomino-Banegas, Tigrero-Guncay y Tinoco-Egas (2022) muestra que la marca impacta la intención de compra por medio de los canales en línea en escenarios de retail; resultado que permite inferir que, incluso en mercados de productos de consumo masivo, el posicionamiento no depende únicamente del producto, sino de la forma en que la marca es percibida y recordada por el consumidor.

3.4.3 La innovación comercial

Los hallazgos correspondientes a la innovación comercial emergen como una de las categorías más importantes dentro de los estudios que recoge este trabajo. Tal como lo afirma Betancourt-Guerrero (2023), la innovación comercial no puede sin embargo circunscribirse a la mera invención, sino que debe ser entendida como un proceso sistémico que exige gestión, articulación y capacidad de adecuación. En esta misma línea, Urdaneta, González Ordóñez, Luciani Toro y Borgucci (2019) apuntan en esta dirección, que la generación de valor agregado se relaciona con un crecimiento en las posibilidades de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas. De modo que, en conclusión, estos hallazgos permiten sostener que la innovación comercial fortalece el comercio local cuando se dirige a generar valor y reorganizar prácticas de intercambio comercial.

3.5 Sesgo de publicación y certeza de la evidencia

Dado que la presente revisión no incluyó metaanálisis ni tamaños de efecto comparables, no se aplicaron métodos estadísticos habituales de evaluación del sesgo de publicación (por ejemplo, el gráfico de embudo). En su lugar, se realizó una estimación narrativa de la certeza de la evidencia teniendo en cuenta la heterogeneidad metodológica de los estudios, la diversidad de contextos estudiados, el tipo de fuente y la consistencia general de los hallazgos. En su conjunto, la certeza global del cuerpo de evidencias se estimó como moderada.

CAPÍTULO IV

4 Discusión

Los hallazgos de la presente revisión sistemática permiten sostener que la competitividad en el comercio local no depende exclusivamente del precio ni la capacidad de sostener una operación básica de venta, más bien, es la articulación de factores estratégicos, empresariales y relacionales que, en grupo, facilitan la permanencia y diferenciación en mercados cada vez más complejos. En ese sentido, los estudios convergen hacia la idea de que la ventaja competitiva sostenible se construye al alcanzar la integración de capacidades dinámicas, innovación permanente, enfoque centrado en el cliente y una propuesta de valor que se diferencia de la competencia. Esta interpretación guarda coherencia con la síntesis de resultados de la monografía, en la que se ha identificado que la competitividad, posicionamiento de marca e innovación comercial son las tres categorías más relevantes que explican el fortalecimiento del comercio local.

En primer lugar, la revisión deja ver que la competitividad debe dejarse de entender como un enfoque centrado en reducción de costos. Si bien es cierto que el control de costos sigue siendo fundamental para la sostenibilidad financiera, la evidencia propone que una estrategia en la que solo se piense en precios bajos tenderá a ser frágil respecto de consumidores mejor informados, mercados saturados y escenarios de elevada comparabilidad entre receptores. A estas alturas, los resultados de Carrasco et al. (2021) advierten que las debilidades en calidad percibida, estructura de costos, segmentación y marketing dificultan la competitividad de las micro pymes, incluso cuando estas sigan operando dentro del mercado. En complemento a lo anterior, Flórez y Vallejo (2024) sugieren que la competitividad debe entenderse de una forma multiescalar y sistémica, lo que supone el reconocimiento de factores tanto internos (propios de la empresa) como de las condiciones del entorno, la articulación territorial y redes de cooperación, así como el aprendizaje empresarial pues estos son determinantes en el desempeño competitivo. La interpretación que aquí se presenta puede compararse con el que ofrecen López et al.

(2018), quienes hacen notar que las organizaciones cuyo enfoque de competitividad se limita a promover solo la menor estructura de costos pueden tener más dificultades para sostener ventajas en el largo plazo, sobre todo en contextos de creciente poder de elección de los consumidores y de presión por precios bajos.

Desde esa perspectiva, la revisión permite deducir que, para el comercio local de productos Tissue en Pitalito, la competitividad ha de evaluarse tanto por volumen de ventas como por la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios en el comportamiento del consumidor, respondiendo a presión de nuevos formatos comerciales, asimismo, se percibe la necesidad de integrar canales digitales y construir relaciones de valor con sus clientes. Esto se relaciona con lo propuesta de Martínez et al. (2020), según la cual la adaptación estratégica constituye un factor decisivo para la rentabilidad, permanencia y éxito organizacional. En pocas palabras, la permanencia competitiva depende menos de competir por precio y más de aprender, de diferenciarse o reorganizarse a partir de los recursos disponibles de manera constante.

En segundo lugar, esta discusión muestra que el posicionamiento de marca se debe asumir como un proceso de estrategia organizacional y no solo comunicacional. De la Puente et al. (2023) son incisivos al referir que el posicionamiento no se trata solo del diseño de un logo o un eslogan llamativo, más bien se trata de construir una imagen mental clara, memorable y diferenciada en la mente del consumidor. Se puede ampliar esta idea con Urrutia-Ramírez y Napán-Yactayo (2021), quienes establecen una relación entre el posicionamiento de marca y el nivel de compra en entornos mediados por las redes sociales, observando que, si impacta la recordación, la proximidad y la diferenciación percibida de la marca sí que tienen que ver con la decisión del consumidor. En una línea complementaria a la anterior, Pérez (2019) permite reforzar la idea de que la innovación comercial, más allá de buscar la mejora de los sistemas y procedimientos, podría favorecer la competitividad si es capaz de articular propuestas diferenciadoras y nuevas fórmulas para interactuar con los clientes.

Dado lo anterior, la revisión permite discutir que la innovación comercial en municipios como Pitalito no siempre exige inversiones tecnológicas abultadas, más bien, se requiere de capacidades de reorganización de procesos, interpretación de necesidades del mercado y un aprovechamiento inteligente de herramientas de comunicación y promoción. En el comercio local, existen relaciones de proximidad que tienen un peso importante, el marketing relacional se puede convertir en una ventaja significativa esto porque fortalece la confianza, promueve la recurrencia y construye lealtad. De hecho, Arosa y Chica (2020) indican que la interacción comercial por medio de ambientes es fundamental para fortalecer la confianza, mejorar la experiencia del cliente y favorecer la construcción de vínculos de largo plazo, lo que es realmente útil en mercados locales donde la cercanía con el cliente sigue representando una ventaja competitiva

Por otro lado, otro elemento transversal encontrado en los estudios revisados es el papel de los recursos intangibles, así como las capacidades directivas. Autores como Fong et al. (2017) exponen que la teoría de recursos y capacidades presenta una explicación sólida al éxito de la empresa (pese a su longevidad como teoría) esto porque con ella se reconoce que la ventaja competitiva nace de recursos heterogéneos, difíciles de imitar y correctamente gestionados. Asimismo, Cepeda y Barbosa (2016) son enfáticos al sostener que las capacidades dinámicas no solo son distintas de las capacidades operativas, sino que actúan sobre ellas para modificarlas, ampliarlas o reconfigurarlas de acuerdo con los cambios del entorno. Por tanto, la revisión sugiere que para fortalecer el comercio local se requiere del producto comercializado y de la capacidad de los CEOs para entender y leer el entorno, orientar la estrategia y mover recursos que conduzcan a procesos de transformación claros.

Esta discusión tiene importantes repercusiones para el contexto de Pitalito. Si se parte de qué muchas unidades comerciales ofrecen sus servicios desde prácticas empíricas, entonces, la principal barrera no es solo la tecnología, sino el problema es gerencial. Esto parece limitar la competitividad dado que esta no es solo ausencia de recursos materiales, es también falta de planificación, segmentación, construcción de

marca, apropiación de canales digitales y un correcto aprovechamiento de las capacidades relacionados. En pocas palabras, con la literatura revisada se puede sugerir que el comercio local se puede fortalecer si se conduce desde la lógica operativa de supervivencia hacia una lógica estratégica en la que se genere diferenciación y se genere un aprendizaje organizacional.

Sin embargo, es conveniente advertir sobre las limitaciones del cuerpo de evidencia. En este trabajo investigativo se aclara que los estudios incluidos presentan heterogeneidad metodológica, diferencias en contextos y un riesgo de sesgo, esto imposibilita realizar metaanálisis y certeza global, por lo que, se ubicó en un nivel moderado. A su vez, algunos estudios provienen de sectores diferentes al de productos Tissue (dado que existen muy pocos estudios para este mercado) lo que obliga a realizar interpretación de transferencia, pero no equivalencias directas. Dicha limitación no invalida los hallazgos, pero supone prudencia al momento de realizar generalizaciones. Más que ofrecer una norma universal, la revisión ofrece orientaciones estratégicas que deben ser contextualizadas de acuerdo al tamaño de la empresa, el perfil del cliente, la estructura competitiva del territorio y los recursos que se tienen a mano.

También debe considerarse que una proporción importante de los registros iniciales provino de búsqueda manual y literatura gris, situación explicable por la escasez de estudios específicos sobre productos Tissue en bases indexadas. Esta condición amplió la recuperación documental, pero obliga a interpretar el corpus con cautela en términos de trazabilidad y homogeneidad de la evidencia.

En síntesis, la revisión sistemática conduce a interpretar el fortalecimiento del comercio local desde una perspectiva que supere el reduccionismo de la competitividad; es necesario comprender que el posicionamiento y la innovación son dimensiones que no pueden separarse y que hacen parte de la gestión empresarial contemporánea. La competitividad sostenible parece construirse cuando la pyme mezcla varios elementos como las capacidades internas, lectura del entorno, relaciones estables con sus consumidores e innovación que le permiten mejorar sus procesos comerciales. Bajo este contexto, el

comercio de productos Tissue en la ciudad de Pitalito puede encontrar verdaderas oportunidades de fortalecimiento siempre y cuando convierta la cercanía territorial, la confianza y la flexibilidad en la operación en estrategias debidamente gestionadas.

CAPÍTULO V

5 Conclusiones

La presente revisión sistemática ha permitido interpretar y comprender cómo y cuáles factores influyen en la competitividad de las micro y medianas empresas dedicadas a la comercialización de productos Tissue en el municipio de Pitalito, Huila. En relación con el objetivo de establecer las características de las dinámicas de comercialización así como los niveles de innovación, se ha podido establecer que el comercio local de productos Tissue se ha desarrollado, en gran parte, bajo prácticas empíricas, principalmente aquellas estrategias centradas en precio y rotación, sin embargo, presentan debilidades en la planeación comercial, segmentación, diferenciación y aprovechamiento de la innovación tecnología para el uso de canales como los digitales. Esta situación dificulta la competitividad sostenible y reduce la capacidad para posicionar la marca en mercados cada vez más dinámicos o exigentes.

Por otro lado, frente al objetivo de proponer estrategias empresariales de fortalecimiento, la evidencia revisada permite identificar como líneas de prioridad la construcción de una propuesta de valor de marca real y precisa, el fortalecimiento del Brand equity, la mejora de la experiencia de compra, la segmentación del consumidor, el uso adecuado, coherente e inteligente de las redes sociales y el desarrollo del marketing relacional para obtener un mayor impacto en la interacción que conduzca a la fidelización y creación de una marca clara. Estas estrategias resultan pertinentes en un contexto como el de Pitalito, donde la cercanía al cliente puede significar una ventaja competitiva.

Por su parte, para el tercer objetivo enfocado en la reflexión de la importancia de la innovación comercial, se ha podido concluir que innovar no significa solo incorporar tecnología, también implica transformar la manera en la que se comunica, vende, fideliza y genera valor. Por eso, la innovación comercial debe asumirse como una condición de permanencia y crecimiento en las pequeñas y medianas empresas de este sector tan importante para la economía del país. Es necesario aclarar que la evidencia disponible fue

de certeza moderada porque no se tienen registros de estudios con mismo enfoque por lo que corresponde asumir estos hallazgos con prudencia y se sugiere contextualizar con las dinámicas territoriales, así como se requieren de estudios empíricos específicos en Pitalito y en general en el mercado Tissue para validar estas orientaciones en el contexto local.

Referencias

- Aaker, D. A. (1991). Managing brand equity. Free Press.
- Arosa-Carrera, C., Chica-Mesa, J. (2020). La innovación en el paradigma del marketing relacional. *Estudios Gerenciales*, 36(154), pp. 114-122.
<https://www.redalyc.org/journal/212/21263096011/html/>
- Bancolombia. (2025). Perspectivas sectoriales Colombia 2026: guía para líderes.
 Bancolombia. <https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/perspectivas-sectoriales-colombia-2026>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Betancourt-Guerrero, B. (2023). Fundamentos de innovación: autores y conceptos. Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia.
https://extension.univalle.edu.co/images/2023/emprendedores/CARTILLA_FUNDAMENTOS_DE_INNOVACION--opt.pdf
- Bocanegra-Gastelum, G., Vázquez Ruiz, M. (2010). El comercio minorista moderno: la información como ventaja competitiva. : *Contribuciones a la Economía*, 8(1).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9485765>
- Cardeal, N. & António, N. (2012). Valuable, rare, inimitable resources and organization (VRIO) resources or valuable, rare, inimitable resources (VRI) capabilities: What leads to competitive advantage? *Revista Africana de Gestão Empresarial*, 6(37), pp. 10159-10170.
https://www.researchgate.net/publication/236221830_Valuable_rare_inimitable_resources_and_organization_VRIO_resources_or_valuable_rare_inimitable_resources_VRI_capabilities_What_leads_to_competitive_advantage
- Carrasco-Vega, Y., Mendoza-Virhuez, López-Cuadra, Y., Mori-Zavaleta, R., Alvarado-Ibáñez, J. (2021). La competitividad empresarial en las pymes: retos y alcances.

Revista Universidad y Sociedad, 13(5), 557–564.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500557

Cepeda-Carrión, G., Barbosa-Trueba, A. (2016). La dinámica empresarial: Capacidades dinámicas y operativas en una teoría de la competitividad.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5542725>

Chalan-Ayala, C. (2021). Brand equity desde la perspectiva del consumidor logrado por una marca personal, en agosto del 2020, a partir de su estrategia de branded content en redes sociales. [Tesis de licenciatura]. Pontificia Universidad Católica del Perú.

<https://tesis.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/aab97665-262e-4a0e-b251-67c0586efc9e/content>

De la Puente-Jabib, K., Flórez-Álvarez, Medina-Berrocal, E. (2023). Posicionamiento de marca. Universidad Cooperativa de Colombia.

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/aa5516ad-824c-46f3-b0a6-35fc078f82dc/content>

Flórez-Laiseca, A., Vallejo-Quintero, I. (2024). El concepto de competitividad: una revisión a la luz de la evolución histórica de los sistemas productivos. Palermo Business Review, 29, pp 49-70. <https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr29/PBR-29-03.pdf>

Fong-Reynoso, C., Flores-Valenzuela, K., Cardoza-Campos, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. Nova scientia 9(19),

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052017000200411

García-Puga, Y. (2023). The business model canvas: a tool for entrepreneurs. Revista FAECO sapiens, 6(1). <https://portal.amelica.org/ameli/journal/221/2213811033/html/>

Guadarrama-Tavira, E., Rosales-Estrada, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. análisis y reflexión teórica. Ciencia y Sociedad, 40(2), pp. 307-340.

- Hernández-Fernández, A. (2012). El valor percibido por el consumidor: conceptualización y variables relacionadas. camino para el éxito de un negocio. *Revista de investigación 3 Ciencia*, pp. 2-16.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- Jimenez, V., Jimenez, O., Jimenez, J., & Jimenez, J. C. (2025). Mejorando la lealtad del cliente en multinacionales: el papel del valor percibido y la calidad del servicio. *Revista InveCom*, 5(4). 1-9. <https://zenodo.org/records/14827892>
- Kotler, P., Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15a ed.). Pearson.
- López-Santos, Y., Arvizu-Barrón, E., Asiain-Hoyos, A., Mayett-Moreno, Y., Martínez-Flores, J. (2018). Análisis competitivo de la actividad productiva de la malanga: un enfoque basado en la teoría de Michael Porter. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16).
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672018000100729
- Martínez Aragón, C. L., Arellano González, A., & Carballo Mendívil, B. (2020). La creación de la ventaja competitiva desde la perspectiva de las teorías administrativas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas RFCE*, 24(1), pp. 80-92. DOI: <https://doi.org/10.30972/rfce.2414362>
- Minondo-Urzaínqui, A. (s, f). *Propuesta de valor*. Universidad Nacional de Educación a Distancia UNED. <https://qinnova.uned.es/conocimiento/ficha/def/Beneficio,%20valor>
- Palomino-Banegas, C., Tigrero-Guncay, T., & Tinoco-Egas, R., (2022). El valor de marca (Brand Equity) en la intención de compra a través de canales digitales de las tiendas de abarrotes de la ciudad de Machala en tiempos de post pandemia. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(6-1), 82-91 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6-1.1485>
- Pérez, C. (2019). Innovación empresarial al servicio de la micro y pequeña empresa nortesantandereana: por la competitividad regional. *Económicas CUC*, 40(1). 91-104. DOI: <http://doi.org/10.17981/econcuc.40.1.2019.06>

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. Free Press.

Redacción P&M. (2026, 11 de febrero). El mercado tissue en Colombia superó los \$2,1 billones en 2025. P&M.

<https://www.revistapym.com.co/articulos/comunicacion/94898/el-mercado-tissue-en-colombia-supero-los-2-1-billones-en-2025>

The Strategy Institute (2024, diciembre 23). VRIO Framework: Unlocking Competitive Edge for Your Business. <https://www.thestrategyinstitute.org/insights/vrio-framework-unlocking-competitive-edge-for-your-business>

Universidad Internacional de La Rioja. (2023, 3 de marzo). Innovación en la empresa: concepto, importancia y tipologías. UNIR México.

<https://mexico.unir.net/noticias/economia/innovacion-en-una-empresa/>

Urdaneta, A., González Ordóñez, A. I., Luciani Toro, L. R., & Borgucci, E. (2019). Valor agregado y nivel competitividad de las pymes en el cantón Machala, Ecuador.

Visionario Digital, 3(2), 245–265. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.422>

Urrutia-Ramírez, G., Napán-Yactayo, A. (2021). Posicionamiento de marca y su relación con el nivel de compra por redes sociales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6(1), pp. 81–100. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1214>

Zapata-Rotundo, G., Mirabal-Martínez, A. (2018). Capacidades Dinámicas de la Organización: Revisión de la Literatura y un Modelo Propuesto. *Investigación administrativa*, 47(121).

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782018000100005#:~:text=Se%20plantea%20entonces%20por%20parte%20de%20%E2%80%99Cla,alcanzar%20nuevas%20e%20innovadores%20formas%20de%20ventajas)

[76782018000100005#:~:text=Se%20plantea%20entonces%20por%20parte%20de%20%E2%80%99Cla,alcanzar%20nuevas%20e%20innovadores%20formas%20de%20ventajas](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782018000100005#:~:text=Se%20plantea%20entonces%20por%20parte%20de%20%E2%80%99Cla,alcanzar%20nuevas%20e%20innovadores%20formas%20de%20ventajas)

Anexo A. Lista de verificación PRISMA 2020 completada

Tabla A1

Lista de verificación PRISMA 2020 completada

Ítem	Sección PRISMA 2020	Descripción resumida	✓
1	Título	Identificar el reporte como revisión sistemática.	✓
2	Resumen	Resumen estructurado: objetivos, elegibilidad, fuentes, métodos, resultados, conclusiones.	✓
3	Introducción : Justificación	Razones por las que se realiza la revisión en el contexto del conocimiento existente.	✓
4	Introducción : Objetivos	Formulación explícita de los objetivos o preguntas que aborda la revisión.	✓
5	Métodos : Elegibilidad	Criterios de inclusión y exclusión, indicando el tipo de estudio, período, idioma, etc.	✓
6	Métodos : Fuentes de información	Bases de datos y otras fuentes consultadas con fechas de búsqueda.	✓
7	Métodos : Estrategia de búsqueda	Cadenas de búsqueda completas por base de datos (operadores booleanos, descriptores).	✓
8	Métodos : Selección de estudios	Proceso de selección: número de revisores, resolución de discrepancias.	✓
9	Métodos : Extracción de datos	Proceso y herramientas utilizadas para la extracción; variables extraídas.	✓
10	Métodos : Riesgo de sesgo	Herramienta(s) usada(s) para evaluar el riesgo de sesgo en los estudios incluidos.	✓
11	Métodos : Medidas de efecto	Medidas de efecto y métodos de síntesis utilizados.	✓
12	Métodos : Síntesis	Proceso para combinar los resultados (metaanálisis, síntesis narrativa, etc.).	✓
13	Métodos : Sesgo de publicación	Procedimientos para evaluar el riesgo de sesgo en la revisión.	✓
14	Métodos : Certeza de la evidencia	Método para evaluar la certeza o confianza en el cuerpo de evidencia.	✓
15	Resultados : Selección	Diagrama de flujo PRISMA 2020 con registros identificados, cribados, excluidos e incluidos.	✓
16	Resultados : Características	Características de los estudios incluidos (diseño, muestra, intervención, medidas).	✓
17	Resultados : Riesgo de sesgo	Resultados de la evaluación del riesgo de sesgo en cada estudio.	✓
18	Resultados : Resultados individuales	Resultados de cada estudio para las variables principales.	✓
19	Resultados : Síntesis de resultados	Resultados de cada síntesis y medidas estadísticas si aplica.	✓
20	Resultados : Sesgo de publicación	Resultados de la evaluación del sesgo de publicación.	✓
21	Resultados : Certeza de evidencia	Certeza de la evidencia para cada variable principal.	✓
22	Discusión : Interpretación	Interpretación de los resultados en el contexto de la evidencia existente.	✓
23	Discusión : Limitaciones	Limitaciones de la evidencia incluida y de la propia revisión.	✓
24	Discusión : Conclusiones	Conclusiones generales e implicaciones para la investigación y la práctica.	✓
25	Registro y protocolo	Número de registro en PROSPERO u otro registro y disponibilidad del protocolo.	✓

Ítem	Sección PRISMA 2020	Descripción resumida	✓
26	Financiamiento	Fuentes de financiamiento y declaración de conflictos de interés.	✓
27	Disponibilidad de datos	Indicar dónde están disponibles los datos, materiales y código del estudio.	✓

Anexo B. Estrategia de búsqueda completa por base de datos

Scopus (31/03/2026)

TITLE-ABS-KEY (("competitividad" OR "ventaja competitiva" OR "competitiveness" OR "competitive advantage") AND ("posicionamiento de marca" OR "brand positioning" OR "valor de marca" OR "brand equity") AND ("comercio minorista" OR "retail" OR "retailing" OR "distribución comercial") AND ("productos tissue" OR "tissue products" OR "papel higiénico" OR "toilet paper" OR "servilletas" OR "napkins" OR "toallas de papel" OR "paper towels" OR "consumo masivo" OR "fast-moving consumer goods") AND ("Colombia" OR "América Latina" OR "Latin America" OR "Pitalito" OR "Huila"))

Filtros: 2015–2026; áreas de negocio, administración, economía y ciencias sociales; idiomas español, inglés y portugués.

Web of Science (29/03/2026)

TS= (("competitividad" OR "ventaja competitiva" OR "competitiveness" OR "competitive advantage") AND ("posicionamiento de marca" OR "brand positioning" OR "valor de marca" OR "brand equity") AND ("comercio minorista" OR "retail" OR "retailing" OR "commercial distribution") AND ("productos tissue" OR "tissue products" OR "toilet paper" OR "paper towels" OR "napkins" OR "consumo masivo") AND ("Colombia" OR "Latin America" OR "Pitalito" OR "Huila"))

Filtros: 2015–2026; artículos, revisiones y capítulos; Business, Management, Economics.

EBSCO Business Source Complete (01/04/2026)

AB ("competitividad" OR "competitive advantage") AND AB ("posicionamiento de marca" OR "brand positioning" OR "brand equity") AND AB ("comercio minorista" OR "retail") AND AB ("productos tissue" OR "toilet paper" OR "paper towels" OR "napkins" OR "fast-moving consumer goods") AND AB ("Colombia" OR "Latin America" OR "Pitalito" OR "Huila")

Filtros: texto completo; 2015–2026; peer reviewed cuando aplicó.

SciELO (06/04/2026)

(competitividad OR "ventaja competitiva") AND ("posicionamiento de marca" OR "valor de marca") AND ("comercio minorista" OR retail) AND ("productos tissue" OR "papel higiénico" OR servilletas OR "toallas de papel" OR "consumo masivo")

Google Scholar (07/04/2026)

allintitle: competitividad posicionamiento marca retail tissue Colombia

Búsqueda complementaria manual con combinaciones en español e inglés y rastreo de referencias.

Redalyc (07/04/2026)

competitividad AND posicionamiento de marca AND comercio minorista AND consumo masivo

Filtros manuales por pertinencia temática, idioma y periodo 2015–2026.

Anexo C. Formulario de extracción de datos

Tabla C1

Formulario de extracción de datos de los estudios incluidos

Campo	Descripción / codificación
ID del estudio	E1, E2, E3...
Referencia completa	Autor(es), año, título, fuente
País	País principal del estudio
Sector	Comercio minorista / pymes / académico / otro
Objetivo	Propósito central del estudio
Tipo de estudio	Cualitativo / cuantitativo / mixto / teórico-documental
Diseño metodológico	Descriptivo, correlacional, revisión documental, análisis teórico, etc.
Unidad de análisis / muestra	Empresas, tiendas, literatura, documentos, consumidores
Variables / categorías	Competitividad, posicionamiento, valor percibido, innovación, brand equity, etc.
Instrumentos / fuentes	Encuestas, revisión documental, bases de datos, análisis bibliométrico, etc.
Hallazgos principales	Resultado central del estudio
Aporte al problema de investigación	Relación con el comercio local de productos Tissue
Aplicabilidad al contexto de Pitalito	Alta / media / baja
Riesgo de sesgo / calidad	Bajo / moderado / alto / no aplica
Observaciones analíticas	Notas del revisor sobre transferibilidad y pertinencia

Anexo D. Evaluación del riesgo de sesgo de los estudios incluidos

Tabla D1

Evaluación del riesgo de sesgo de los estudios incluidos

Estudio	Tipo de estudio	Herramienta	Juicio global	Justificación
Martínez Aragón, Arellano González y Carballo Mendívil (2020)	Revisión de literatura y análisis cualitativo	MMAT: no aplica	Apoyo conceptual	No presenta muestra empírica propia; se utiliza como soporte teórico sobre ventaja competitiva.
Cepeda Carrión y Barbosa Trueba (2016)	Análisis teórico-conceptual y revisión de literatura	MMAT: no aplica	Apoyo conceptual	Corresponde a un estudio teórico; aporta al marco sobre capacidades dinámicas y competitividad.
Palomino-Banegas, Tigrero-Guncay y Tinoco-Egas (2022)	Descriptiva y correlacional	MMAT	Moderado	Presenta pertinencia temática y hallazgos útiles, aunque con limitaciones de transferibilidad al sector Tissue.
Huamaní (2019)	Descriptiva y aplicada	MMAT	Moderado	Aporta evidencia sobre innovación y valor percibido en PYMES, pero en un contexto sectorial distinto.
Betancourt-Guerrero (2023)	Revisión documental y teórica	MMAT: no aplica	Apoyo conceptual	Se utiliza como base conceptual sobre innovación, no como estudio empírico principal.

Anexo E. Estudios excluidos en texto completo con justificación

Tabla E1

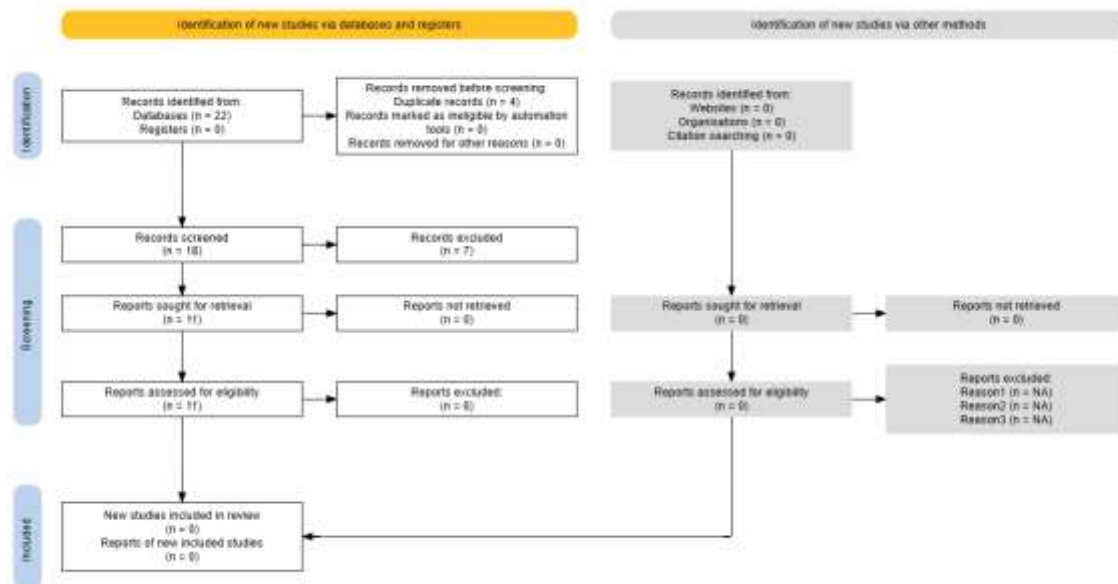
Estudios excluidos en la fase de elegibilidad y justificación

Autor / año	Estado	Razón de exclusión	Justificación breve
López-Santos, Arvizu-Barrón, Asiain-Hoyos, Mayett-Moreno y Martínez-Flores (2018)	Excluido a texto completo	Baja pertinencia temática	Aunque aborda competitividad, se centra en la actividad productiva de la malanga y no en comercio minorista, posicionamiento de marca ni productos Tissue o categorías comparables de consumo masivo.
García-Puga (2023)	Excluido a texto completo	Baja pertinencia temática	El documento trata el business model canvas como herramienta general para emprendedores, pero no desarrolla de manera específica competitividad minorista, posicionamiento de marca ni comercialización de Tissue.
Chalan-Ayala (2021)	Excluido a texto completo	Texto completo no recuperado	La referencia fue localizada, pero el acceso completo aparece restringido a la comunidad PUCP, por lo que no fue posible su evaluación analítica integral.
De la Puente-Jabib, Flórez-Álvarez y Medina-Berrocal (2023)	Excluido a texto completo	Limitaciones metodológicas para la síntesis principal	Aporta al marco conceptual sobre posicionamiento, pero funciona como material académico de apoyo más que como estudio empírico o documento metodológicamente comparable para la síntesis final.
Guadarrama-Tavira y Rosales-Estrada (2015)	Excluido a texto completo	Limitaciones metodológicas para la síntesis principal	Se trata de una reflexión teórica útil para contextualización, pero no presenta evidencia empírica específica ni foco sectorial suficiente para integrar la síntesis principal.
The Strategy Institute (2024)	Excluido a texto completo	Limitaciones metodológicas para la síntesis principal	Corresponde a una fuente divulgativa sobre el marco VRIO; fue útil como apoyo conceptual, pero no cumple el nivel metodológico esperado para la síntesis final.

Anexo F. Diagrama de flujo PRISMA 2020 en formato de plantilla estándar

Figura A1

Diagrama de flujo PRISMA 2020 en formato de plantilla estándar



Nota. Imagen original de los autores, sin modificar. Se conserva en inglés, como se presentó en la versión entregada.

Anexo G. Registro, contribuciones, financiamiento y declaraciones del trabajo

Registro de la revisión: Esta revisión no fue registrada en PROSPERO. Protocolo disponible en: no aplica.

Contribución de los autores: Lady Fernanda Lozano se encargó del diseño de la búsqueda, análisis y redacción del presente documento. Por su parte, Camilo Martínez elaboró el cribado, la revisión crítica y dirigió el proceso de discusión de los resultados obtenidos.

Financiamiento: Los autores declaran que no recibieron financiamiento externo para esta investigación.

Conflicto de interés: Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

Disponibilidad de datos: Los datos de extracción y la estrategia de búsqueda completa están disponibles en el Anexo B.

Certificación ética: El estudio cumplió los principios éticos conforme a las normativas institucionales. Al tratarse de una revisión de literatura, no requirió aval del Comité de Ética.

Uso de IA: Se ha utilizado herramientas de IA generativa en el proceso de redacción y búsqueda de información esto cumpliendo con la normatividad y reglamentación del uso adecuado de la IA con fines educativos y de mejora.