



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Innovación Incremental y Ventaja Competitiva en las Empresas  
de Fabricación de Muebles**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciada en Administración**

**AUTORAS:**

Altamirano Acevedo , Maily Araceli (orcid.org/0000-0002-1215-0511)

Escriba Gamboa, Milagros de los Ángeles (orcid.org/0000-0001-5256-122X)

**ASESORA:**

Mgtr. Huamani Cajaleon, Diana Lucila (orcid.org/0000-0001-8879-3575)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: :**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación está dedicado a nuestra familia por el apoyo, la enseñanza y los valores brindados.

A nuestra asesora Huamani Cajaleon Diana Lucila por la enseñanza durante esta investigación.

## **AGRADECIMIENTO**

A la profesora Huamani Cajaleon Diana Lucila por la enseñanza brindada durante el presente ciclo.

A la universidad Cesar Vallejo por las herramientas brindada para un mejor estudio.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE TABLAS.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	11
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	11
3.2. Variables y operacionalización.....	12
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	13
3.5. Procedimientos.....	15
3.6. Método de análisis de datos.....	15
3.7. Aspectos éticos.....	16
IV. RESULTADOS.....	17
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES.....	26
VII. RECOMENDACIONES.....	27
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS.....	29

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Planteamiento de los objetivos	4
Tabla 2. Planteamiento de hipótesis	4
Tabla 3. Distribución de participantes	13
Tabla 4. Prueba de normalidad	22
Tabla 5. Prueba de chi-cuadrado de la hipótesis general	23
Tabla 6. Prueba de chi – cuadrado de las hipótesis específicas	23

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo teórico variable ventaja competitiva	10
Figura 2. Porcentaje de genero	17
Figura 3. Porcentaje de edades	18
Figura 4. Porcentaje de la dimensión de creación de conocimiento interno	18
Figura 5. Porcentaje de la dimensión de la capacidad de absorción	19
Figura 6. Porcentaje de la dimensión de liderazgo en costo	20
Figura 7. Porcentaje de la dimensión de estrategia de diferenciación	20
Figura 8. Porcentaje de la dimensión de estrategia de enfoque	21

## Resumen

La presente investigación se basó en el estudio de la variable innovación incremental y su impacto sobre la variable ventaja competitiva, así mismo tuvo como principal objetivo explicar la influencia de la innovación incremental sobre la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles. La metodología empleada fue de tipo aplicada con un enfoque cuantitativo, nivel explicativo causal, de diseño no experimental, la población está conformada por 100 colaboradores de cinco empresas de fabricación de muebles del distrito de San Juan de Lurigancho. La técnica empleada fue el de la encuesta y de instrumento se utilizó el cuestionarios cuales fueron tomados de dos autores, teniendo como confiabilidad para el instrumento de innovación incremental de 0,925 y para la ventaja competitiva de 0,932 los cuales fueron buenos. Los datos obtenidos mediante la encuesta se procesaron en el programa SPSS versión N°25, donde se obtuvieron los siguientes resultados, chi-cuadrado sig.= 0,001 menor al nivel de significancia por lo tanto indica que la innovación incremental si influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles. En conclusión, se comprobó que la innovación incremental influye significativamente en la ventaja competitiva de las empresas de fabricación de muebles.

**Palabras clave:** Innovación, ventaja, capacidad.

## **Abstract**

This research was based on the study of the incremental innovation variable and its impact on the competitive advantage variable, and its main objective was to explain the influence of incremental innovation on the competitive advantage of furniture manufacturing companies. The methodology used was applied with a quantitative approach, causal explanatory level, non-experimental design, the population was composed of 100 employees of five furniture manufacturing companies in the district of San Juan de Lurigancho. The technique used was the survey and the instrument used was the questionnaire, which was taken from two authors, with a reliability for the incremental innovation instrument of 0.925 and for the competitive advantage of 0.932, both of which were good. The data obtained through the survey were processed in the SPSS program version 25, where the following results were obtained, chi-square sig.= 0.001 lower than the significance level, therefore indicating that incremental innovation does significantly influence the competitive advantage in furniture manufacturing companies. In conclusion, it was found that incremental innovation significantly influences the competitive advantage of furniture manufacturing companies.

**Keywords:** Innovation, advantage, capacity.

## I. INTRODUCCIÓN

En la investigación, se obtuvo información destacada a la variable de estudio. En primer lugar, se describió la primera variable innovación incremental detallando la conceptualización del tema expuesto, explicando la importancia, mediante artículos científicos indizados para un mejor estudio. En segundo lugar, se pasó a desarrollar la variable secundaria de ventaja competitiva, se citó a varios autores que respaldan la primera y segunda variable mediante sus aportes. En tercer lugar, se realizó el planteamiento del problema. Por último, se mencionó las justificaciones del estudio en el ámbito teórico, práctico, social y metodológico, finalmente se pasó a realizar el planteamiento de los objetivos y para concluir se presentó las hipótesis de investigación.

La innovación es el ingreso de un nuevo producto o servicio a la empresa para que posteriormente sea mejorado (Navio et al., 2022, p.388); es constante con pequeñas variaciones en el producto básico. (Betriu, 2020, p.182); con la capacidad de utilizar el conocimiento, desarrollando y aplicando nuevas ideas que generen cambios en el producto. (Cirera y Maloney, 2020, p.3). Finalmente, la innovación de productos forma parte de los tipos de innovación, esta consiste en la introducción de un producto (un bien o un servicio) nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en el uso para el que está destinado (Marin, 2019, p.11).

La innovación incremental consiste en mejoras, adaptaciones o ampliaciones manteniendo la esencia básica del producto (Freixanet y Rialp, 2021, p.3); es el resultado de las actividades de heredar, modificar y construir a partir de las plataformas disponibles (Le, 2020, p.4); consiste, en su mayoría, en simples ajustes o pequeñas mejoras sobre la actual base (Su, Sun y Yang, 2021, p.3). Además, la innovación de servicios incremental, se refiere a las combinaciones de recursos que mejoran el rendimiento de las características existentes (Myhren, et al., 2018, p.3). Por otro lado, se halló un vínculo favorable entre la innovación incremental y el crecimiento de las ventas para los líderes en rendimiento (Freixanet y Rialp, 2021, p.1); así mismo los resultados empíricos demuestran que, para perfeccionar la capacidad de innovación incremental, las organizaciones deben adaptar sus estrategias de innovación abierta e innovación incremental en función de su stock

tecnológico y de la fase de desarrollo de la tecnología industrial (Han et al., 2020, p.18).

Para la ventaja competitiva el autor Buckley et al., (1988, citado en Deszczyiski, 2021), lo determina como: “la explotación de las oportunidades de mercado y la neutralización de las amenazas competitivas a su vez la ventaja competitiva no se trata solo de los resultados de hoy, sino también de su sostenibilidad” (p.5). Asimismo, en palabras de Barney, (1992, citado en Lima y Santos, 2022) se define como la aplicación de un método de valor añadido que no se aplica simultáneamente por la competencia directa, que sus beneficios no pueden ser duplicados (p.2). La innovación ejerce un efecto sobre la ventaja competitiva condicionado a factores ambientales (Nang y Liang, 2019, p.17).

A nivel local, en el distrito de San Juan de Lurigancho las empresas del rubro de fabricación de muebles, realizan variedades de productos como sofá, muebles de sala, juego de comedor, juegos de dormitorio, vitrinas de sala, entre otros, pero estos productos son básicos y fabricados con la misma técnica, procesos y estructura de fabricación. Es por ello que en la actualidad se encuentran aún empresas fabricantes de muebles que siguen el mismo patrón y otras que realizaron innovación en algún momento ayudándolas a sobrevivir en el mercado. Sin embargo, hoy en día no realizan innovación incremental que viene a ser mejoras, cambios y añadir valor agregado al producto, para así tener como resultado el incremento de ventas, incremento de clientes, entre otros, todo ello en beneficio de la empresa. Por otro lado, al realizar innovación incremental genera una ventaja competitiva, permitiéndole sobresalir en el mercado siendo más conocido por los clientes, variedad de productos, como también la diferenciación de la competencia.

El problema de investigación empieza por la explicación de una problemática real, pasa por etapas de reducción y focalización, continúa con el análisis y razonamiento que tendrá como resultado el problema de investigación, que se conforma en un análisis crítico del material (empírico y teórico). Seguidamente esto se convierte en una interrogante de problema de investigación (Arias, 2020, p.305). Es un campo donde convergen preguntas, teorías, problematizaciones y metodologías (Valle, 2021, p.14); por consiguiente, empieza la investigación con la siguiente pregunta: ¿De qué manera la innovación incremental influye en la ventaja

competitiva en la empresa de fabricación de muebles? Asimismo, se tienen como interrogantes específicas: (a) ¿De qué manera la capacidad de creación de conocimiento interno influye en la ventaja competitiva en la empresa de fabricación de muebles?; (b) ¿De qué manera la capacidad de absorción influye en la ventaja competitiva en la empresa de fabricación de muebles?

La justificación del proyecto da como respuesta a la interrogante del por qué y para qué se va a realizar el estudio (Tantalean,2019, p.476). Describe la importancia de la problemática respondiendo a las interrogantes ¿Para qué se va a realizar el proyecto? ¿Cuál es su finalidad? Así mismo, los puntos para la elaboración de la justificación; conveniencia, social, prácticas, teórico y metodológica (Espinoza Freire, 2018, p.29) es por ello que este proyecto de investigación se llevará a cabo porque es esencial aplicar la innovación incremental para que las empresas se beneficien con los resultados de esta.

La justificación es teórica cuando el término beneficie el avance académico. (Tantalean,2019, p.477) Importancia teórica, ¿Se va a brindar información que refuerce a las teorías existentes? (Ramos, et al., 2019, p.203), es por ello que el proyecto contiene justificación teórica porque a partir de los hallazgos encontrados se va a fortalecer las teorías de incidencia de innovación incremental en la ventaja competitiva, de tal manera que exista una nueva teoría sobre la influencia que exista entre ambas variables.

La justificación es práctica cuando al finalizar se cumpla los objetivos de manera eficaz, con el propósito que sea útil en los estudios de índole propositiva (Tantalean, 2019, p.478). Su desarrollo apoya a solucionar un problema o en todo caso brinda métodos que al desarrollarlos aportará a la solución (Fernández, 2020, p.70). Los resultados del estudio permitirán tomar decisiones, se planea capacitar a los colaboradores de las empresas para brindarle información sobre la innovación incremental y sus beneficios.

La justificación metodológica tiene como finalidad brindar nuevas propuestas de estrategia con el objetivo de contraer conocimientos confiables (Fernández, 2020, p.71). El propósito es dar a conocer los resultados encontrados mediante el instrumento de investigación que brinden aporte.

La justificación social aduce que la investigación brinda posibles soluciones a problemáticas que se presentan en un grupo social (Fernández, 2020, p.71). A

partir de presente estudio se espera obtener un impacto en el crecimiento de las organizaciones a través de la innovación incremental brindado una ventaja competitiva.

Los objetivos son manifestaciones esenciales para realizar el proyecto y contestar a la interrogante del estudio. Como también son actividades que conllevan el proceso de estudio, por lo tanto, se realiza en verbos infinitivos, clara y sencilla (Tapia, et al., 2019, p.34) se segmenta en generales y específicos: (a) el objetivo general es una aclaración extensa de la idea principal del estudio; y (b) los objetivos específicos son los puntos relevantes del tema que busca estudiar en su enfoque de investigación (Herbas y Rocha, 2018, p.133-134), es por ello que los objetivos es lo que se quiere lograr con el estudio.

**Tabla 1.**

*Planteamiento de los objetivos*

<b>Orden</b>	<b>Descripción</b>
Objetivo 1	Explicar la influencia de la innovación incremental sobre la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.
Objetivo 1a	Identificar la influencia de la capacidad de creación de conocimiento interno sobre la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.
Objetivo 1b	Identificar la influencia de la capacidad de absorción sobre la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.

El planteamiento de la hipótesis detalla una suposición o posible respuesta, a su vez la relación entre estas opciones lo cual deben ser investigados (Ramos et. al, 2019, p. 204). En conclusión, las hipótesis son suposiciones que se dan con el objetivo de buscar respuesta y dar soluciones.

**Tabla 2.**

*Planteamiento de hipótesis*

<b>Orden</b>	<b>Descripción</b>
Hipótesis 1	La innovación incremental influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.
Hipótesis 1a	La capacidad de creación de conocimiento interno influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.
Hipótesis 1b	La capacidad de absorción influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.

## II. MARCO TEÓRICO

En el capítulo dos, se realizó una búsqueda de tesis en repositorios de universidades. Lo cuales son investigaciones internacionales y nacionales que detallan la innovación incremental y la ventaja competitiva en las empresas. Seguidamente se explica las bases teóricas en artículos científicos para la exposición conceptual de las variables de estudio.

Espinoza López (2021) realizó una investigación que tuvo como objetivo demostrar que la innovación continua de los procesos de producción incide en la competitividad de la industria farmacéutica nacional, se tuvo como hipótesis general, si existe incidencia de la innovación continua de los procesos de producción en la competitividad de la industria farmacéutica nacional. Para el estudio se trabajó con el total de la población; lo cuales son las 35 empresas farmacéuticas que componen toda la población. Se realizó una metodología de tipo cuantitativa, fue de diseño y tipo no experimental, descriptiva y explicativa causa-efecto, se empleó para la recolección de datos a la encuesta. Se obtuvo como resultado  $Rho = 0,611$ , con nivel de significancia o p valor = 0,000 ( $p\text{-valor} < 0,05$ ). Se concluye que la innovación si incide en la competitividad de la industria farmacéutica.

Marrufo y Montano (2020) realizó una investigación que tuvo como objetivo identificar la influencia entre la Innovación y la competitividad de la pequeña empresa exportadora Inversiones y Negociaciones Sipán SAC, tuvo como hipótesis general, existe influencia entre la innovación y la competitividad de la pequeña empresa exportadora. Se consideró como muestra al total de 10 trabajadores. Realizando una metodología cuantitativa, con un diseño descriptivo-explicativo causal. Los resultados muestran V-Cramer indica un 0,816 quiere decir que hay una relación en las variables si una incrementa también incrementa la variable dependiente, chi-cuadrado con un valor = 6,667 y su sig. (bilateral) es 0,010 < 0,05, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna. Concluyendo que la innovación influye en la competitividad.

Valdez, et al. (2020) ejecutaron un estudio que tuvo como objetivo analizar los efectos de innovación en competitividad de las empresas manufactureras, así mismo tuvo como hipótesis a mayor nivel de innovación mayor nivel de competitividad. Se utilizó como muestra a 108 empresas del estado de Guanajuato

en México, la metodología tuvo un enfoque cuantitativo y diseño explicativo porque se enfoca en explicar la relación entre dos o más variables y causal porque se obtuvo evidencia empírica de la relación entre innovación y competitividad. Los resultados obtenidos de la aplicación del SEM muestran  $\beta = 0.774$   $p < 0.001$ , lo cual indica que la innovación tiene efectos en la competitividad de las empresas manufactureras de Guanajuato.

Hendayana y Suryana (2019) realizaron una investigación que tuvo como objetivo probar el efecto de la productividad y la innovación en la competitividad de las PYME de batik en Java Occidental, teniendo como segunda hipótesis, la innovación tiene un efecto en la competitividad de las PYMES. Se tuvo como muestra a 60 compradores de artículos de batik, la metodología es cuantitativa y diseño explicativo. Los resultados muestran que el valor  $P < 0,05$  para H2, el estadístico t es 5.9116 y la probabilidad es 0.0000, lo que significa es que se acepta la segunda hipótesis alterna. Por lo cual, la innovación tiene un efecto significativo sobre la competitividad de las PYMES.

Kiveu, et al. (2019) realizaron una investigación que tuvo como objetivo analizar el efecto de la innovación en la competitividad de las empresas en las pymes manufactureras del condado de Nairobi, Kenia, teniendo como hipótesis la innovación tiene un efecto positivo significativo en la competitividad de las empresas en las pymes manufactureras del condado de Nairobi, Kenia. Se tomó como muestra a 284 empresas del periodo 2012-2014. La metodología tiene un enfoque cuantitativo, diseños descriptivos y explicativos. El diseño descriptivo ayuda a determinar el estado de la innovación en las pymes, por otro lado, el diseño explicativo fue útil para analizar y explicar el efecto de la innovación en la competitividad. Los resultados muestran ( $\beta = 0,439$ ,  $p = 0,000 < 0,05$ ), se acepta la hipótesis en  $\alpha = 0,05$ , se concluye que la innovación tiene un efecto positivo en la competitividad de las empresas en las pymes manufactureras del condado de Nairobi, Kenia.

Guillen (2016) realizó una investigación que tuvo como objetivo determinar de qué manera influye la innovación empresarial en la competitividad de las panaderías en la ciudad de Huánuco 2016. Se tiene como población y muestra a 20 panaderías. La metodología fue cuantitativa y aplicada, diseño descriptivo – explicativa. Se obtiene como resultados que un 65% de empresarios expresan que la innovación

empleada en sus negocios es muy buena y el 100% de empresarios expresan que sus procesos le generan ventaja competitiva. Por lo tanto, se afirma que la innovación empresarial influye en la competitividad como se demuestra en las gráficas del trabajo de investigación.

De acuerdo a la revisión de la literatura sobre la innovación incremental se han podido destacar las siguientes definiciones:

*Innovación incremental*, referente a la variable el autor Tushman y Nadler (1986, citado en Hernández y Mayer, 2021), desde su teoría de innovación incremental aluden: “que surgen en forma constante en las organizaciones y se fundamentan en la mejora significativa de un producto, servicio, proceso, entre otros mas no en la introducción de algo nuevo” (p.11). Por otra parte, Ko (2017, citado en Chicaiza, 2020) define acerca la innovación incremental que: “se basa en generar menor costos en la organización; como también es la sumatoria de recursos y atributos a un producto existente” (p.3). Finalmente, Forés y Camisón (2016, citado en Acosta et al., 2020) refieren sobre la innovación incremental: “implica el refinamiento y el refuerzo de los productos, procesos, tecnologías, estructuras organizativas y métodos existentes” (p.7).

Asimismo, se presenta los modelos teóricos para la primera variable Innovación Incremental:

*Teoría de Tushman y Nadler (1986)*; Tushman y Nadler (1986, citado en Hernández y Mayer, 2021) aludieron que la innovación incremental se basa en las innovaciones exitosas que se relaciona con el proceso o el producto; asimismo, es la composición de distintos elementos, entre ellos destaca la creatividad. En ese sentido, *la innovación incremental* es evidenciado en dos etapas: (a) *la innovación de producto*, se basa en realizar nuevas versiones de los productos o servicios ya existentes con el objetivo de satisfacer las exigencias de los clientes y lograr una ventaja competitiva y (b) *la innovación del proceso*, es cuando al innovar el proceso esto genera menos costes en el producto y una mayor calidad.

*Teoría de Ko, (2017)*; Ko (2017, citado en Chicaiza, 2020) alude sobre la innovación incremental que son mejoras y adaptaciones de productos o servicios existente, causando una menor ruptura de las prácticas existentes, son menos costosas y tienen resultados más predecibles. En ese sentido, *la innovación incremental* es evidenciado en dos etapas: (a) *propiedad y gestión*, una organización puede ser

gestionado por sus propietarios o por otra entidad que actúe como gestor de contratos para los propietarios y (b) *estrategia de mercado*, la decisión estratégica de una organización para generar ventaja competitiva afectará a sus recursos de producción, los servicios que brinda, a la empresa y gestión de sus operaciones.

*Teoría de Forés y Camisón, (2016)*; Forés y Camisón (2016, citado en Acosta et al., 2020) mencionaron que se basa en realizar pequeñas mejoras parciales y progresivos de los productos o procesos ya existentes en el mercado. En ese sentido, la innovación incremental es reflejado en dos etapas: (a) *capacidad de creación de conocimiento interno*, resulta de una base de conocimientos previos o existencias en la empresa y se asocia con desempeño de innovación incremental que busca mejorar los productos, procesos, y métodos organizacionales; (b) *capacidad de absorción*, es el uso de conocimientos de fuentes externas amplía la base de conocimientos de una empresa, mejora su reconocimiento de oportunidades y amenazas, facilita las limitaciones de la escasez de recursos internos especialmente los recursos de conocimiento, lo cual proporciona acceso a nuevas ideas que promueven la generación de nuevos productos y tecnología.

De acuerdo a la revisión de la literatura sobre la ventaja competitiva se pudo destacar las siguientes definiciones:

*Ventajas competitivas*, respecto a la variable expresada, el autor Porter (1980, citado en Villarreal y Gómez, 2022), aluden sobre la variable de estudio ventaja competitiva que otorga continuidad a la cadena de valor con la finalidad de comprender la distinción de costes y el origen de la diferenciación que existe; asimismo, una compañía logra conseguir estas estrategias cuando realiza estas labores de manera correcta frente a las competencias (p.7). Por otra parte, lo dicho por Mendoza y Toledo (2007, citado en Macías y Camacho, 2020), aluden como “desde la perspectiva organizacional y económica, el valor, se constituye de la valoración y percepción que contienen los consumidores del producto, por ende, es lo que están listos a cancelar por ello” (p.12). Por ello, Guerras y Navas (2015, citado en Macías y Camacho, 2020), refieren que: para una organización sea cual sea, el primordial propósito es obtener la mayor rentabilidad, y una de las estrategias para lograrlo es reducir costes, explotando al máximo los recursos, ejecutando nuevos métodos de mercadotecnia que cautiven miradas y más que todo ofreciendo calidad de productos y servicios (p.14).

Asimismo, se presenta los modelos teóricos para la segunda variable ventaja competitiva:

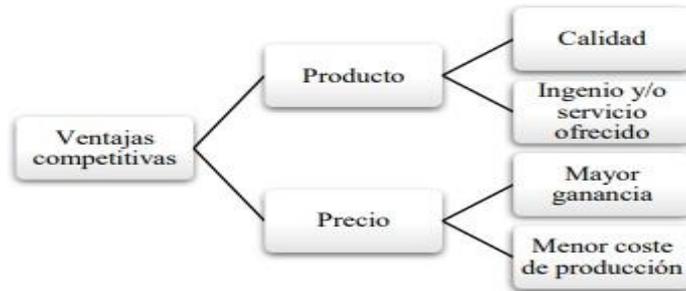
*Teoría de Porter (1980)*; Porter (1980, citado en Villarreal y Gómez, 2022) refirió que, para estudiar el principio de la ventaja competitiva, es fundamental que actúe como un eje que explora y logra mantener las ventajas sobre las demás industrias mediante tres estrategias imprescindible comprendiendo la diferencia de costos y como realizar una diferenciación potencialmente competitiva. En ese sentido, las ventajas competitivas son reflejados en tres eslabones: (a) liderazgo en costos, radica en conseguir un costo general inferior al de la competencia, se basa en conseguir un costo final mínimo respecto a los competidores; (b) estrategia de diferenciación, busca conseguir la aprobación de un servicio y/o producto sobresaliente y (c) estrategia de enfoque, requiere que la organización concentre su labor en un grupo determinado de consumidores.

*Teoría de Mendoza y Toledo (2007)*, Mendoza y Toledo (2007, citado en Macías y Camacho, 2020) aludieron que una empresa consigue realizar todas las estrategias para generar menos costos y obtener buenos resultados de la competencia; así mismo la cadena de valor está constituida por todos los métodos y actividades que generan valor agregado. En ese sentido las categorías se dividen en tres los cuales son: (a) *actividades primarias*, fabricación del producto y distribución hasta el cliente; (b) *las actividades de apoyo*, participación de los diferentes departamentos, que sirven de apoyo para lograr las actividades primarias y (c) *el margen*, valor total del producto menos los costes para la empresa, esto es, el valor agregado.

Modelo teórico de Guerras y Navas (2015); Guerras y Navas (2015, citado en Macías y Camacho, 2020) aludió que una empresa cualquiera, el propósito principal será conseguir la máxima rentabilidad, y la estrategia fundamental para lograrlo es reducir costos, dado que se aprovechan los recursos al máximo, aplicando estrategias recientes de mercadotecnia que sean llamativas hacia las miradas de los clientes, ofreciendo calidad ya sea en los productos o servicios. Por ello, la ventaja competitiva es reflejada en dos pilares: (a) *producto*, la organización coloca en el mercado ya sea un producto o servicio que se diferencia de la competencia, de tal manera que el cliente esté dispuesto a cancelar un precio alto por la diferenciación e innovación y (b) *precio*, se brinda el producto igual a la competencia, pero a un menor costo.

## Figura 1

*Modelo teórico de Guerras y Navas (2015) citado en Macías y Camacho, 2020*



*Fuente Ventajas competitivas de una empresa. Por Macías y Camacho (2020)*

### **III. METODOLOGÍA**

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

##### **Tipo de investigación**

“La investigación aplicada se encarga de realizar la búsqueda de aplicación a la teoría que brinden solución a los problemas sociales” (Siles, 2018, p.11). El presente estudio fue aplicada por que se buscó resolver las problemáticas de las empresas de fabricación de muebles.

##### **Enfoque**

La investigación bajo el enfoque cuantitativo se le nombra así porque trabaja con fenómenos que se pueden medir con el uso de técnicas estadísticas así analizar los datos recolectados (Sánchez, 2019, p.104). El presente proyecto tuvo como enfoque cuantitativo por qué se realizó recopilación y análisis de datos para responder a la interrogante de investigación.

##### **Diseño**

El diseño no experimental fue la investigación que se lleva a cabo sin manipular las variables. Así mismo se basa en investigaciones en lo que no realiza variación en las variables independientes para visualizar su impacto sobre otras variables. (Hernández Sampieri, 2017, p.152). Es por ello que se realizó el diseño no experimental porque no se manipula las variables.

##### **Alcance**

Es un diseño de un estudio difícil porque trata de explicar las causas y factores de un problema, busca una o dos causas principales dos o más causas secundarias, llamadas factores (Ñaupas, et al., 2018, p.367). El presente estudio fue explicativo causal ya que se quiere explicar de qué manera influye una variable sobre la otra.

## **3.2. Variables y operacionalización**

### **3.2.1 Variable independiente: Innovación Incremental**

#### 3.2.1.1 Definición conceptual:

“La innovación Incremental implica el refinamiento y el refuerzo de los productos, procesos, tecnologías, estructuras organizativas y métodos existentes” Forés y Camisón (2016, citado en Acosta et al., 2020)

#### 3.2.1.2 Definición operacional:

La operacionalización de la innovación incremental se detalla mediante la puntuación obtenida en la Escala de Antecedentes (Acosta et al., 2020). Así mismo, estos resultados son calculados para las 2 dimensiones de la escala.

Dimensiones: Capacidad de creación de conocimiento interno, capacidad de absorción

### **3.2.2 Variable dependiente: Ventaja Competitiva**

#### 3.2.2.1 Definición conceptual:

La ventaja competitiva otorga continuidad a la cadena de valor a una industria en labores estratégicamente fundamentales con la finalidad de comprender la distinción de costes y el origen de la diferenciación que existe; asimismo, una compañía logra conseguir estas estrategias cuando realiza estas labores de manera correcta frente a las competencias. Porter (1980, citado en Villarreal y Gómez, 2022)

#### 3.2.2.2 Definición operacional:

La operacionalización de la ventaja competitiva se detalla mediante la puntuación obtenida en la Escala de Toma de Decisiones Participativas (Villarreal y Gómez, 2022). Así mismo, dichas puntuaciones fueron calculadas para las 3 dimensiones de la escala.

Dimensiones: Liderazgo en costos, estrategia de diferenciación y estrategia de enfoque.

### 3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

#### 3.3.1 Población

“La población es la que va a ser investigada y sobre la cual se pretende obtener los resultados” (Hernández Sampieri, 2017, p.174). “Una población se entiende como un conjunto de elementos u objetos de interés sobre el cual se realizan las observaciones” (Gaviria y Marquez, 2019, p. 22). En conclusión, la población es al número de personas la cual se realizó la investigación.

En el presente estudio se tuvo como población a 100 colaboradores de cinco empresas de fabricación de muebles que han realizado innovación, para el estudio se tomó al total de trabajadores.

#### ***Criterios de selección***

##### Criterios de inclusión

En el estudio se trabajó con el total de la población, el total de los trabajadores de las cinco empresas de fabricación de muebles, lo cuales fueron carpinteros, tapiceros, pintores, que son parte de la fabricación del producto y del área administrativa.

**Tabla 3**

#### *Distribución de los participantes*

Empresas	Nº de trabajadores	%
Empresa A	25	25%
Empresa B	25	25%
Empresa C	15	15%
Empresa D	15	15%
Empresa E	20	20%
Total	100	100%

*Nota:* En la tabla muestra la distribución de los participantes de la encuesta.

##### Criterios de exclusión

Los colaboradores que no se consideran para la población son los que recién han ingresado a trabajar. Tienen semanas en las empresas.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

#### 3.4.1 Técnicas

La técnica empleada es de la encuesta lo cual se basa en un método de recolección de datos mediante un cuestionario con el objetivo de obtener medidas relevantes a la problemática de investigación (López y Fachelli, 2016, p.8). En el estudio se aplicó como técnica de investigación a la encuesta.

### 3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Para la aplicación del instrumento de recolección de datos se empleó el cuestionario lo cual se plante en encuestas de todo tipo (Hernández Sampieri, 2017,p.217). En la investigación se empleó como instrumento el cuestionario para la obtención de datos. Por otro lado, para la presente investigación se tomó instrumentos seleccionados de otros autores lo cual se presenta las siguientes fichas técnicas.

#### **Ficha técnica innovación incremental**

**Nombre** : Escala y artículos

**Autor** : Fores y Camison (2016) (citado en Acosta et al., 2020)

**Objetivo** : Abordar esta brecha de conocimiento y explorar las relaciones entre la creación de conocimiento interno y las capacidades de absorción, y el desempeño de la innovación incremental.

**Aplicación** : Individual o colectiva

**Duración** : 10 a 15 minutos

**N° de ítems** : 25

**Dimensión** : Cuenta con un total de 2 dimensiones las cuales son: capacidad de conocimiento interno (6 ítems), capacidad de absorción (18 ítems).

**Escala** : Respuestas tipo Likert de 1 a 5 puntos (1: “Mucho peor que nuestros competidores”, 5: “Mucho mejor que nuestros competidores”)

**Validez**: Validez de constructo

**Confiabilidad**: Alfa de Cronbach, Mayor a 0.60

#### **Ficha técnica Ventaja Competitiva**

**Nombre** : Derivación de la Variable Estrategias de Porter

**Autor** : Porter (1980) (citado en Villarreal y Gómez, 2022)

**Objetivo** : Analizar cuál es la estrategia competitiva que se presenta con mayor frecuencia en las pymes.

**Aplicación:** Individual o colectiva

**Duración** : 5 a 10 minutos

**N° de ítems:** 15

**Dimensión:** Cuenta con un total de 3 dimensiones las cuales son: *liderazgo en costos* (5 ítems), *estrategia de diferenciación* (5 ítems), *estrategia de enfoque* (5 ítems).

**Escala:** Respuestas tipo Likert de 1 a 5 opciones (1: “Nada importante”, 5: “Muy importante”)

**Validez:** Validado en 300 empresas en el mundo.

**Confiabilidad:** Alfa de Cronbach 0.825 (82.50%) Muy Buena.

### **3.5. Procedimientos**

Para empezar la investigación se contactó a los dueños de cada organización para solicitar permisos de la recolección de información en sus trabajadores, informando la finalidad de la investigación y su aporte a la empresa.

Una vez obtenido los permisos, se hizo uso de un consentimiento informado para ser distribuido, en conjunto a los cuestionarios, a los trabajadores de la organización mediante una encuesta presencial. La aplicación del instrumento se tomó en 10 minutos por participante, lo cual se realizó después de su horario de trabajo.

### **3.6. Método de análisis de datos**

En la investigación se utilizó el método de análisis de datos de tipo explicativo porque nos facilitó la identificación del nivel de influencia entre las variables. Así mismo, se utilizó el programa SPSS versión 25 y la unión de tablas de datos y gráficos de Excel, que brinda la información para determinar la influencia de entre las variables.

Dentro de esta investigación cada dato paso por filtro de autenticidad y originalidad, en bases de datos confiables y los datos recopilados serán procesados por el software estadístico. Por último, el procesamiento y análisis de estos datos, de la mano del análisis permitió realizar el cuerpo de la investigación, conclusiones y recomendaciones.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para el presente estudio se presentó los aspectos éticos donde muestran originalidad y transparencia. Asimismo, la investigación cuenta con la aceptación de los dueños para el uso de la información recabada, como también los datos recolectados por el cuestionario. Una vez que se tuvo información de las encuestas fueron procesadas y ordenadas bajo las normas APA versión 7. Finalmente, se observa la originalidad y transparencia de este proyecto, mediante la función de los siguientes principios:

#### **Beneficencia.**

El presente proyecto de investigación hace una indagación sobre las empresas fabricantes de muebles, lo que es beneficioso para las empresas ya que aportaría conocimientos de innovación incremental y tendría una ventaja competitiva ante las demás empresas.

#### **No maleficencia**

El proyecto de investigación no contiene información que dañe o produzca algún sufrimiento a integrantes internos o externos de las empresas investigadas, ya que es un principio de ámbito público y el incumplimiento de las mismas está penado por la ley. Como también se evitó el uso de lenguaje ofensivo, discriminatorio y otro lenguaje inaceptable en el planteamiento de las interrogantes de los cuestionarios.

#### **Autonomía**

En la presente investigación participaron de manera voluntaria y autónoma el personal seleccionado para resolver el cuestionario. Asimismo, se menciona que los integrantes de la encuesta tienen el derecho a retirarse del estudio en cualquier etapa si así lo desean.

#### **Justicia**

En el trabajo se empleó la privacidad y el anonimato de los trabajadores. Por otro lado, se cita a las investigaciones de otros autores utilizados en cualquier parte de la presente tesis mediante el uso del sistema de referencias de APA de acuerdo con la guía de elaboración de trabajos de investigación de la UCV.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

“La estadística descriptiva resume los resultados encontrados en un estudio de manera sencilla y clara para su interpretación” (Rendón et al., 2016, p.406). En la aplicación de los resultados descriptivos de la investigación se detalló el porcentaje de género, media de las edades, caracterización de las dimensiones y los resultados de la base de datos.

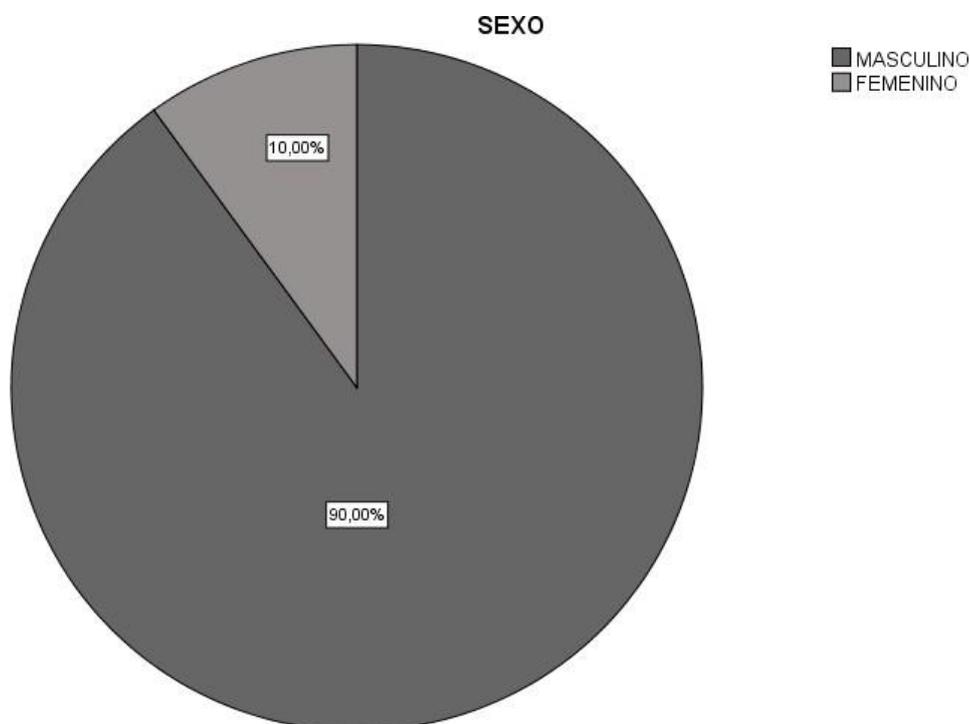
Personas encuestadas = 100 personas

#### 4.1.1. Caracterización de la muestra

“Se define la caracterización que conforman la población para seleccionar y coger de ellos la muestra. La clasificación se basa en variables como edad, sexo, nivel socioeconómico, etc.” (Manterola y Otzen, 2017, p.228).

#### Figura 2

*Porcentaje de género*



*Nota.* Se observa en la figura 1, que el 10% de las personas encuestada fueron del sexo femenino y el 90% son del sexo masculino.

**Figura 3**

*Porcentaje de edades.*

Estadísticos		
EDAD		
N	Válido	100
	Perdidos	0
Media		37,92

*Nota.* Se puede apreciar en la figura, que la media de las edades de las personas encuestadas es de 37,92, que se puede interpretar a la edad de 38 años.

#### 4.1.2. Caracterización de las dimensiones

**Figura 4**

*Porcentaje de la dimensión de creación de conocimiento interno.*

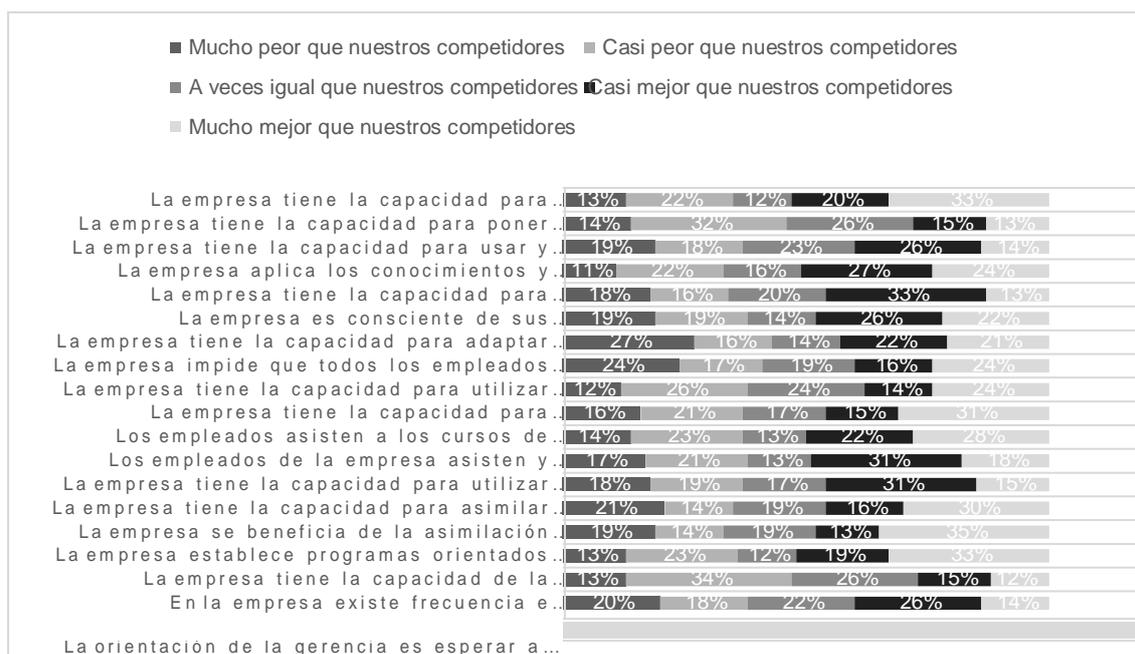


*Nota.* El 46% de encuestados consideran que la empresa es casi mejor y mucho mejor que nuestros competidores porque tiene la capacidad para asignar eficientemente recursos al departamento de I + D. Por otro lado, el 48% indican que la empresa es casi y mucho mejor que nuestros competidores porque cuenta con el diseño organizacional para el aprendizaje. Así mismo, el 43% de los encuestados indican que la empresa es mucho y casi peor que nuestros competidores porque los gerentes no apoyan al aprendizaje. Además, el 57% indican que la empresa es mucho y casi peor que nuestros competidores porque

no es eficiente en el desarrollo de una cultura y sistemas organizaciones. Así mismo el 39% indican que es mucho y casi peor que nuestros competidores porque no integra a los trabajadores con los objetivos organizacionales. Finalmente, el 46% indican que la empresa es casi mejor y mucho mejor que nuestros competidores porque motiva a los trabajadores con la innovación en el producto.

**Figura 5**

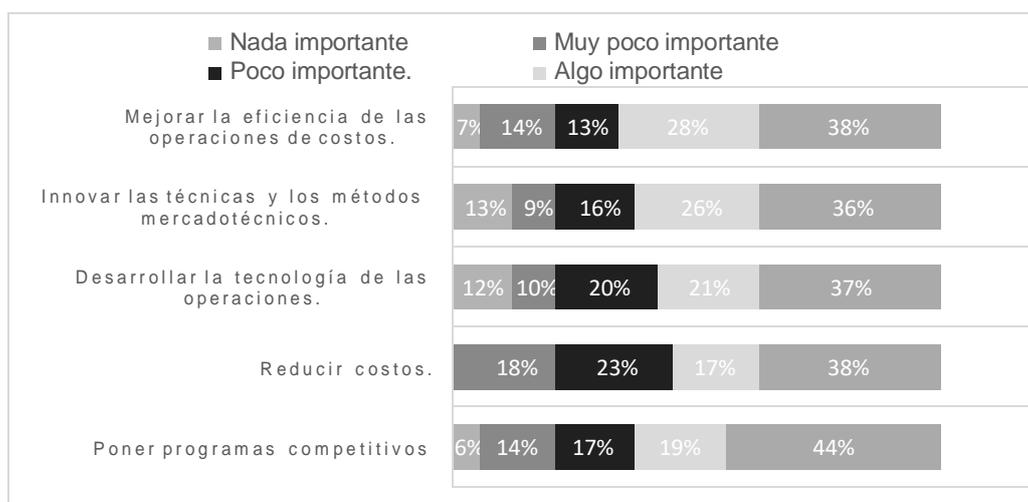
*Porcentaje de la dimensión de capacidad de absorción*



**Nota.** El 53% de los encuestados indican que la empresa es casi y mucho mejor que nuestros competidores porque tiene la capacidad para contestar a las necesidades de la demanda del mercado para ganar competitividad. Así mismo, el 51% de los encuestado mencionan que la empresa es casi y mucho mejor que nuestros competidores porque aplica los conocimientos y experiencia adquiridos. El 50% de los encuestados indican que la empresa es casi y mucho mejor que nuestros competidores porque los empleados reciben exposiciones y reuniones. Además, el 52% indican que la empresa es casi y mucho mejor que nuestros competidores porque establecer programas orientados al desarrollo de adquisición tecnológica. Finalmente, el 50% indican que es casi y mucho mejor que nuestros competidores porque tiene la orientación hacia el aprendizaje externo.

**Figura 6**

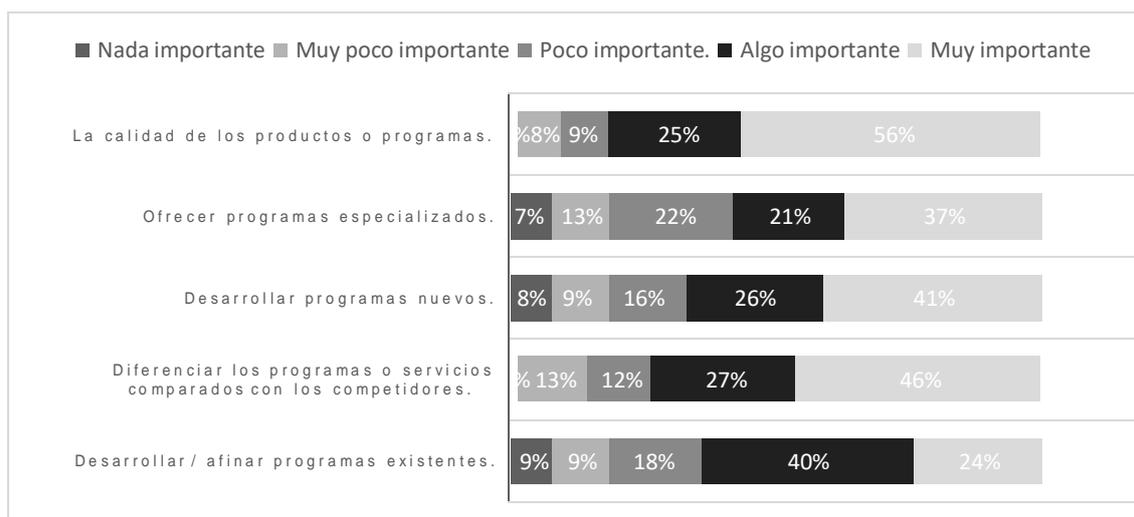
*Porcentaje de la dimensión de liderazgo en costos*



*Nota.* El 66% de los encuestados indican que es algo y muy importante mejorar la eficiencia de las operaciones de costos. Además, 62% mencionan que es algo y muy importante innovar las técnicas y los métodos mercadotécnicos. Por otro lado, el 58% de las personas indican que es algo y muy importante el desarrollar la tecnología de las operaciones. Por otro lado, el 55% indican que es algo y muy importante reducir los costos. Finalmente, 63% indican que el algo y muy importante poner programas competitivos.

**Figura 7**

*Porcentaje de la dimensión de estrategia de diferenciación*

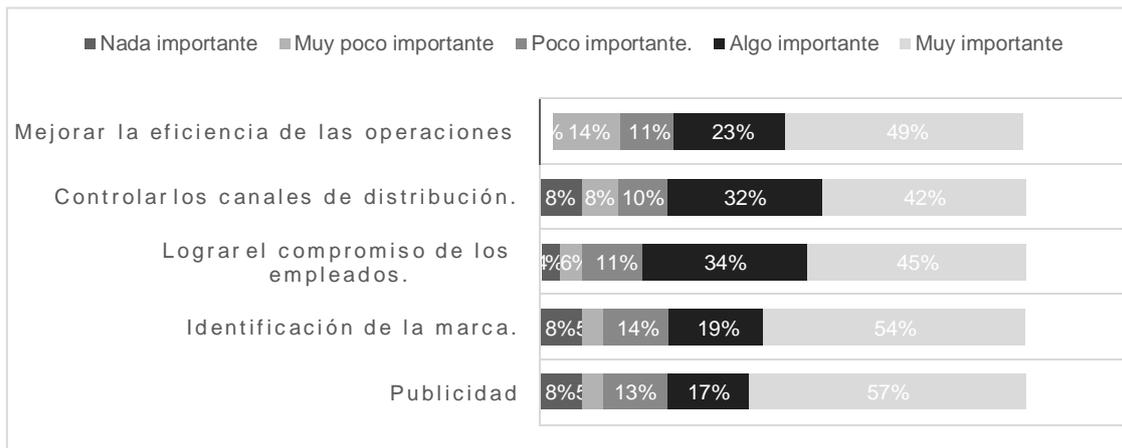


*Nota.* El 81% de los encuestados mencionan que es algo y muy importante la calidad de los productos o programas. Así mismo, el 58% mencionan que es algo

y muy importante ofrecer programas especializados. Por otro lado, el 67% indican que algo y muy importante desarrollar programas nuevos. Además, el 73% mencionan que es algo y muy importante diferenciar los programas o servicios comparados con la competencia. Finalmente, el 64% indican que es algo y muy importante desarrollar / afinar programas existentes.

### Figura 8

Porcentaje de la dimensión de estrategia de enfoque



Nota. El 72% de los encuestados mencionan que es algo y muy importante mejorar la eficiencia de las operaciones. Además, el 74% indican que es algo y muy importante controlar los canales de distribución. Por otro lado, el 79% indican que es algo y muy importante lograr el compromiso de los empleados. De igual manera, el 73% indican que es algo y muy importante la identificación de la marca. Finalmente, el 74% indican que es algo y muy importante la publicidad.

## 4.2. Resultado de la base de datos

### 4.2.1. Prueba de normalidad

Esta prueba pretende garantizar los análisis estadísticos, cuando las organizaciones se dedican tiempo y recursos para ello, razón por la cual es deseable llegar a conclusiones correctas (Tapia, et al., 2021, p.84).

**Tabla 4***Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CREACION DE CONOCIMIENTO INTERNO	,098	100	<,020	,963	100	<,007
CAPACIDAD DE ABSORCION	,082	100	<,093	,978	100	<,100
INNOVACION INCREMENTAL	,089	100	<,050	,975	100	<,058
LIDERAZGO EN COSTOS	,181	100	<,000	,917	100	<,000
ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION	,123	100	<,001	,918	100	<,000
ESTRATEGIA DE ENFOQUE	,194	100	<,000	,855	100	<,000
VENTAJA COMPETITIVA	,103	100	<,011	,938	100	<,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota.* En la presente tabla 1 se observan las pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnova y Shapiro-Wilk. Contando con una muestra de 100 colaboradores, al ser mayor a 50 se analiza el resultado de Kolmogorov-Smirnova. Así mismo la significancia es < 0.05, se acepta la Hipótesis alterna; en conclusión, el estadístico que se trabajara es el Chi Cuadrado y la regresión logística ordinal.

#### 4.2.2. Contrastación de la hipótesis

Ho: La innovación incremental no influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.

Ha: La innovación incremental influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.

**Tabla 5***Prueba de chi-cuadrado de la hipótesis general*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,655 <sup>a</sup>	4	,001
Razón de verosimilitud	23,265	4	,000
Asociación lineal por lineal	,681	1	,409
N de casos válidos	100		

a. 1 casillas (11,1%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,60.

*Nota.* En la tabla 2, se observa que la significancia es = 0.001 lo cual es menor a 0.05. Por lo cual, se acepta la Hipótesis alterna, por lo tanto, la innovación incremental influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.

**Tabla 6***Prueba de chi – cuadrado de las hipótesis específicas*

	Capacidad de creación de conocimiento interno / Ventaja competitiva			Capacidad de absorción / Ventaja competitiva		
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,949 <sup>a</sup>	4	<,000	14,719 <sup>a</sup>	4	<,005
Razón de verosimilitud	28,147	4	<,000	20,629	4	<,000
Asociación lineal por lineal	3,835	1	<,050	1,498	1	<,221
N de casos válidos	100			100		

*Nota.* En la tabla 3, se observa que la significancia es menor a 0,05 es por eso que se acepta las hipótesis alternas. Por lo tanto, la capacidad de creación de conocimiento interno y capacidad de absorción influyen en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.

## V. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la innovación incremental sobre la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles. Se analizó los datos recogidos de la muestra para el procesamiento donde se obtuvieron resultados estadísticos, lo cual se realizó una comparación con evidencias externas.

La hipótesis general que se propuso para la presente investigación fue inferir si la innovación incremental influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles, para lo cual se obtuvo el resultado a través del chi-cuadrado indicando un valor de significancia bilateral de 0,001 afirmando así que la variable independiente influye sobre la variable dependiente. La investigación concuerda con el antecedente de tesis internacional con los autores Valdez, et al. (2019) quienes plantearon en su hipótesis de estudio que a mayor nivel de innovación mayor nivel de competitividad, confirmando su hipótesis con el modelo SEM que busca la causalidad de las variables con un valor de 0,001 demostrando así que la innovación tiene efectos positivos significativos en la competitividad de las empresas manufactureras de Guanajuato. Refuerza la tesis nacional de Espinoza López (2021) quien estudio si existe incidencia de la innovación continua de los procesos de producción en la competitividad de la industria farmacéutica nacional, obteniendo resultados positivos a través del rho de Spearman con un valor de 0,000, confirmando la incidencia de la innovación continua en la competitividad, obteniendo un valor de mayor significancia a comparación de los otros resultados, sin embargo todos los resultados coinciden en que existe influencia entre las variables.

La primera hipótesis específica que se planteó fue si la capacidad de creación de conocimiento interno influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles, para lo cual se obtuvo el resultado a través de la prueba estadística chi-cuadrado indicando un valor de significancia bilateral de 0,000 afirmando así que existe influencia entre ambas variables. La investigación coincide con la tesis internacional de Kiveu, et al. (2019) quienes investigaron si la innovación tiene un efecto positivo significativo en la competitividad de las empresas en las pymes manufactureras del condado de Nairobi, Kenia, obteniendo un resultado a través del coeficiente de regresión  $p$  valor

de 0,000 confirmando el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente. Por otro lado se tiene a la tesis nacional de Marrufo y Montano (2020) quienes tuvieron como hipótesis si existe influencia entre la innovación y la competitividad de la pequeña empresa exportadora, lo cual obtuvieron resultados positivos a través del chi-cuadrado con una significancia de 0,010 demostrando la influencia entre las variables, cuyo resultado es diferente a las investigaciones anteriores sin embargo los resultados coinciden en que se acepta la hipótesis alterna aceptando la influencia entre las variables.

La segunda hipótesis específica que se planteó fue si la capacidad de absorción influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles, para lo cual se obtuvo el resultado a través de la prueba estadística chi-cuadrado indicando un valor de significancia bilateral de 0,005 afirmando así que existe influencia entre ambas variables. La tesis internacional de Hendayana y Suryana (2019) donde tuvieron como hipótesis si la innovación tiene un efecto en la competitividad de las PYMES, donde obtuvieron como resultado p valor de 0,0000 demostrando así que la variable independiente tiene un efecto en la variable dependiente, cuyo resultado es diferente al resultado de la investigación siendo mayor significancia. Por otro lado, la tesis nacional de Guillen (2016) donde tuvo como hipótesis si la innovación empresarial influye en la competitividad de las panaderías en la ciudad de Huánuco, donde obtuvieron como resultados que el 65% de empresarios indican que la innovación utilizada en sus negocios es muy buena y el 100% de empresarios indican que sus procesos si los lleva hacer competitivos, concluyendo así que la innovación empresarial si influye en la competitividad. Los resultados brindados son diferentes sin embargo coinciden que la existe influencia entre ambas variables.

En conclusión, con los resultados obtenidos se puede afirmar que hay pruebas suficientes para declarar que existe influencia entre la innovación incremental y la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se comprobó que la innovación incremental influye significativamente en la ventaja competitiva de las empresas de fabricación de muebles, los resultados obtenidos en la prueba del chi cuadrado fueron sig. 0,001 que es  $\leq 0,05$ , por lo tanto, al realizar la innovación incremental se obtiene beneficios de tal manera que se diferencie de la competencia logrando así la ventaja competitiva.
2. Se identificó, que la capacidad de creación de conocimiento interno si influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles, lo cual fue demostrada con el resultado obtenido mediante la prueba de chi cuadrado un Sig. Bilateral de 0,000, lo cual indica que tener una buena capacidad de creación de conocimiento interno es beneficioso para que se aplique en la mejora de los productos logrando que la ventaja competitiva incremente alcanzando sobre salir ante los competidores.
3. Se identificó, que la capacidad de absorción si influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles, lo cual fue demostrada con el resultado obtenido mediante la prueba de chi cuadrado un Sig. Bilateral de 0,005, lo cual indica que al utilizar conocimientos externos y ampliar su base de conocimiento de la empresa transformándose en una fortaleza, ayudando aprovechar las oportunidades del mercado, como reconocer y neutralizar sus amenazas logrando así ventaja competitiva.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a los dueños de las empresas de fabricación de muebles realizar un estudio a la competencia con mayor rigurosidad y al mercado del rubro en general para verificar el estado en que se encuentran con el objetivo de aprovechar ello, de tal manera que se aplique todos sus conocimientos internos que posee para que realicen innovación incremental en sus productos y así obtener beneficios.
2. Por otro lado, se recomienda a las empresas de fabricación de muebles realizar charlas o pequeñas reuniones en sus trabajadores para refrescar y retroalimentar su conocimiento con el objetivo de que los colaboradores puedan aplicar todo su conocimiento interno en los productos que realizan para que así la empresa se beneficie. Además, deben de poner énfasis a las ventas on-line y personalizado ya que de esa manera la empresa obtiene conocimientos.
3. Se recomienda a la empresa obtener información externa de los diseños o modelos (color, textura, tamaño, entre otros) de los muebles de otros países, como también investigar nuevos modelos de muebles funcionales y sofás para departamentos y mini departamentos ya que actualmente la mayoría de la ciudad son edificios o condominios, con el objetivo de realizar innovación en sus productos, así obtener ventaja competitiva en el mercado ya que ello dará una oportunidad por la diversificación de productos tanto en los modelos como el precio por otro lado, la empresa será una amenaza para la competencia ya que contará con productos novedosos y con mayor cartera de clientes.
4. Se recomienda seguir investigando a la influencia de la variable innovación incremental en la ventaja competitiva en el sector de fabricación de muebles considerando una muestra más amplia, como población a empresas grandes y consolidadas. Realizando un estudio de Nivel explicativo causal, también se recomienda realizar una investigación a la innovación incremental con otra variable.

## REFERENCIAS

- Acosta, V. M. C., Vega, B. A. M., Gonzales, M. L. I., & Carmenate, L. P. F. (2020). Tipos de Innovación como Estrategias de Adaptación al Dinamismo de los Mercados. *INNOVA Research Journal*, 5(3), 1-21.
- Arias, J. (2020). Plantear y formular un problema de investigación: un ejercicio de razonamiento. *Rev. Lasallista Investig.*
- Betriu M. (2020). En busca de la pócima mágica. España. Antonio Bosch editor, S.A.
- Cirera, X. y Maloney W., (2020). La paradoja de la innovación: Las capacidades de los países en desarrollo y la promesa incumplida de la convergencia tecnológica. Colombia. Universidad de los Andes.
- Chicaiza, K. (2020). Determinantes de la innovación incremental y radical de las empresas ecuatorianas, período 2012-2014 (Bachelor's thesis, Quito, 2020.).
- Deszczyński. B., (2021). Firm Competitive Advantage Through Relationship Management. Palgrave macmillan.
- Espinoza Freire, E. (2018). El problema de investigación. *Revista Conrado*. 14(64), 22-32.
- Espinoza López, J., (2021). La innovación continua de los procesos de producción y su incidencia en la competitividad de la industria farmacéutica nacional. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Freixanet, J., Rialp, J. (2021). Disentangling the relationship between internationalization, incremental and radical innovation, and firm performance. *Global Strategy Journal*. 12, 57-81.
- Fernández, V., (2020) Tipos de justificación en la investigación científica. Universidad César Vallejo, Perú. (p.70,71)
- Gaviria,P. y Márquez, C. (2019). Estadística descriptiva y probabilidad. Medellín. Editorial Bonaventuriana. (p.22).

- Guillen, D., (2016). Innovación empresarial y su influencia en la competitividad de las panaderías en la ciudad de Huánuco– 2016. Universidad de Huánuco.
- Han, S., Lyu, Y., Ji, R., Zhu, Y., Su, J. y Bao, L. (2020). Open innovation, network embeddedness and incremental innovation capability. *Management Decision*. vol. 58 núm. 12, pág. 2655-2680.
- Hendayana, Y. y Suryana. (2019). The Effect of Productivity and Innovation on the Competitiveness of Batik SMEs in West Java Indonesia. *Journal of Management and Marketing Review*, 4(1), 19-26.
- Herbas, B., y Rocha, E. (2018). Metodología científica para la realización de investigaciones de mercado e investigaciones sociales cuantitativas. *Revista perspectivas*. N° 42, pp. 123-160.
- Hernández, F., y Mayer, G. (2021). Estudio Teórico sobre los Conceptos, la Clasificación y los Modelos de Innovación desde Diversos Enfoques. *UPGTO Management Review*, 6(2), 1.
- Hernández Sampieri, R. (2017). *Metodología de la investigación*. (6 ed.) Interamericana editores.
- Kiveu, N., Namusonge, M., y Muathe, S. (2019). Effect of innovation on firm competitiveness: the case of manufacturing SMEs in Nairobi County, Kenya. *International Journal of Business Innovation and Research*, 18(3), 307-327.
- Le, P. (2020). How transformational leadership facilitates radical and incremental innovation: the mediating role of individual psychological capital. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*. Vol. 12 No. 3/4, pp. 205-222.
- Lima, O. y Santos. C., (2022). Linking brand and competitive advantage: The mediating effect of positioning and market orientation. *European Research On Management and Business Economics*.
- López, P., y Fachelli. S., (2016). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Macías, L., y Camacho, V. (2020) Análisis de la cadena de valor de marca para la empresa APTI en Brasil a partir del Lovemark.

- Manterola, C., y Otzen, T. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol.* (p.228).
- Marin M. (2019). *Innovación y Creatividad*. España. Editorial Elearning S.L.
- Marrufo, K., y Montano. F., (2020). *La innovación y la competitividad de la pequeña empresa exportadora Inversiones y Negociaciones Sipan SAC, 2017*. Universidad Tecnológica del Perú.
- Myhren, P., Witell, L., Gustafsson, A. y Gebauer, H. (2018). Incremental and radical open service innovation. *Revista de Marketing de Servicios*. Vol. 32 No. 2, pp. 101-112.
- Nan, C., y Liang. C., (2019). Competitive advantage and simultaneous mutual influences between information technology adoption and service innovation: Moderating effects of environmental factors. *Structural Change and Economic Dynamics*.
- Navio et al. (2022). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. Madrid. Editorial Sanz y Torres, S. L.
- Ñaupas Paitán, H., Palacios Vileta, J. J., Romero Delgado, H. E., Valdivia Dueñas, M. R. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Ramos, R., Cabrera, G., Urgiles, C., y Jara, F. (2019). Aspectos metodológicos de la investigación. *Reciamuc*, 2(3), 194-211.
- Rendón et al., (2016). *Estadística Descriptiva*. *Revista Alergia México*. (p.406)
- Sánchez, F., (2019). *Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos*. *Revista digital de investigación en docencia universitaria*.
- Siles, J., (2018). *La humanización del cuidado a través de las narrativas y la poesía como producto de la investigación aplicada*. *Cultura de los Cuidados*.
- Su, H., Sun, W., y Yang, Z. (2021). Radical or incremental: ¿which type of innovation do stock options drive? *Technology Analysis & Strategic Management*. p. 16.

- Tantalean, R. (2019). El problema de investigación jurídica. Derecho y cambio social. N°57, p. 451-503.
- Tapia, et al., (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de Datos en procesos productivos: andersondarling, ryan joiner, shapiro-wilk y kolmogórov-smirnov. Societas. (p.84).
- Tapia, L., Palomino, M., Yalda,L., y Valenzuela, R. (2019). Pregunta, hipótesis y objetivos de una investigación clínica. Revista médica clínica las condes. 30(1) p.29-35.
- Valdez, G., Maldonado, G., y Valdez, R. (2020). Effects of Innovation on Competitiveness and Performance: Empirical Evidence in the State of Guanajuato in Mexico. Advances in Management and Applied Economics, 10(3), 45-68.
- Valle, A. (2021). Investigación educativa: problemática y carácter multidisciplinario Reflexiones teóricas y filosóficas. Praxis & Saber, 12(29), e11469.
- Villarreal, F. y Gómez, J. (2022). Las Estrategias Competitivas y la sustentabilidad en la Mipyme de Durango Capital. Lúmina, 23(2), E0021.

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de operacionalización de las variables

#### *Operacionalización de innovación incremental*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	N° ítems	Escala
INNOVACION INCREMENTAL	"Implica el refinamiento y el refuerzo de los productos, procesos, tecnologías, estructuras organizativas y métodos existentes" (Forés y Camisón, 2016, citado en Acosta et al., 2020)	La innovación incremental se basa en ejecutar pequeños cambios parciales, progresivos, mejorando los productos o procesos ya existentes en el mercado. En ese sentido, la innovación incremental es reflejado en dos etapas: a) capacidad de creación de conocimiento interno, b) capacidad de absorción.	Capacidad de conocimiento interno	Compromiso de los empleados	1-2	Ordinal I-Tipo Likert modificado
				Cultura e innovación	3-4	
				Desarrollo organizacional	5-6	
			Capacidad de absorción	Capacidad de adquisición	7-10	
				Capacidad de asimilación	11-16	
				Capacidad de transformación	17-21	
				Capacidad de aplicación	22-25	

Operacionalización de ventaja competitiva.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Nº ítems	Escala
VENTAJA COMPETITIVA	La ventaja competitiva otorga continuidad a la cadena de valor a una industria en labores estratégicamente fundamentales con la finalidad de comprender la distinción de costes y el origen de la diferenciación que existe; asimismo, una compañía logra conseguir estas estrategias cuando realiza estas labores de manera correcta frente a las competencias. (Porter, 1980, citado en Villarreal y Gómez, 2022)	En ese sentido, las ventajas competitivas son reflejados en tres eslabones: a) liderazgo en costos, b) estrategia de diferenciación y c) estrategia de enfoque	Liderazgo en costos	Programas competitivos	1	Ordinal I-Tipo Likert modificado
				Abatir costos	2	
				Desarrollar tecnología	3	
				Innovación	4	
				Mejorar la eficiencia	5	
			Estrategia de diferenciación	Modificar	6	
				Diferenciar los programas	7	
				Desarrollar	8	
				Ofrecer	9	
			Estrategia de enfoque	Calidad	10	
				Publicidad	11	
				Identificación	12	
				Compromiso	13	
				Controlar	14	
				Mejorar las operaciones	15	

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### Instrumento de medición – Cuestionario de Innovación Incremental.

Estimado/a participante,

Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la escuela de Administración de la Universidad César Vallejo; los datos recopilados son anónimos, serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; Sí ( ) NO ( ) doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene por objetivo determinar la influencia de la innovación incremental sobre la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles, Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

Edad:

Instrucciones:

En el siguiente listado de afirmaciones marque con una “X” la opción que mejor describa la situación de la empresa.

N°	LEYENDA
1	Mucho peor que nuestros competidores
2	Casi peor que nuestros competidores
3	A veces igual que nuestros competidores
4	Casi mejor que nuestros competidores
5	Mucho mejor que nuestros competidores

DIMENSIONES	ITEMS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CAPACIDAD DE CREACION DE CONOCIMIENTO INTERNO	<b>COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS</b>						
	1	Grado de motivación y compromiso de los empleados con la calidad e innovación a nivel personal (compromiso de los empleados con la innovación)					
	2	Capacidad de la empresa para integrar a sus empleados con los objetivos organizacionales de creación de conocimiento y aprendizaje (ajuste de los empleados con los objetivos de aprendizaje de la empresa)					
	<b>CULTURA E INNOVACIÓN</b>						
	3	Eficiencia de la empresa en el desarrollo de una cultura y sistemas organizacionales diseñados para atraer, desarrollar y retener talento (cultura y sistemas innovadores)					

	4	Grado en que los gerentes consideran el cambio como algo natural y deseable, alientan a los empleados a aprender, experimentar, cuestionar constantemente la forma en que se hacen las cosas para mejorarlas, resolver problemas y ofrecer sugerencias (apoyo gerencial al aprendizaje)						
	<b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>							
	5	Grado en que la organización estimula el desarrollo de capacidades y el intercambio de conocimientos entre los empleados fomentando la comunicación horizontal y vertical, y el desarrollo de equipos de trabajo y foros de discusión (diseño organizacional para el aprendizaje)						
	6	Capacidad de la empresa para asignar eficientemente recursos al departamento de I+D (inversión en I+D)						
	<b>CAPACIDAD DE ADQUISICIÓN</b>							
	<b>CAPACIDAD DE ABSORCION</b>	7	Grado de orientación de la dirección a esperar a ver qué pasa, en lugar de preocupación y orientación hacia el entorno para monitorear continuamente una amplia gama de tendencias y descubrir nuevas oportunidades para ser explotadas proactivamente (orientación de la dirección hacia el aprendizaje externo)					
8		Frecuencia e importancia de la cooperación con organizaciones de I+D —universidades, escuelas de negocios, institutos tecnológicos, etc.— como miembro o patrocinador para crear conocimiento e innovaciones (cooperación en I+D)						
9		Capacidad de la empresa para capturar información y conocimiento relevante, continuo y actualizado sobre competidores actuales y potenciales (conocimiento de la competencia)						
10		Eficacia de la empresa para establecer programas orientados al desarrollo de adquisición tecnológica de competencias de centros de I+D, proveedores o clientes (capacidad de adquisición de competencias tecnológicas)						
<b>CAPACIDAD DE ASIMILACION</b>								
11		La empresa se beneficia de la asimilación de los conocimientos y tecnologías comerciales básicos y clave de las experiencias exitosas de empresas en la misma industria (benchmarking industrial)						

	12	Capacidad de la empresa para asimilar nuevas tecnologías e innovaciones que son útiles o tienen un potencial probado (capacidad de asimilación de tecnología)					
	13	Capacidad de la empresa para utilizar el conocimiento, la experiencia y la competencia de los empleados en la asimilación e interpretación de nuevos conocimientos (capacidad de asimilación de conocimientos por parte de recursos humanos)					
	14	Grado en que los empleados de la empresa asisten y presentan trabajos en conferencias y charlas en universidades, y empleados de otras empresas visitan la empresa en tareas de investigación (participación en flujos de difusión de conocimiento)					
	15	Asistencia de los empleados de la Firma a cursos de capacitación, ferias comerciales, exposiciones y reuniones (absorción de conocimiento de fuentes profesionales formales e informales)					
	16	Capacidad de la empresa para desarrollar programas de gestión del conocimiento que garanticen la capacidad de los empleados para comprender y analizar cuidadosamente el conocimiento y la tecnología de otras organizaciones (gestión del conocimiento externo)					
<b>CAPACIDAD DE TRANSFORMACION</b>							
	17	Capacidad de la empresa para utilizar las tecnologías de la información con el fin de mejorar flujo de información, desarrollar el intercambio efectivo de conocimiento y fomentar la comunicación entre los miembros de la firma, incluyendo reuniones virtuales entre profesionales físicamente separados a través de portales B2E de Internet, correo electrónico, teletrabajo, etc. (transmisión de conocimiento basado en TI)					
	18	Grado en el que la empresa impide que todos los empleados se transmitan voluntariamente entre sí la información científica y tecnológica adquirida (intercambio de información científica y tecnológica)					
	19	Capacidad de la empresa para adaptar tecnologías diseñadas por otros a sus necesidades particulares necesidades (capacidad de adaptación del conocimiento)					
	20	Concienciación por parte de la empresa de sus competencias en innovación, especialmente					

		respecto a tecnologías clave, y capacidad para eliminar el conocimiento interno obsoleto, estimulando a cambio la búsqueda de innovaciones alternativas y su adaptación (capacidad de renovación del conocimiento)					
	<b>21</b>	Capacidad de la empresa para coordinar e integrar todas las fases del proceso de I+D y sus interrelaciones con las tareas funcionales de ingeniería, producción y marketing (integración de I+D)					
<b>CAPACIDAD DE APLICACION</b>							
	<b>22</b>	Grado de aplicación de los conocimientos y experiencia adquiridos en el ámbito tecnológico y campos comerciales a la estrategia de la empresa que le permite mantenerse a la vanguardia tecnológica en el negocio (capacidad de aplicación del conocimiento)					
	<b>23</b>	Capacidad de la organización para usar y explotar nuevos conocimientos en el lugar de trabajo para responder rápidamente a los cambios del entorno (nueva capacidad de explotación del conocimiento)					
	<b>24</b>	Capacidad de la empresa para poner conocimiento tecnológico en productos y procesos patentes (capacidad de desarrollo de patentes)					
	<b>25</b>	Capacidad de la empresa para responder a los requerimientos de la demanda del mercado o presión competitiva, en lugar de innovar para ganar competitividad ampliando el portafolio de nuevos productos, capacidades e ideas tecnológicas (respuesta al mercado)					

## Instrumento de medición – Cuestionario ventaja competitiva

Estimado/a participante,

Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la escuela de Administración de la Universidad César Vallejo; los datos recopilados son anónimos, serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; Sí ( ) NO ( ) doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene por objetivo determinar la influencia de la innovación incremental sobre la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles, Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

Edad:

Instrucciones:

En el siguiente listado de afirmaciones marque con una “X” la opción que mejor describa la situación de la empresa.

N°	LEYENDA
1	Nada importante
2	Muy poco importante
3	Poco importante
4	Algo importante
5	Muy importante

DIMENSIONES	ITEMS	INDICADORES	1	2	3	4	5
LIDERAZGO EN COSTOS	1	Poner programas competitivos					
	2	Abatir costos.					
	3	Desarrollar la tecnología de las operaciones.					
	4	Innovar las técnicas y los métodos mercadotécnicos.					
	5	Mejorar la eficiencia de las operaciones de costos.					
ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACION	6	Desarrollar / afinar programas existentes.					
	7	Diferenciar los programas o servicios comparados con los competidores.					
	8	Desarrollar programas nuevos.					
	9	Ofrecer programas especializados.					
	10	La calidad de los productos o programas.					
ESTRATEGIAS DE ENFOQUE	11	Publicidad					
	12	Identificación de la marca.					
	13	Lograr el compromiso de los empleados.					
	14	Controlar los canales de distribución.					
	15	Mejorar la eficiencia de las operaciones					

**Anexo N.º 3 DEL PROTOCOLO PARA LA REVISIÓN DE LOS PROYECTOS  
DE INVESTIGACIÓN POR PARTE DEL COMITÉ DE  
ÉTICA EN INVESTIGACIÓN**

**Dictamen del Comité de Ética en Investigación**

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales, deja constancia que el proyecto de investigación titulado "Innovación incremental y ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles", presentado por los autores Mailyn Altamirano Acevedo y Milagros Escriba Gamboa, ha sido evaluado, determinándose que la continuidad del proyecto de investigación cuenta con un dictamen: favorable( X ) observado( ) desfavorable( ).

15, de JUNIO de 2022



---

**Mgr. Macha Huamán Roberto**  
**Presidente del Comité de Ética en Investigación**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**

C/c

• Sr., Dr..... investigador principal

#### Anexo 4: Evidencias de la problemática



*Nota:* Se muestra imágenes de los productos de modelos antiguos donde se observa que no realizan innovación incremental.

## Anexo 5: Matriz de evidencia internas y externas

### Evidencias externas

AUTOR	HIPOTESIS	RESULTADOS
Espinoza López (2021)	Existe incidencia de la innovación continua de los procesos de producción en la competitividad de la industria farmacéutica nacional.	rho de Spearman = 0,611 Sig. (bilateral) = 0,000
Marrufó y Montano (2020)	Existe influencia entre la innovación y la competitividad de la pequeña empresa exportadora.	Chi-cuadrado = 6,667 Sig. (bilateral) = 0,010
Valdez, et al. (2020)	A mayor nivel de innovación mayor nivel de competitividad.	SEM= 0,774 p = 0.001
Hendayana y Suryana (2019)	La innovación tiene un efecto en la competitividad de las PYMES.	estadístico t = 5.9116 probabilidad = 0.0000
Kiveu, et al. (2019)	La innovación tiene un efecto positivo significativo en la competitividad de las empresas en las pymes manufactureras del condado de Nairobi, Kenia.	Coefficiente de regresión $\beta = 0,439$ , $p = 0,000 < 0,05$
Guillen (2016)	La innovación empresarial influye en la competitividad de las panaderías en la ciudad de Huánuco 2016.	Se obtiene como resultados que un 65% de empresarios indican que la innovación utilizada en sus negocios es muy buena y el 100% de empresarios indican que sus procesos si los lleva hacer competitivos

### Evidencias internas

PLANTEAMIENTO	HIPOTESIS	RESULTADOS
<b>HIPOTESIS 1</b>	La innovación incremental influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.	Chi-cuadrado = 17,655 Sig. (bilateral) = 0,001
<b>HIPOTESIS 2</b>	La capacidad de creación de conocimiento interno influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.	Chi-cuadrado = 20,949 Sig. (bilateral) = 0,000
<b>HIPOTESIS 3</b>	La capacidad de absorción influye significativamente en la ventaja competitiva en las empresas de fabricación de muebles.	Chi-cuadrado = 14,719 Sig. (bilateral) = 0,005

## Anexo 6: Evidencia de aplicación de encuesta



*Nota:* Se muestra imágenes de la aplicación de la encuesta en las empresas fabricantes de muebles



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, HUAMANI CAJALEON DIANA LUCILA, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "INNOVACIÓN INCREMENTAL Y VENTAJA COMPETITIVA EN LAS EMPRESAS DE FABRICACIÓN DE MUEBLES", cuyos autores son ESCRIBA GAMBOA MILAGROS DE LOS ANGELES, ALTAMIRANO ACEVEDO MAILYN ARACELI, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 25 de Noviembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
HUAMANI CAJALEON DIANA LUCILA <b>DNI:</b> 43648948 <b>ORCID:</b> 0000-0001-8879-3575	Firmado electrónicamente por: DLHUAMANIC el 25- 11-2022 21:03:31

Código documento Trilce: TRI - 0454751