

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



**Estratégicas de la empresa: innovación y éxito competitivo en
empresa sector comercial, Juliaca, 2025**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en
Administración y Negocios Internacionales

Autor:

David Eloy Apaza Escobedo

Asesor:

Mtro. Percy Ruben Quispe Choque

Juliaca, noviembre de 2025

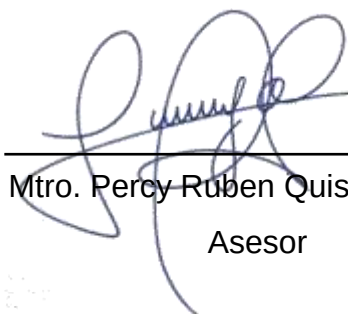
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Mtro. Percy Ruben Quispe Choque, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“ESTRATÉGICAS DE LA EMPRESA: INNOVACIÓN Y ÉXITO COMPETITIVO EN EMPRESA SECTOR COMERCIAL, JULIACA, 2025”** de los autores **David Eloy Apaza Escobedo**, tiene un índice de similitud de 17% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Juliaca, a los 10 días del mes de febrero del año 2026.



Mtro. Percy Ruben Quispe Choque
Asesor



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Puno, Juliaca, Villa Chullunquiani, a los 26 días del mes de Noviembre del año 2025
siendo las 13:00 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, bajo la
dirección del (de la) presidente (a): Mtro. Edwin Ovalle Huayllara
secretario(a): Mtro. German Alex Vizcarra Ugarte y los demás miembros:
Mtro. Jhon Elmer Nieto Nieto y el (la) asesor(a) Mtro. Percy
Ruben Quispe Choque
titulado Estrategias de la empresa: innovación y éxito competitivo
en empresa sector comercial, Juliaca, 2025
a) David Eloy Apaza Escobedo del(los) bachiller/es:
b) _____
c) _____

conducente a la obtención del título profesional de: Licenciado en
Administración y Negocios Internacionales
(Denominación del Título Profesional)

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo
determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las
preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un
receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.
Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): David Eloy Apaza Escobedo

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literales	Cualitativa	
Aprobado	16	B	Bueno	Muy Bueno

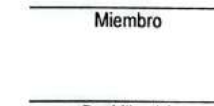
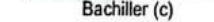
Bachiller (b): _____

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literales	Cualitativa	

Bachiller (c): _____

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literales	Cualitativa	

(*) Ver parte posterior
Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final
y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

 Presidente/a	 Secretario/a
 Asesor/a	 Miembro
 Bachiller (a)	 Bachiller (b)
 Bachiller (c)	 Bachiller (c)

Índice de Contenido

1	INTRODUCCIÓN	7
2	MATERIALES Y MÉTODOS	14
2.1	Diseño	14
2.2	Sujetos	14
2.3	Mediciones	14
2.4	Análisis estadísticos	15
2.5	Declaración sobre aspectos éticos	15
3	RESULTADOS	15
3.1	Resultados descriptivos	15
3.2	Prueba de normalidad	17
3.3	Resultados correlacionales	17
3.4	Resultados de Regresión	18
4	DISCUSIÓN	18
5	CONCLUSIÓN	20
6	REFERENCIAS	22
7	ANEXOS	25

Estratégicas de la empresa: innovación y éxito competitivo en empresa sector comercial, Juliaca, 2025

RESUMEN

En la era del conocimiento, la generación y adquisición de información se ha convertido en un factor clave para el desarrollo de las organizaciones, al influir en sus estrategias, gestión de recursos y capacidad de innovar; en este contexto, el presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la innovación sobre el éxito competitivo de los emprendimientos del sector comercial en la ciudad de Juliaca. Se empleó una metodología cuantitativa, con diseño descriptivo, no experimental y de corte transversal, basada en la recolección de datos numéricos. La población de estudio estuvo conformada por 196 trabajadores del sector comercial, seleccionados mediante muestreo no probabilístico intencional, predominando adultos jóvenes y un ligero mayor porcentaje de mujeres. Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos tipo cuestionario en escala Likert de 5 puntos, adaptados de Gallardo-Vázquez et al. (2012). Los resultados evidenciaron que la mayoría de los emprendimientos presenta niveles bajos de innovación (57.7% bajo, 30.1% medio y 12.2% alto) y de éxito competitivo (77.0% bajo, 5.6% medio y 17.3% alto), observándose una relación positiva y significativa entre las variables. Además, encontró una influencia positiva y significativa de la innovación sobre el éxito competitivo con un $R^2 = 0.40$. En conclusión, la innovación se consolida como un factor determinante del éxito competitivo en las empresas comerciales de Puno; no obstante, los bajos niveles observados en ambas variables ponen de manifiesto la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan las capacidades innovadoras para mejorar la competitividad y sostenibilidad empresarial.

Palabras clave: competitividad, empresas comerciales, éxito competitivo, innovación, sector comercial.

Corporate Strategies: Innovation and Competitive Success in a Commercial Sector
Company, Juliaca, 2025

ABSTRACT

In the knowledge era, the generation and acquisition of information has become a key factor for organizational development, influencing strategies, resource management, and innovation capacity; in this context, the present study aimed to determine the influence of innovation on the competitive success of enterprises in the commercial sector in the city of Juliaca. A quantitative methodology was used, with a descriptive, non-experimental, cross-sectional design based on the collection of numerical data. The study population consisted of 196 workers from the commercial sector, selected through intentional non-probabilistic sampling, with a predominance of young adults and a slightly higher proportion of women. For data collection, two questionnaire-type instruments with a 5-point Likert scale were used, adapted from Gallardo-Vázquez et al. (2012). The results showed that most enterprises have low levels of innovation (57.7% low, 30.1% medium and 12.2% high) and competitive success (77.0% low, 5.6% medium and 17.3% high), with a positive and significant relationship observed between the variables. In addition, a positive and significant influence of innovation on competitive success was found, with . In conclusion, innovation is consolidated as a determining factor of competitive success in commercial enterprises in Puno; however, the low levels observed in both variables highlight the need to implement strategies that strengthen innovation capabilities in order to improve business competitiveness and sustainability.

Keywords: competitiveness, commercial enterprises, competitive success, innovation, commercial sector.

1 INTRODUCCIÓN

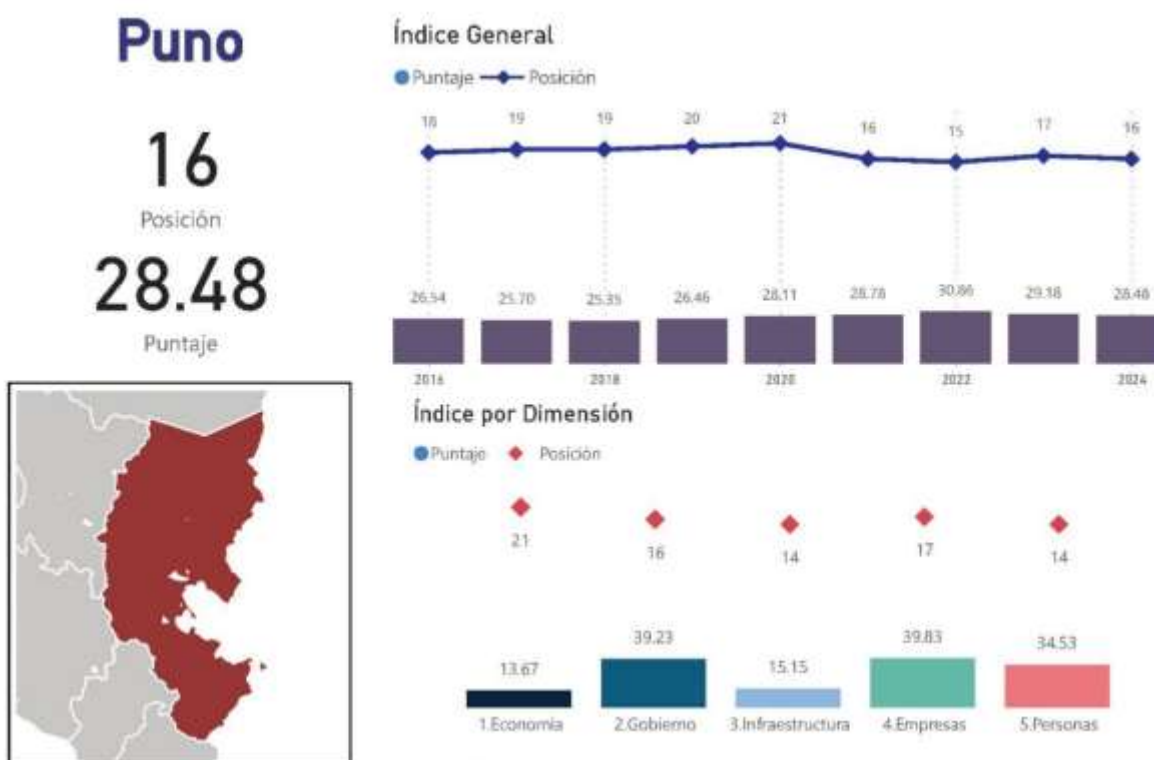
En la última década, la competitividad del Perú ha mostrado avances muy limitados y, en algunos ámbitos, retrocesos relevantes. Según el Ranking Mundial de Competitividad 2025 del IMD, elaborado con CENTRUM PUCP, el país se ubica en el puesto 60 de 69 economías, es decir, solo supera aproximadamente al 13% de los países evaluados. En el pilar de eficiencia gubernamental, Perú cae del lugar 55 al 59, evidenciando un deterioro en capacidades estatales clave para el entorno de negocios. La brecha es todavía más crítica en el ámbito digital: el Ranking de Competitividad Digital 2025 coloca al país en el puesto 64 de 69, con un puntaje de apenas, lo que refleja un rezago significativo en infraestructura tecnológica y transformación digital (Herrada, 2025).

Sin embargo, estas debilidades también configuran un espacio de oportunidad competitiva. La evidencia reciente sugiere que las empresas que combinan conocimiento local y buenas prácticas globales invierten de manera continua en talento y tecnología y adoptan estilos de liderazgo ágiles logran compensar parte de las falencias estructurales del entorno. En este contexto, el éxito competitivo peruano se asocia con cinco ejes estratégicos: (1) vender valor más allá del precio mediante enfoques de venta consultiva con indicadores concretos; (2) ejercer un liderazgo basado en el ejemplo, el acompañamiento y el seguimiento sistemático; (3) establecer alianzas con organizaciones internacionales especializadas; (4) articular innovación continua con propósito organizacional; y (5) fortalecer la colaboración público–privada para mejorar estándares de gestión e institucionalidad. Estas dinámicas empresariales permiten no solo elevar la competitividad de las firmas, sino también incrementar su aporte al desarrollo económico y social del país (Herrada, 2025).

El Perú, en su conjunto, presenta un panorama preocupante en términos de competitividad, con regiones de la sierra y selva estancadas desde 2016. Específicamente, en el Índice de Competitividad Regional del Perú 2024, Puno se sitúa en la posición 16 de 27 regiones, con un puntaje general de 28.5. Aunque este puntaje está por debajo del promedio nacional (31.8), supera a regiones como Apurímac (27.8), Junín (27.7) y Ayacucho (26.4), así como a las últimas posicionadas: Huancavelica, Amazonas (ambas con 23.3) y Cajamarca (22.2). Estos datos sugieren que, si bien Puno no se encuentra entre las regiones más competitivas del país, tampoco está en los últimos lugares, lo que abre una ventana para analizar sus fortalezas relativas y los desafíos específicos que debe superar para mejorar su éxito competitivo regional.

Figura 1

Índice de competitividad a nivel Puno



En el Perú, la inversión en innovación empresarial sigue siendo reducida: actualmente solo alcanza el 0.17% del PBI, muy por debajo, cerca de 2% que destinan en promedio otros países. No obstante, el Ministerio de la Producción se ha propuesto elevar este indicador hasta el 1% al 2030, apoyándose en instrumentos como un crédito de US\$ 200 millones del BID y la red de 25 CITES distribuidos en 21 regiones. Esta apuesta resulta estratégica si se considera que el 99.4% del tejido productivo nacional está conformado por micro y pequeñas empresas, y que por cada sol invertido en innovación se estiman retornos de alrededor de siete soles. En paralelo, la reciente aprobación del reglamento de inteligencia artificial y la implementación de soluciones digitales (como asistentes virtuales para mypes) marcan los primeros pasos hacia un ecosistema de innovación más robusto e inclusivo en el país (Gamboa, 2025)

Además, la innovación empresarial en 2025 se concentra en una alta proporción de empresas que aceleran su transformación digital mediante ERP, IA y big data, mientras un porcentaje cada vez mayor del comercio migra hacia el e-commerce y modelos omnicanal que integran canales físicos y digitales. Paralelamente, un segmento significativo del tejido

empresarial incorpora criterios de sostenibilidad y responsabilidad social (reducción de huella de carbono, economía circular), apoyado en sistemas que permiten medir y reportar su impacto ambiental. A esto se suma una proporción importante de organizaciones que orientan su innovación a la gestión del talento y el bienestar laboral mediante programas de flexibilidad y desarrollo profesional, así como el crecimiento dinámico del ecosistema de startups (especialmente en fintech, agrotech y edtech), muchas de las cuales usan ERP en la nube para escalar y atraer inversión. En conjunto, estos procesos sugieren que una parte sustancial de las empresas peruanas está transitando hacia modelos más digitales, sostenibles y centrados en las personas, configurando el 2025 como un año clave para la consolidación de la innovación empresarial en el país (Candiotti, 2025).

La evidencia reciente sobre innovación empresarial en el Perú muestra un avance significativo, pero aún desequilibrado, en la Transformación Digital. Según el Think Digital Report 2024, el 76% de las empresas peruanas ya ha iniciado este proceso, con un crecimiento anual de 7%, y una fuerte concentración en áreas de operaciones (81%) y tecnología (73%). Sin embargo, dimensiones críticas para la sostenibilidad del cambio, como la cultura organizacional (45%) y el talento digital (35%), siguen rezagadas.

En paralelo, la adopción de Inteligencia Artificial alcanza al 58% de las empresas en transformación, mientras que el 71% ha incorporado nuevos perfiles digitales y el 48% ha invertido en formación interna; como resultado, el 63% declara contar con las habilidades necesarias para enfrentar los retos digitales. Las capacidades más demandadas se vinculan con la gestión de datos (59%) y metodologías ágiles (53%), evidenciando una orientación hacia modelos de negocio basados en información y flexibilidad organizacional. Este escenario cobra especial relevancia ante la inminente entrada de grandes bancos digitales al país en 2025, lo que plantea interrogantes sobre la capacidad de las empresas locales para cerrar brechas de talento, cultura y regulación, y así sostener su competitividad en un entorno de innovación acelerada (Gestión, 2025).

Innovación:

La innovación, desde la perspectiva de las empresas comerciales y en particular de las pymes y Mipymes latinoamericanas, puede entenderse como un proceso sistémico y estratégico que articula gestión, conocimiento y tecnología para mejorar el desempeño organizacional y la competitividad. No se limita a la generación de nuevos productos, sino que abarca la mejora del rendimiento operativo y la implementación de sistemas de gestión de la innovación que inciden en distintas actividades empresariales (Montoya-Ramírez, 2015). En

este sentido, la innovación se apoya en prácticas de gestión que promueven el trabajo en equipo, el uso de un lenguaje común y el intercambio de experiencias, lo que fortalece el rendimiento innovador de la firma (Moreira et al., 2024) y se vincula estrechamente con la gestión del conocimiento como eje articulador de las actividades innovadoras (Rojas & Espejo, 2018).

Al mismo tiempo, la innovación se configura como un factor crítico para el éxito competitivo y la inserción en mercados más amplios. Diversos autores subrayan que la inversión en innovación incrementa la productividad y competitividad de pymes y Mipymes (Kato-Vidal, 2019; Juárez, 2022), favorece la capacidad exportadora, especialmente en sectores manufactureros y pymes exportadoras y contribuye al aprendizaje organizacional que mejora la rentabilidad en contextos económicos exigentes (Cedeño et al., 2022). Además, la introducción de innovaciones en procesos y tecnologías fortalece la sostenibilidad empresarial (Ordóñez et al., 2023) y potencia el rendimiento de las firmas emprendedoras al integrarse con las prácticas de gestión y el emprendimiento (López-Lemus & Carranza, 2019), consolidando así a la innovación como un eje transversal del éxito competitivo de las empresas.

Dentro de la innovación, es fundamental la gestión del conocimiento, y algunas de las características del conocimiento según Santillán (2010) son: El conocimiento es una capacidad humana, cuya generación, transmisión y conservación implica un proceso intelectual de enseñanza y aprendizaje. El conocimiento carece de valor si permanece estático. Solo genera valor el conocimiento que se mueve, es decir, que se trasmite o se transforma. El conocimiento aumenta cuando se comparte, a la vez que se transfiere sin perderse.

Figura 2

Embudo del conocimiento



Éxito competitivo:

El éxito competitivo puede conceptualizarse como la capacidad dinámica de las empresas —especialmente micro, pequeñas y medianas— para construir, sostener y renovar ventajas frente a sus rivales mediante procesos constantes de innovación. Este éxito se manifiesta en el crecimiento sostenido, la eficiencia productiva, la diferenciación de productos y la adaptación ágil a entornos cambiantes, tanto locales como internacionales (Hernández-Fuentes & Mojica, 2017; Pereira & Tacsir, 2019; Limache et al., 2021). En esta perspectiva, la innovación tecnológica y organizacional se convierte en el eje articulador que permite traducir recursos, capacidades y conocimiento en respuestas efectivas a las necesidades del mercado, lo que se refleja en un desempeño superior y en una mejor posición competitiva (Castillo et al., 2023; Rojas et al., 2024).

Asimismo, el éxito competitivo se configura como un resultado sistémico de la integración coherente entre tecnología, gestión, recursos humanos y orientación al mercado,

donde las TIC y la co-innovación facilitan la visibilidad, la coordinación y la internacionalización de las empresas (Carvache-Franco et al., 2022; Ocampo-Villegas & Suárez-Sucre, 2019). En este sentido, programas de formación y de investigación aplicada alineados con las necesidades empresariales fortalecen las capacidades innovadoras y, con ello, el rendimiento competitivo (Cagni & Santana, 2022). Así, el éxito competitivo no es un estado estático, sino un proceso continuo de aprendizaje e innovación que permite a las organizaciones responder con agilidad a shocks externos —como la pandemia de COVID-19— y aprovechar oportunidades en los mercados globales (Rojas et al., 2024).

Antecedentes:

Bellini et al. (2016) en su artículo "Design-Driven Innovation in Retailing: An Empirical Examination of New Services in Car Dealership" exploran cómo la innovación basada en el diseño puede impactar la ventaja competitiva en el sector del automóvil. El objetivo de la investigación fue analizar el impacto de 104 proyectos de innovación estratégica. El hallazgo principal es que la aceptación del cliente está intrínsecamente relacionada con el crecimiento de los ingresos. En conclusión, se señala la necesidad de adaptar los procesos innovadores a las expectativas del consumidor para maximizar la rentabilidad.

En la investigación de Valmohammadi (2017) "Customer Relationship Management: Innovation and Performance", destaca la relación entre la gestión de relaciones con los clientes (CRM) e innovación. Su objetivo era demostrar cómo estas prácticas impactan la capacidad de innovación de las empresas. Los resultados sugieren que una CRM efectiva promueve la innovación, mejorando así la ventaja competitiva. Valmohammadi concluye que la integración de CRM e innovación es crucial para el éxito organizacional.

En el artículo de Gutiérrez et al. (2020) "Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú)", se propone investigar cómo diferentes factores influyen en la competitividad y productividad de las PYMES en Trujillo. El resultado más significativo indica que factores como la innovación y el tamaño empresarial impactan positivamente en la capacidad de las PYMES para competir en el mercado global. Las conclusiones resaltan que, ante el riesgo de fracaso, las mejoras en innovación son claves para el éxito sostenible de estas empresas en contextos globalizados, lo que refuerza la importancia de un enfoque estratégico en la gestión de recursos y capacidades.

Arévalo y Rascón (2023), en "Impacto de la innovación y las ventajas competitivas sobre la dirección en las micro y pequeñas empresas locales e internacionalizadas", evalúan las

diferencias en la gestión entre las microempresas que se internacionalizan y aquellas que no lo hacen. El estudio concluye que las empresas internacionalizadas tienden a tener un enfoque más robusto hacia la innovación, lo que les proporciona ventajas competitivas en el ámbito global. Se enfatiza que la dirección estratégica y la capacidad de innovación son cruciales para aprovechar oportunidades en mercados internacionales, lo que resalta la necesidad de fomentar una cultura de innovación en todos los niveles gerenciales.

Relación entre innovación y éxito competitivo:

Primero, la innovación se considera un factor esencial para el desarrollo de ventajas competitivas, dado que permite a las empresas diferenciar sus productos y servicios de los competidores. Como sostienen Nguyen y Chau (2017), la innovación es fundamental para crear una ventaja competitiva en los mercados internacionales, lo que refuerza el rendimiento exportador de las empresas. Esto es respaldado por investigaciones que indican que las estrategias de innovación abierta afectan positivamente la ventaja competitiva a través de la mejora de la estrategia organizacional (Musiello-Neto et al, 2021). Así, la capacidad de innovar no solo crea nuevos productos, sino que también ayuda a las empresas a adaptar sus estrategias en un entorno competitivo cambiante.

Finalmente, la innovación en el modelo de negocio es otro aspecto crucial. Wang sugiere que la innovación en los modelos de negocio es fundamental en la era digital, donde las empresas necesitan adaptarse rápidamente a nuevas tecnologías y tendencias de mercado para mantener su competitividad (Wang, 2024). Esto implica que no solo es relevante la innovación de productos, sino también cómo se ofrecen esos productos a los consumidores y cómo se generan ingresos.

El propósito de la investigación radica en comprender cómo la innovación influye en la competitividad de los emprendimientos en un entorno comercial altamente dinámico y desafiante. Actualmente, las empresas enfrentan una competencia creciente debido a la rápida evolución de tecnologías y expectativas de los consumidores, lo que hace que la innovación sea un factor crítico para el éxito. La investigación busca identificar los elementos que facilitan la adopción de tecnologías y prácticas innovadoras en las pequeñas y medianas empresas (pymes) locales, contribuyendo de este modo a su sostenibilidad a largo plazo. En este contexto, se destaca que las pymes representan una parte sustancial del tejido empresarial en Juliaca, y su competitividad es vital no solo para su supervivencia, sino también para el desarrollo económico de la región. Estas organizaciones deben adaptarse a los cambios tecnológicos y demandas del mercado, utilizando la innovación como un eje central de su

estrategia para aumentar su cuota de mercado y mejorar su rendimiento. Además, la cultura organizativa que fomenta la innovación puede impulsar no solo la eficiencia operativa, sino también la capacidad de estas empresas para diferenciarse frente a sus competidores. Asimismo, esta investigación pretende ofrecer recomendaciones prácticas basadas en el análisis de casos de éxito que permiten observar cómo ciertas empresas han logrado integrar la innovación como una ventaja competitiva.

2 MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Diseño

El enfoque metodológico se enmarca, de acuerdo con autores como Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. (2018), en un diseño descriptivo y de corte transversal. Por su parte, Sampiere (2019) sostiene que “se trata de un sistema de investigación empírica que emplea datos cuantitativos, es decir, información de carácter numérico”.

2.2 Sujetos

Para el presente estudio la muestra estuvo conformada por 196 participantes, predominando el sexo femenino con 111 personas (56.6%), mientras que el sexo masculino representó 85 participantes (43.4%), resultados que indican una población caracterizada principalmente por adultos jóvenes en edad productiva y con un ligero predominio del sexo femenino. Utilizando el muestreo de tipo no probabilístico de manera intencional.

2.3 Mediciones

Innovación: El instrumento tomado de Dolores Gallardo-Vázquez et al (2012), está conformado por 13 ítems. Utiliza una escala tipo Likert de 5 puntos (1 = totalmente en desacuerdo a 5 = totalmente de acuerdo). En cuanto a la confiabilidad, obtuvo un α de Cronbach = 0,89, indicando una alta consistencia interna. Respecto a la validez, se reportó una fiabilidad compuesta de = 0,91, que refleja una validez excelente.

Éxito Competitivo: El instrumento tomado de Dolores Gallardo-Vázquez et al (2012), está conformado por 10 ítems. Utiliza una escala tipo Likert de 5 puntos (1 = totalmente en desacuerdo a 5 = totalmente de acuerdo). En cuanto a la confiabilidad, obtuvo un α de Cronbach = 0,87, indicando una alta consistencia interna. Respecto a la validez, se reportó una fiabilidad compuesta de = 0,89, que refleja una validez excelente.

2.4 Análisis estadísticos

Para el procesamiento estadístico de los datos se empleó el programa SPSS versión 27.0. Los resultados descriptivos se presentaron mediante tablas de frecuencias y porcentajes, mientras que el análisis inferencial se llevó a cabo considerando un nivel de significancia del 95 % ($p = 0.05$) y un margen de error del 5 %. Asimismo, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (debido a que la población supera los 50 trabajadores) a las variables de innovación y éxito competitivo, las cuales se analizaron con pruebas estadísticas no paramétricas al no seguir una distribución normal, dado que su nivel de significancia fue menor al 5 % ($p < 0.05$). Por este motivo, se utilizó la correlación Rho de Spearman. Finalmente, para determinar el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente, se elaboró un modelo de regresión lineal simple con el fin de contrastar la hipótesis o supuestos planteados.

2.5 Declaración sobre aspectos éticos

Considerando los principios éticos para la investigación con seres humanos establecidos en la Declaración de Helsinki, se garantizó que todos los participantes manifestaran voluntariamente su disposición a formar parte del estudio, a través de la firma de un consentimiento informado.

3 RESULTADOS

3.1 Resultados descriptivos

La muestra estuvo conformada por 196 participantes, predominando el sexo femenino con 111 personas (56.6%), mientras que el sexo masculino representó 85 participantes (43.4%). En cuanto a la edad, no se registraron sujetos menores de 18 años. La mayor proporción se concentró en el grupo de 25 a 30 años, con 74 participantes (37.8%), seguido por el grupo de 31 a 40 años, con 60 participantes (30.6%). El grupo de 18 a 24 años estuvo representado por 49 sujetos (25.0%), y finalmente, el grupo de mayores de 41 años correspondió a 13 participantes (6.6%).

Tabla 1*Características demográficas de la población de estudio*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Femenino	111	56.6%
	Masculino	85	43.4%
Edad	Menor de 18	0	0.0%
	Entre 18 a 24	49	25.0%
	Entre 25 a 30	74	37.8%
	Entre 31 a 40	60	30.6%
	Mayor a 41	13	6.6%
	Total	196	100.0%

En la tabla 2, En relación con las variables de estudio, se observa que, en términos de innovación, la mayoría de los participantes se ubica en un nivel bajo, con 113 sujetos (57.7%), mientras que el 30.1% (59 participantes) presenta un nivel medio y solo el 12.2% (24 participantes) alcanza un nivel alto de innovación. En cuanto al éxito competitivo, predomina de manera marcada el nivel bajo, con 151 participantes (77.0%), seguido por un 17.3% (34 participantes) con nivel alto y apenas un 5.6% (11 participantes) con nivel medio. En conjunto, estos resultados sugieren que, dentro de la muestra analizada, el grado de innovación tiende a ser reducido y se corresponde con un bajo nivel de éxito competitivo en la mayoría de los casos.

Tabla 2*Análisis descriptivo de las variables de estudio – general*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Innovación	Baja	113	57.7%
	Media	59	30.1%
	Alta	24	12.2%
Éxito competitivo	Bajo	151	77.0%
	Medio	11	5.6%
	Alto	34	17.3%
	Total	196	100.0%

3.2 Prueba de normalidad

La tabla 3 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov para las variables innovación y éxito competitivo. Se observa que ambas pertenecen al enfoque de pruebas estadísticas no paramétricas, dado que no muestran una distribución normal, evidenciado por valores de significancia inferiores al 5% ($p < 0.05$). En consecuencia, para el análisis de la relación entre estas variables se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Tabla 3

Análisis de normalidad

Variables	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Innovación	0.169	196	0.000
Éxito competitivo	0.266	196	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

3.3 Resultados correlacionales

En la tabla 4 se evidencia la existencia de una correlación directa, moderada y estadísticamente significativa entre la innovación y el éxito competitivo ($r=0.595$; $p<0.01$). Esto indica que, a medida que aumenta el nivel de innovación, también tiende a incrementarse el éxito competitivo, confirmando que la innovación constituye un factor relevante para el desempeño competitivo de las organizaciones analizadas.

Tabla 4

Análisis de correlación entre las variables de estudio

		Éxito competitivo	
Rho de Spearman	Innovación	Coeficiente de correlación	,595**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	196

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

3.4 Resultados de Regresión

En la tabla 5 se observa que el modelo de regresión lineal explica el efecto de la innovación sobre el éxito competitivo en los emprendimientos. Considerando que la variable innovación es de naturaleza cuantitativa y luego de verificar los supuestos estadísticos para la validez del modelo, los resultados evidencian que la innovación explica el 40% de la variabilidad del éxito competitivo (R^2 ajustado = 0.40). Asimismo, de acuerdo con la prueba t de Student, la innovación se confirma como un predictor significativo del éxito competitivo ($t=11.377$; $p<0.05$), con un efecto positivo y directo.

Tabla 5

Coefficiente de regresión lineal

Modelo: R ² ajustado = .40		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	95.0% intervalo de confianza para B	
		B	Desv. Error	Beta			Límite inferior	Límite superior
1	(Constante)	0.030	2.026		0.015	0.988	-3.965	4.026
	Innovación	0.697	0.061	0.633	11.377	0.000	0.576	0.818

a. Variable dependiente: Éxito competitivo

4 DISCUSIÓN

En este estudio, se encontró que la innovación tiene un efecto significativo sobre el éxito competitivo, con un R^2 de 0,40. Esta figura representa una correlación considerable, sugiriendo que el 40% de la variabilidad en el éxito competitivo de las empresas puede explicarse a través de sus esfuerzos de innovación. Este resultado está en línea con otros estudios que han abordado la relación entre innovación y ventajas competitivas en diversas industrias. Por su parte, en un continente diferente a la nuestra, Siddik et al. (2025) documentan un R^2 de 0,502 en su investigación sobre la sostenibilidad en el sector bancario de China, señalando que la innovación en prácticas sostenibles es crucial para mejorar el rendimiento competitivo y la sostenibilidad empresarial. Esto respalda la idea de que la innovación, ya sea en el ámbito tecnológico o en prácticas sostenibles, es un factor determinante para el éxito en el mercado. Además, en un estudio de Zarkasi et al. (2023) también sugiere que la orientación emprendedora favorece la innovación y, como resultado, mejora la ventaja competitiva y el rendimiento empresarial en las compañías. Este hallazgo refuerza la conexión entre la

innovación y la competitividad, especialmente en sectores afectados por condiciones externas adversas, como la pandemia de COVID-19. También, Sánchez y Carrillo (2022) en su trabajo, establecieron mediante un análisis estructural que la innovación está significativamente relacionada con el desempeño de las Mipymes de Baja California, encontrando un coeficiente de determinación (R^2) del 0.68 en su modelo de estructuras de covarianza, indicando una fuerte asociación entre las variables analizadas y el desempeño. Sánchez et al. (2023) este estudio examinó el impacto de la innovación abierta en la ventaja competitiva en el sector hotelero portugués utilizando regresión cuántica, reportando un coeficiente de regresión de 0.54, lo que denota una relación positiva y significativa entre la innovación y los resultados competitivos. Finalmente, Bacinello et al. (2019), sus resultados indicaron un aumento en el rendimiento empresarial asociado a la responsabilidad social corporativa y la innovación, con un incremento en los índices de retorno sobre inversiones que osciló entre 5% y 10% en empresas que aplicaron estrategias innovadoras.

La correlación positiva de ($r = 0.59$) entre innovación y éxito competitivo sugiere que las prácticas innovadoras son fundamentales para la competitividad empresarial. Investigar la relación entre la innovación y el rendimiento empresarial ha sido un tema recurrente en la literatura reciente, indicando una tendencia significativa hacia la comprensión del papel que desempeña la innovación en la obtención de ventajas competitivas sostenibles. Por ejemplo, Hizarci-Payne et al. realizan un análisis meta-analítico que revela que la innovación ambiental está relacionada con el rendimiento de las empresas ($r = 0.517$) y el rendimiento relacionado con la innovación ($r = 0.514$), lo que refuerza la idea de que la innovación es un motor clave para el rendimiento comercial Hizarci-Payne et al. (2020). Por otra parte, Gao et al. (2020) informaron que el comportamiento innovador de los empresarios tiene una correlación positiva con el rendimiento organizacional, con un coeficiente de regresión estandarizado de 0.632, lo que indica una relación estadísticamente significativa ($p < 0.05$). Adicionalmente, el trabajo reciente de Taneja et al. (2023) sugiere que las innovaciones orientadas a la sostenibilidad tienen un impacto positivo significativo en el rendimiento organizacional, implicando que las empresas que integran factores sostenibles en sus estrategias de innovación están mejor posicionadas para obtener ventajas competitivas. Finalmente, resumiendo estos hallazgos, se puede afirmar que la relación identificada entre innovación y éxito competitivo no solo destaca la importancia de la innovación en el rendimiento empresarial, sino que también subraya la necesidad de un enfoque estratégico que considere el contexto organizacional, los factores económicos y las tendencias de sostenibilidad. La combinación de estos elementos resulta en

una poderosa estrategia que puede permitir a las organizaciones no solo sobrevivir, sino prosperar en un entorno competitivo.

5 CONCLUSIÓN

Los resultados obtenidos confirman que la innovación ejerce una influencia estadísticamente significativa sobre el éxito competitivo de las pequeñas y medianas empresas y los emprendimientos de la región Puno, con un coeficiente de determinación de 40%. Esto implica que la innovación explica una proporción importante, aunque no predominante, de la variabilidad en el éxito competitivo, lo que obliga a revisar con cautela afirmaciones demasiado optimistas o deterministas sobre su impacto. En el contexto puneño, marcado por alta informalidad, limitadas capacidades de gestión y restricciones de financiamiento, el hallazgo de una relación consistente entre innovación y éxito competitivo es relevante, pero también plantea preguntas críticas. Es posible que las empresas que pueden innovar de manera sistemática sean, precisamente, aquellas que ya cuentan con mejores condiciones iniciales, lo cual podría reforzar brechas entre unidades económicas más y menos favorecidas.

La evidencia sugiere que la innovación que se practica en estas empresas es, en gran medida, incremental y adaptativa, más que radical o intensiva en tecnología. Este tipo de innovación “de supervivencia” contribuye al éxito competitivo, pero puede no ser suficiente para transformar estructuralmente la posición de las empresas en cadenas de valor más complejas. De este modo, la innovación parece acompañar el desempeño, pero no necesariamente garantiza saltos cualitativos en la competitividad regional. El hecho de que el 60 % de la variación en el éxito competitivo no sea explicado por la innovación indica la presencia de otros factores igualmente determinantes: capacidades de gestión, capital humano, condiciones del entorno institucional, redes sociales y productivas, entre otros. Una lectura crítica de los resultados exige reconocer que centrar las intervenciones exclusivamente en la innovación podría generar expectativas desproporcionadas y políticas públicas parcializadas.

Desde la perspectiva de políticas de desarrollo, los resultados respaldan la necesidad de promover la innovación, pero también ponen en evidencia que esta debe articularse con estrategias más integrales: mejora de la educación y formación técnica, acceso efectivo al crédito, acompañamiento en gestión empresarial y fortalecimiento de la infraestructura productiva. De lo contrario, la innovación corre el riesgo de convertirse en un discurso normativo más que en una práctica transformadora.

Para el empresariado local, los hallazgos refuerzan la importancia de incorporar la innovación como eje estratégico, pero también invitan a una reflexión crítica sobre cómo se concibe y se gestiona. Innovar no debería reducirse a acciones puntuales o reactivas, sino integrarse a una visión de largo plazo que considere la sostenibilidad económica, social y ambiental de los negocios, especialmente en un territorio con fuerte identidad cultural y desafíos estructurales como Puno.

Entre las principales limitaciones, se reconoce el diseño transversal, que no permite inferir causalidad ni capturar la evolución temporal de la innovación; el alcance geográfico acotado a Puno; y la posible presencia de sesgos de autopercepción en las respuestas empresariales. Futuras investigaciones deberían incorporar diseños longitudinales, análisis comparativos con otras regiones y la inclusión de variables contextuales (institucionales, culturales y de mercado) que permitan una comprensión más compleja y matizada del fenómeno. En síntesis, la investigación concluye que la innovación es un factor relevante y significativo para el éxito competitivo de las pequeñas y medianas empresas y emprendimientos de Puno, pero no es una condición suficiente ni actúa de manera aislada. Una mirada crítica y reflexiva sugiere que fortalecer las capacidades innovadoras solo tendrá efectos duraderos si se inserta en estrategias más amplias de desarrollo empresarial y territorial, capaces de reducir brechas estructurales y de aprovechar, de forma equitativa, el potencial económico y social de la región.

6 REFERENCIAS

- Arévalo y Rascón "Impacto de la innovación y las ventajas competitivas sobre la dirección en las micro y pequeñas empresas locales e internacionalizadas" *Revista relayn - micro y pequeñas empresas en latinoamérica* (2023) doi:10.46990/relayn.2023.7.1.598.
- Bacinello, E., Tontini, G., & Alberton, A. (2019). Influence of maturity on corporate social responsibility and sustainable innovation in business performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 749-759. <https://doi.org/10.1002/csr.1841>
- Bellini, E., Dell'Era, C., Frattini, F., & Verganti, R. (2016). Design-driven innovation in retailing: an empirical examination of new services in car dealership. *Creativity and Innovation Management*, 26(1), 91-107. <https://doi.org/10.1111/caim.12184>
- Cagni, P. and Santana, J. R. d. (2022). Fomento à inovação no brasil: programas recentes de formação de recursos humanos. *Revista Economia & Gestão*, 21(60), 6-23. <https://doi.org/10.5752/p.1984-6606.2021v21n60p6-23>
- Candiotti, M. P. (2025, enero 28). Tendencias empresariales que marcarán el rumbo en Perú en 2025. *Defontana.com*. <https://www.defontana.com/blog/pe/tendencias-empresariales-que-marcar%C3%A1n-el-rumbo-en-per%C3%BA-en-2025>
- Carvache-Franco, O., Carvache-Franco, M., Gutiérrez-Candela, G., & Carvache-Franco, W. (2022). Incidencia de la tecnología y gestión en la innovación de las pymes exportadoras ecuatorianas. *Revista De Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i2.37936>
- Castillo, J. A. P., Martínez, M. V., & Villaverde, D. B. (2023). El ser humano y la innovación tecnológica. propulsores del conocimiento innovador en latinoamérica. *Ciencia Nicolaita*, (88). <https://doi.org/10.35830/cn.vi88.638>
- Cedeño, F. J. F., Pérez, M. C. U., & Arévalo, A. P. M. (2022). Informalidad financiera en tiempos de covid-19 y la economía en familias de estudiantes de la universidad técnica estatal de quevedo. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 3(2), 1325-1338. <https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.187>
- Gamboa, G. (2025, septiembre 17). Perú solo invierte 0.17% del PBI en innovación, ¿a cuánto podría aumentar en los próximos años? *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/peru-solo-invierte-017-del-pbi-en-innovacion-a-cuanto-podria-aumentar-en-los-proximos-anos-noticia/>
- Gao, Q., Wu, C., Wang, L., & Zhao, X. (2020). The entrepreneur's psychological capital, creative innovation behavior, and enterprise performance. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01651>
- Gestión (2025) El 76% de las empresas peruanas ha iniciado su Transformación Digital. *Gestión*. <https://gestion.pe/tecnologia/el-76-de-las-empresas-peruanas-ha-iniciado-su-transformacion-digital-noticia/>

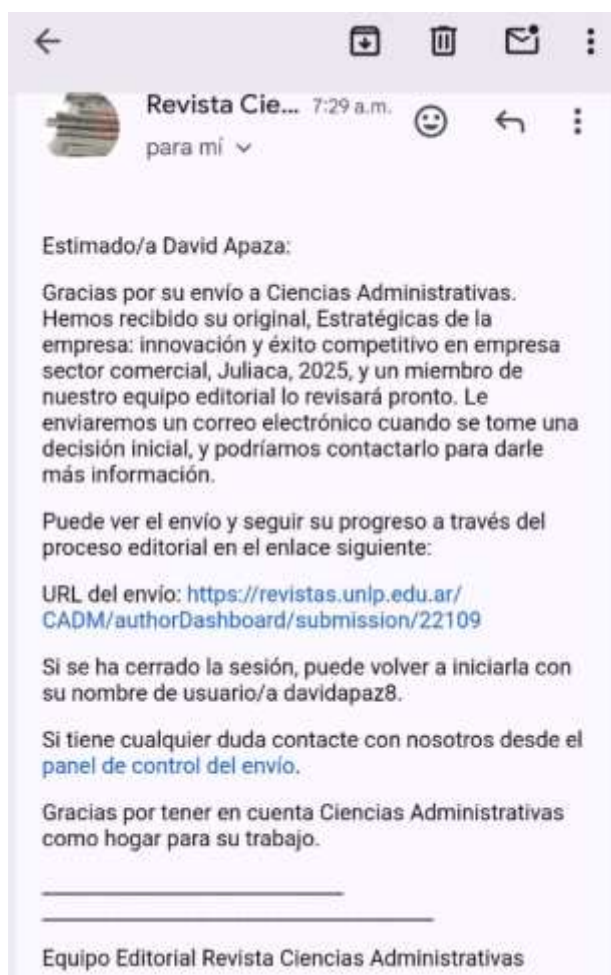
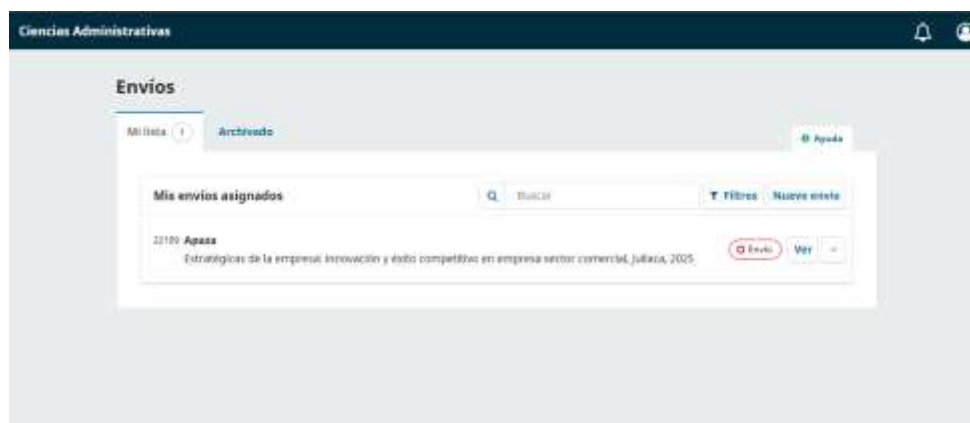
- Gutiérrez et al. "Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú)" *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa* (2020) doi:10.46661/revmetodoscuanteconempresa.3513.
- Hernández-Fuentes, S. N. and Mojica, K. Y. S. (2017). Innovación y competitividad: micro y pequeñas empresas del sector agroindustrial en cúcuta. *Revista De Investigación, Desarrollo E Innovación*, 8(1), 23-33. <https://doi.org/10.19053/20278306.v8.n1.2017.7368>
- Herrada, E. S. (2025, noviembre 17). Perú ha caído en competitividad global pese a leve avance: 5 claves para que una empresa alcance el éxito y un crecimiento sostenible. *infobae*. <https://www.infobae.com/peru/2025/11/17/peru-ha-caido-en-competitividad-global-pese-a-leve-avance-5-claves-para-que-una-empresa-alcance-el-exito-y-un-crecimiento-sostenible/>
- Hizarci-Payne, A. K., İpek, İ., & Gümüş, G. K. (2020). How environmental innovation influences firm performance: a meta-analytic review. *Business Strategy and the Environment*, 30(2), 1174-1190. <https://doi.org/10.1002/bse.2678>
- Juárez, A. M. P. (2022). Emprendimientos e innovación, una oportunidad hacia la competitividad de las mipymes. *Revista Multi-Ensayos*, 8(15), 62-71. <https://doi.org/10.5377/multiensayos.v8i15.13193>
- Kato-Vidal, E. (2019). Productividad e innovación en pequeñas y medianas empresas. *Estudios Gerenciales*, 38-46. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.150.2909>
- Limache, A. M. C., Escobar-Mamani, F., Anchapuri, M., & Valreymond-Tacora, D. (2021). La intensidad de innovación y la competitividad de micro y pequeñas empresas exportadores de artesanía textil. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (89). <https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2848>
- López-Lemus, J. A. and Carranza, M. T. d. I. G. (2019). Las prácticas de gestión empresarial, innovación y emprendimiento: factores influyentes en el rendimiento de las firmas emprendedoras. *Nova Scientia*, 11(22), 357-383. <https://doi.org/10.21640/ns.v11i22.1795>
- Montoya-Ramírez, M. F. (2015). Medios de control para un sistema de gestión de la innovación en las empresas manufactureras: caso agroindustria. *Ingeniería Industrial*, 0(033), 205. <https://doi.org/10.26439/ing.ind2015.n033.542>
- Moreira, J. C., Jiménez, I. E. T., Panta, K. A. P., & Casquete, A. J. B. (2024). Análisis de la gestión y administración de la empresa comercial marc sol ubicado en el litoral de ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 11242-11258. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.10428
- Musiello-Neto, F., Rua, O. L., Arias-Oliva, M., & Silva, A. F. d. (2021). Open innovation and competitive advantage on the hospitality sector: the role of organizational strategy. *Sustainability*, 13(24), 13650. <https://doi.org/10.3390/su132413650>
- Nguyen, V. C. and Chau, N. T. (2017). Research framework for the impact of total quality management on competitive advantage. *Review of International Business and Strategy*, 27(3), 335-351. <https://doi.org/10.1108/ribs-02-2017-0016>

- Ocampo-Villegas, M. C. and Suárez-Sucre, E. (2019). Visibilidad de la co-innovación en sitios web de empresas en américa latina. *Mercados Y Negocios*, (41), 45-62. <https://doi.org/10.32870/myn.v0i41.7399>
- Ordóñez, A. I. G., Montiel, A. J. U., & Burgo-Bencomo, O. (2023). Desempeño ambiental empresarial: informes de sostenibilidad en ecuador. *Polo Del Conocimiento*, 8(11), 729-762. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i11.6236>
- Pereira, M. and Tacsir, E. (2019). ¿quién impulsó la generación de empleo industrial en la argentina? un análisis sobre el rol de la innovación. *Revista De La CEPAL*, 2019(127), 195-216. <https://doi.org/10.18356/2bc63472-es>
- Rojas, M. I. A. and Espejo, R. L. (2018). Método de ecuaciones estructurales econométricas para el análisis de gestión en ciencia, tecnología e innovación. *Información Tecnológica*, 29(5), 215-226. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642018000500215>
- Rojas, V. C., Barra, L. A. L., & López, E. R. (2024). La innovación y la internacionalización del sector textil peruano: un análisis a partir de microdatos.. *Global Business Administration Journal*, 7(2), 15-26. <https://doi.org/10.31381/gbaj.v7i2.5725>
- Sánchez, J. d. A., Musiello-Neto, E., Lima-Rúa, O., & Arias-Oliva, M. (2023). Influencia de la innovación abierta, la flexibilidad estratégica y la gestión de riesgos corporativos en la ventaja competitiva.. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*. <https://doi.org/10.46661/rev.metodoscuant.econ.empresa.7340>
- Sánchez, R. F. G. and Carrillo, S. (2022). La gestión del recurso humano en la innovación y el desempeño de las mipymes de baja california. un análisis basado en ecuaciones estructurales. *Paradigma Económico*, 14(1), 233. <https://doi.org/10.36677/paradigmaeconomico.v14i1.17841>
- Siddik, A. B., Li, Y., Du, A. M., Vigne, S. A., & Sharif, A. (2025). Harnessing artificial intelligence for enhanced environmental sustainability in china's banking sector: a mixed-methods approach. *British Journal of Management*, 36(3), 1256-1273. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12901>
- Taneja, A., Goyal, V., & Malik, K. (2023). sustainability-oriented innovations – enhancing factors and consequences. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(6), 2747-2765. <https://doi.org/10.1002/csr.2513>
- Wang, Y. (2024). Business model innovation and corporate competitive advantages in the digital economy era. *Modern Economics & Management Forum*, 3(6), 378. <https://doi.org/10.32629/memf.v3i6.2266>
- Zarkasi, M. I., Arifin, Z., & Rahimah, A. (2023). The effect of entrepreneurship orientation on innovation, competitive advantage and company performance on shipping companies. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.17358/ijbe.9.2.230>

7 ANEXOS

Anexo 1: Sumisión de artículo

Revista – Ciencias Administrativas



Anexo 2: Resolución de expedito



"Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana"

RESOLUCIÓN N° 699A-2025/UPeU-FCE-CF

Naña, Lima 04 de noviembre de 2025

VISTO:

El expediente, de (del) los (la, las) bachiller(es): **DAVID ELOY APAZA ESCOBEDO**, identificado(a) con código Universitario N° 200720309, de la Escuela Profesional de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión.

CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;

Que la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la sustentación de tesis;

Que el Comité Dictaminador ha emitido su dictamen aprobando el informe de tesis en formato artículo, presentado por el (la) (los, las) bachiller(es): **DAVID ELOY APAZA ESCOBEDO**, de acuerdo con las normas establecidas;

De conformidad con la sesión del Consejo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 04 de noviembre de 2025 y en aplicación del Estatuto y el Reglamento General de Investigación de la Universidad.

SE RESUELVE:

1. Aprobar la sustentación de: **DAVID ELOY APAZA ESCOBEDO**, para que sustenten su Informe de Tesis, conducente al Título Profesional de Licenciado (a) en Administración y Negocios Internacionales.
2. Designar el Jurado de sustentación, encargado de gestionar la sustentación respectiva, el mismo que queda constituido por los siguientes miembros:

Miembros del Jurado De Sustentación	Tesis	Título	Fecha y hora	Modalidad
Presidente: Mtro. Edwin Ovalle Huayllara Secretario: Mtro. German Alex Vizcarra Ugarte Vocal: Mtro. Jhon Elmer Nieto Nieto Aesor: Mtro. Percy Ruben Quipe Choque Accesitario: Mtro. Wilson Cruz Mamani	David Eloy Apaza Escobedo	Estrategias de la empresa: innovación y éxito competitivo en empresa sector comercial. Juliaca, 2025	Miércoles 26 de noviembre de 2025 11:00 Horas	Presencial

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Mario Manuel Siñes Nates
DECANO (e)



Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto
SECRETARIA ACADEMICA

Innovación

- I1*:** intentamos llevar a cabo proyectos de investigación y desarrollo
- I2*:** hemos lanzado nuevos bienes o servicios
- I3*:** hemos introducido nuevas prácticas que potencian la captación de nuevos mercados nacionales
- I4*:** hemos introducido nuevas prácticas que potencian la captación de nuevos mercados internacionales
- I5*:** somos conscientes de la importancia de trabajar en red y hemos creado nuevas alianzas o asociaciones
- I6*:** hemos llevado a cabo mejoras en nuestros procesos o técnicas de producción y/o distribución
- I7*:** hemos intensificado las tecnologías de la información y la comunicación
- I8*:** hemos potenciado nuestra presencia en Internet
- I9*:** hemos puesto en marcha cambios en el área de *marketing* (diseño, empaquetado, precios...)
- I10*:** nuestra empresa ha introducido nuevos métodos con vistas a atender normas de certificación
- I11*:** hemos llevado a cabo la formación interna o externa del personal con la finalidad de mejorar el conocimiento y el trabajo creativo en la empresa
- I12*:** hemos acometido nuevas prácticas empresariales en la organización del trabajo y en la estructura organizacional
- I13*:** hemos introducido estándares de fabricación o gestión de clientes que contemplan aspectos sociales y ambientales