





**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
E.A.P. DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**BENCHMARKING Y COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA  
NEPTUNIA S.A. EN LA REGION CALLAO, PERIODO 2016**

**Para obtener el título de Licenciado en Administración y  
Negocios Internacionales**

**AUTOR**

**ZEVALLOS VARGAS, JEAN PIERRE LANDER**

**Lima – Perú**

**2017**

**DEDICATORIA**

*Dedico el presente trabajo a Dios y a mis padres que me aportaron sus enseñanzas y sus buenas costumbres. A los docentes y asesores por el conocimiento adquirido.*

**AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a la universidad por la oportunidad de desarrollarme profesionalmente, a los docentes y asesores quienes me brindaron su apoyo y a la empresa por la oportunidad de información brindada.*

## RESUMEN

La revisión del proceso de benchmarking y de la recopilación de datos que se presenta en este trabajo proporciona las guías básicas necesarias para determinar la influencia en la competitividad y llevar a cabo una investigación del benchmarking

Entendiéndose el benchmarking como un modelo para mejorar la competitividad, es posible identificar posibilidades de mejora al comparar nuestras operaciones con las de otras organizaciones o empresas, destacadas precisamente por su mejor desempeño en alguno o algunos de sus procesos de negocios.

Dentro de este trabajo de investigación se incluye información acerca del marco conceptual del benchmarking, así como la descripción detallada por varios autores entre ellas el de Michael J. Spendolini sobre teoría propuesta sobre el benchmarking.

También se incluye como instrumento de la investigación al cuestionario con una confiabilidad de 89%, validez de 84% y una consistencia del 90%, para recopilar datos acerca del benchmarking teniendo en cuenta sus variables, indicadores y dimensiones que se encuentran detallados en la delimitación teórica de dicho autor Spendolini.

Cabe resaltar que este trabajo de investigación se sintetizo a través de la matriz de consistencia (anexo) para determinar y fijar el rumbo de la investigación a realizar.

## ABSTRACT

The review of the benchmarking process and the data collection presented in this paper provides the basic guidelines necessary to determine the influence on competitiveness and carry out a benchmarking investigation

Understanding benchmarking as a model to improve competitiveness, it is possible to identify improvement possibilities when comparing our operations with those of other organizations or companies, highlighted precisely by their better performance in some or some of their business processes.

Within this research, work includes information about the conceptual framework of benchmarking, as well as the detailed description by several authors including that of Michael J. Spendolini on proposed theory on benchmarking.

Also included as a research instrument is the questionnaire with a reliability of 89%, validity of 84% and a consistency of 90%, to collect data on benchmarking taking into account its variables, indicators and dimensions that are detailed in the delimitation Theory of said author Spendolini.

It should be noted that this research work was synthesized through the consistency matrix (annex) to determine and determine the course of the research to be carried out.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>III</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>V</b>
<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>X</b>
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del Problema.....	1
1.2. Formulación del Problema.....	8
1.2.1. Problema general.....	8
1.2.2. Problema específicos.....	8
1.3. Objetivos de la Investigación.....	8
1.3.1. Objetivo general.....	8
1.3.2. Objetivos específicos.....	8
1.4. Justificación del estudio.....	9
1.5. Limitación de la investigación.....	9
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
2.1 .Antecedentes del estudio.....	10
2.2. Bases teóricas.....	15
2.3. Definición de términos básicos.....	20
2.4. Hipótesis.....	21
2.4.1. Hipótesis general.....	21
2.4.2. Hipótesis específicas.....	21
2.5. Variables.....	22
2.5.1. Definición conceptual de la variable.....	22
2.5.2. Definición operacional de la variable.....	23
2.5.3. Operacionalización de la variable.....	24

<b>CAPITULO III: METODOLOGIA.....</b>	<b>25</b>
3.1. Tipo y nivel de la investigación.....	25
3.2. Descripción del ámbito de la investigación.....	25
3.3. Población y muestra.....	27
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	28
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento.....	28
3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos.....	35
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS.....</b>	<b>37</b>
4.1. Descripción de resultados de investigación.....	37
<b>CAPITULO V: DISCUSION.....</b>	<b>44</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>46</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>47</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>48</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>50</b>

**INDICE DE TABLAS**

	<b>Páginas</b>	
Tabla 1	FODA de la empresa Neptunia S.A.	7
Tabla 2	Matriz de Operacionalizacion	24
Tabla 3	Datos de la Muestra	27
Tabla 4	Matriz de Componente	29
Tabla 5	Confiabilidad con el total de Ítems	29
Tabla 6	Estadísticos de Fiabilidad	30
Tabla 7	Tabla de Frecuencia	31
Tabla 8	Matriz de correlaciones entre elementos	32
Tabla 9	Matriz de covarianzas entre elementos	33
Tabla 10	Estadísticas de total de elemento	34
Tabla 11	Frecuencia y porcentajes sobre el desempeño laboral	38
Tabla 12	Frecuencia y porcentajes de productividad	39
Tabla 13	Frecuencia y porcentajes de tecnología	40
Tabla 14	Frecuencia y porcentajes de competitividad	41
Tabla 15	Frecuencia y porcentajes de adaptabilidad a los cambios	42

**ÍNDICE DE FIGURAS**

	<b>Páginas</b>	
Figura 1	Ubicación geográfica de Neptunia S.A.	26
Figura 2	¿Cree usted que la cantidad de tiempo asignado para cada tarea influye en su desempeño laboral?	38
Figura 3	¿Logra usted emplear todos los materiales de trabajo en sus labores?	39
Figura 4	¿Considera usted que la tecnología con la que se cuenta es importante para hacer de la empresa competitiva para el mercado?	40
Figura 5	¿Considera usted que la empresa es competitiva en el mercado nacional?	41
Figura 6	¿Considera usted que tiene alguna dificultad para adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa?	42

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el mundo empresarial están inmersos en varios cambios (económicos, políticos, sociales, culturales, etc) que se suscitan en el mercado tanto nacional como global. Muchas de las empresas adoptan diversas estrategias para el buen funcionamiento de estas, y a su vez no perder terreno en el ámbito de la competitividad.

Para muchas empresas, los principales cambios que logran para un mejor desempeño y mejorar tanto sus productos como los servicios, es una de ella implementar un estudio a manera interna para que con este cambio, tenga un gran impacto en la parte externa tanto para sus clientes y para la competencia.

Este estudio condujo a que la empresa Neptunia S.A. tenga que mejorar aquellos aspectos claves para lograr una mejor competitividad frente al mercado tanto nacional como global, partiendo desde sus trabajadores y herramientas a aplicar.

## CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

#### 1.1.1. Antecedentes Internacionales

“En el sector de fabricación de automóviles también se ha observado la aplicación del benchmarking. Una conocida compañía automovilística norteamericana detectó, a principios de los años ochenta, una serie de problemas de calidad en algunos de sus procesos de fabricación, y decidió llevar a cabo un estudio en varios sectores para buscar las mejores prácticas de calidad. En un principio existieron algunos problemas por falta de apoyo de la alta dirección, debido a que la empresa disfrutaba de una posición de superioridad frente a sus competidores, situación en la cual un benchmarking parecía difícil de justificar. Finalmente se autorizó el estudio, que se limitó a empresas de otros sectores.

Los estudios que se llevaron a cabo tuvieron tal éxito que el benchmarking fue adoptado por la entidad como un instrumento más para mejorar la calidad de procesos y productos, siguiendo otras muchas organizaciones los mismos pasos.” (Cuatrecasas, 2012).

“En 1982, la compañía Sunbeam de artefactos domésticos se propuso captar 30% del mercado de planchas de vapor. Para lograrlo, los investigadores de la compañía compraron y desarmaron planchas de vapor y de calor seco fabricadas en todas partes del mundo, y las analizaron para determinar el número de piezas que utilizaban y su costo probable.

Descubrieron muchas diferencias. Algunas planchas tenían 147 piezas, otras 74. Llegaron a la conclusión de que las planchas Sunbeam se

ubicaban de la mitad para abajo de cada línea. También encontraron una relación lineal entre el número de piezas y el costo por materiales y mano de obra.

Por esa razón, decidieron diseñar una nueva plancha de vapor y calor seco que requiriera menos piezas y menos costo de ensamblaje. Tal como lo habían supuesto los técnicos, los nuevos productos resultaron menos costosos de producir que los de la competencia o que los modelos anteriores de Sunbeam.” (Coll, 2012)

“En 1979, Xerox estaba al borde del colapso. Minolta, Ricoh, Canon y otras firmas japonesas estaban vendiendo fotocopiadoras en Estados Unidos a precios inferiores al costo de producción de Xerox. En 1981, David Dearn, director ejecutivo, lanzó un programa que tenía por objetivo resucitar el espíritu innovador y el poder en el mercado a través de la participación de los empleados y del Benchmarking. La empresa decidió que su depósito era un área para mejorar, porque esa unidad era la responsable de recibir materias primas, mantener el control de las existencias, atender con rapidez a los departamentos de manufactura y cumplir con las órdenes de los clientes.

Robert Camp, gerente de distribución, dio máxima prioridad al proceso de seleccionar los artículos pedidos, empacarlos y enviarlos. Consideraba que ése era un cuello de botella importante en el ciclo de actividades de Xerox. Los sistemas de almacenamiento y recuperación automáticos no le parecían apropiados, primero porque eran muy caros y luego porque parecían diseñados para manejar grandes pedidos. Cuando Camp aceptó el desafío de Kearns, decidió que hacer Benchmarking interno o competitivo sería poco efectivo. Quería encontrar modos de operar que volvieran a poner a Xerox en la vanguardia, y eso significaba salir fuera de su propio negocio. Se dispuso entonces a buscar una compañía, de cualquier sector, que fuera excelente en almacenamiento. Se enteró de que una firma llamada L. L. Bean había

aumentado la eficiencia de su sistema de entregas en 45% en sólo dos meses. La empresa había introducido un programa de computación que permitía a los 60 empleados del depósito despachar 33.000 órdenes por día. La visita guiada que organizó Camp permitió a la gente de Xerox descubrir métodos simples, pero eficientes y fascinantes. La computadora minimizaba el esfuerzo de buscar, encontrar, extraer, transportar, empaquetar y despachar. Hasta seleccionaba las cajas más apropiadas para cada despacho.

Los miembros del equipo investigador no perdieron un minuto en organizar y analizar lo que habían aprendido. En cuanto regresaron a sus oficinas centrales de Rochester, Nueva York, comenzaron a comparar esos métodos con los propios. Una vez completado el estudio, Xerox introdujo modificaciones en la operación de su depósito, adquirió un sistema computarizado propio e hizo del Benchmarking una práctica común en su nueva cultura. Entre 1989 y 1992, solamente la división de producción realizó unos 200 estudios de benchmarking. Hacia fines de los '80, cada unidad Xerox tenía un gerente de IS. A través de este procedimiento y de otros programas de calidad, Xerox recuperó su original fortaleza. La satisfacción de los clientes aumentó 38%, el costo laboral se redujo a la mitad y el costo de materiales disminuyó en 40%. En 1989 la compañía obtuvo el Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige.” (Fleitman, 2013)

“En el benchmarking externo competitivo participan empresas que están en un mismo sector, en la misma región y naturalmente pueden ser competidoras en el mercado. En éste se puede realizar por ejemplo, benchmarking de prácticas y procesos. Es decir, no solamente cuál es el número sino cuál es la mejor práctica o la actividad que está por detrás de eso.” (López, 2012)

### 1.1.2. Antecedentes Nacionales

“Analizar la competencia directa e indirecta, comprobando sus resultados en estrategias de negocio concernientes a comportamientos, instrumentos, actividades, tecnologías, tendencias, adaptándolos como propios, es sinónimo de incrementar el rendimiento en los procesos logísticos.

Con el objetivo de generar mayor satisfacción en los clientes o consumidores, optimizando los procesos al menor precio posible, el fenómeno de competitividad toma cada vez más fuerza dentro del entorno empresarial. Por lo tanto, el posicionamiento de una compañía con respecto al resto de las pertenecientes a la competencia es un factor determinante a la hora de medir el desempeño propio frente a las demás empresas.

En ese orden de ideas, se puede definir el benchmarking como el hallazgo de un punto de referencia con el objetivo de saber cuál es su posición relativa frente a un grupo de compañías pertenecientes al mismo sector industrial y económico. Asimismo, técnicamente se puede explicar cómo una referencia o medición estándar de comparación consistente en la implementación de estrategias para entender y adoptar otras provenientes de socios externos que participan en negocios semejantes.” (Julián, 2014)

“El benchmarking logístico pretende enfocar su investigación en cómo conseguir una logística integrada que abarque las áreas de producción, comercialización, abastecimiento y distribución. Puesto que la evolución de éstos, los procesos logísticos anteriormente mencionados, han presentado una significativa pérdida en la eficacia para operar en un entorno competitivo. En consecuencia se genera la necesidad de empezar un proceso de crecimiento y cambio principalmente en la cadena de producción, abastecimiento y distribución.” (López, 2014)

La empresa tomada para la presente tesis es Neptunia S.A., empresa dedicada al rubro logístico que cuenta con más de 30 años de experiencia apoyando el comercio exterior y la industria nacional. Brinda soluciones logísticas integradas que generan valor a las operaciones de sus clientes sobre la base de un sólido grupo que desarrolla infraestructura en el Perú. Se localiza en los principales puertos marítimos y fluviales del país como en el Callao, Paita, Matarani y Pucallpa. Se caracterizan por el profesionalismo confiabilidad, flexibilidad y personalización en la atención, empleando alta tecnología en el manejo de la información, la seguridad y el manipuleo de los productos de los clientes.

#### 1.1.3. Misión

La misión de la empresa Neptunia S.A. es: “Somos un equipo que integra de manera confiable y segura soluciones logísticas, apoyados en nuestra infraestructura y servicios desde hace más de 30 años”. (Fuente: Plan Estratégico de la empresa)

#### 1.1.4. Visión

La Visión de la empresa Neptunia S.A. es: “Ser la mejor opción en soluciones logísticas integrales para nuestros clientes. Innovaremos y creceremos de manera proactiva y sostenible, desarrollando nuevos negocios y oportunidades de inversión”. (Fuente: Plan Estratégico de la empresa)

#### 1.1.5. Valores corporativos

La empresa Neptunia S.A. presenta como valores a:

- ❖ Trabajo en Equipo: “Asumimos el compromiso de lograr resultados a través de un trabajo coordinado con los compañeras/os de trabajo, respetando nuestras diferencias”.
- ❖ Seguridad: “Efectuamos el trabajo de manera segura protegiendo mi vida y la de los demás optimizando las actividades del día a día efectiva y eficazmente”.
- ❖ Confiabilidad: “Cumplimos siempre con lo que se dice y ofrecemos, asegurando la realización de los objetivos de manera oportuna”.
- ❖ Excelencia: “Cumplimos con el trabajo en búsqueda permanente de ofrecer el máximo estándar de calidad posible, con una actitud proactiva para lograr un desempeño superior siempre”.
- ❖ Respeto: “Ejecutamos, actuamos y comunicamos con otros de la manera en que quisiéramos que lo hagan con nosotros, respetando siempre las diferencias de género, cultura, religión y raza”.
- ❖ Integridad: “Actuamos siempre de manera correcta y confiable, aplicando la ética en toda circunstancia y contexto, asumiendo la responsabilidad de las decisiones y acciones”. (Fuente: Plan Estratégico de la empresa)

## 1.1.6. FODA

Tabla 1

*FODA de la empresa Neptunia S.A.*

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Adopción de programas de responsabilidad social y ambiental.</li> <li>❖ Crecimiento en exportación e importación, permitiéndonos ampliar nuestros servicios en un futuro no muy lejano.</li> <li>❖ Los avances tecnológicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Aumento de los precios en los combustibles, lubricantes, llantas, repuestos, peajes, etc.</li> <li>❖ Presencia de empresas de servicios similares con reconocimiento por parte del mercado</li> <li>❖ Inestabilidad de las políticas de sector</li> </ul>
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Seguridad: todo nuestro personal está debidamente registrado y contamos con un sistema biométrico para el ingreso y salida de todos y cada uno de nuestros almacenes.</li> <li>❖ Contenedores modernos y en buen estado de mantenimiento.</li> <li>❖ Clientes con experiencia en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Escasa publicidad y promoción</li> <li>❖ Poca orientación de la jefatura respecto a las labores a realizar.</li> <li>❖ Escasa aplicación sobre cultura organizacional.</li> </ul>

Fuente: Plan Estratégico de la empresa Neptunia S.A.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cómo influyó el Benchmarking en la competitividad de la empresa Neptunia S.A. en la región callao en el año 2016?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

¿En qué medida el desempeño laboral se relacionó con el benchmarking en la empresa Neptunia S.A.?

¿Cómo influyó la productividad en la competitividad de la empresa Neptunia S.A.?

## **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar el grado de influencia del benchmarking en la competitividad en la empresa Neptunia S.A. en la región Callao en el año 2016

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

Analizar como el desempeño laboral se relaciona con el benchmarking en la empresa Neptunia S.A.

Describir como la productividad influye en la competitividad en la empresa Neptunia S.A.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

El realizar un estudio de Benchmarking en una forma eficiente, ordenada y útil, representa una tarea que no todas las organizaciones tienen completamente clara y mucho menos dominada; es muy común observar la mala interpretación del Benchmarking como una simple visita de observación y comparación de procesos, en donde no se generan compromisos claros y medibles para quien la realiza. Este trabajo de investigación determina el grado de influencia del benchmarking en la competitividad en la empresa de tal manera que se pueda consolidar en el mercado nacional.

#### **1.5. LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación presenta las siguientes limitaciones tales como:

- ❖ Cuenta con poco personal para la recepción de datos e información para la materia a investigar.
- ❖ El presupuesto se limita a lo necesario para realizar la investigación
- ❖ Existen limitaciones en algunos datos debido a la privacidad que tiene como política la empresa con el personal.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Como antecedente de estudio se puede mencionar los siguientes:

#### 2.1.1. Tesis Consultadas

1) “Innovación y competitividad en la industria azucarera de México”, tesis para obtener el grado de Magíster con mención en política y gestión del cambio tecnológico, sustentada en el año 2010 por Talía Santana Quintero en el Instituto Politécnico Nacional. En este trabajo, la autora analiza la industria azucarera con relación a la innovación y la competitividad y se presentó una actividad de innovación escasa y una competitividad muy mermada en dicho proceso.

2) “Transformación de mercancías para consumo: estrategia para mejorar el nivel de competitividad de las empresas importadoras de materias primas y productos intermedios”, tesis para optar el grado de Magíster en mención en Marketing, sustentada en el año 2009 por Francisco José Roeder Rosales en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En este trabajo, el autor busca identificar un mecanismo viable que permitan generar competitividad al comercio exterior del Perú; en otras palabras busca identificar un mecanismo que ayude a ganar competitividad a empresas productoras de satisfagan demandas nacionales, desde una perspectiva comercial aduanera.

3) “Mejoramiento de la competitividad de la cadena productiva de ladrillos en el distrito de Los Baños del Inca”, tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial, sustentada en el año 2009 por Néstor Santos Jiménez en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En este trabajo, el autor busca elaborar una propuesta orientada a mejorar la competitividad de una cadena

productiva relevante para la economía de los habitantes del distrito rural de Los Baños del Inca, ubicado en la provincia y región de Cajamarca, en la sierra norte del Perú.

4) “La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas”, tesis para optar el grado de Magíster en Administración en mención en Gestión Empresarial, sustentada en el año 2003 por Enrique Osvaldo Bedoya Sánchez en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En este trabajo, el autor busca una concepción en la gestión de las personas y en su evaluación de desempeño, con el fin de poder lograr que las empresas sean realmente competitivas; en la cual consideran a este como factor principal de la productividad y la fuente del progreso económico.

5) “El estudio de la Metodología del Benchmarking como propuesta para crear lineamientos para una coordinación de relaciones interinstitucionales”, tesis para optar el grado de Especialista en Gerencia con mención Empresarial, sustentada en el año 2009 por Durga Cegarra Madrid en la Universidad centroccidental Lisandro Alvarado. En este trabajo, el autor propone lineamientos para la coordinación de relaciones interinstitucionales de la universidad de Yacambú, a partir del estudio de metodología del benchmarking, esto con la finalidad de mejorar la efectividad de la gestión de la cooperación entre esa casa de estudios y los entes públicos y privados con los que se le relaciona.

6) “Desarrollo de propuestas de mejoras en los centros de distribución de una empresa multinacional fabricante de cerveza, a través del análisis de su proceso logístico”, tesis para optar al grado de Ingeniero Industrial sustentada en el año 2004 por José Bencomo en la Universidad Católica Andrés Bello. En este trabajo, el autor presenta el análisis del proceso logístico de una empresa multinacional fabricante y distribuidora de bebidas, bajo el supuesto del

desarrollo de propuestas de mejora a través del uso de prácticas benchmarking como método esencial para la mejora continua.

7) “Benchmarking en escuelas de medicina de las universidades del área metropolitana de San Salvador”, tesis para optar el grado de Licenciatura en mención Mercadotecnia sustentada en el año 2006 por Angela Gutierrez Esquivel en la Universidad Dr. José Matías Delgado. En este trabajo, el autor pretende beneficiar a las Universidades en cuanto a competitividad y a la vez conocer la opinión de los Alumnos acerca de los hospitales donde realizan sus pruebas y a los Doctores, Jefes de Área y personal docente sobre el desempeño de los alumnos y la calidad académica de las escuelas de medicina de las Universidades; en la cual realiza un estudio del benchmarking a las escuelas.

8) “Gestión de la calidad y formalización de la Mypes en el Perú”, tesis para optar el grado de Magíster con mención Administración sustentada en el año 2010 por Fernando Rubio Cabrera en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. En este trabajo, el autor pretende investigar la contribución de la administración moderna al desarrollo de las micro-empresas en ambientes de competitividad, que desde tiempos atrás ha sido poco estudiado y cuyos resultados no son atribuidos a esta.

9) “Benchmarking de Costos de Operación en el Sector Eléctrico”, tesis para optar el grado de Magíster con mención Dirección de Empresas sustentada en el año 2010 por Elías Pablo Curi en la Universidad Católica de Córdoba. En este trabajo, el autor pretende investigar una necesidad cada vez más generalizada y recurrente en diferentes tipos de organizaciones en el mundo de los negocios, al cual se refiere a la aplicación de estudios del benchmarking, los mismos que permiten estimar una función de costos con la cual evaluar la eficiencia de las empresas

10) “Factores Determinantes de la Competitividad Internacional: Aplicación Empírica en Países en Vías de Desarrollo”, tesis para optar el grado de Doctor sustentada en el año 2010 por Jesús Peña Vincés en la Universidad de Sevilla. En este trabajo, el autor busca contrastar empíricamente el efecto que los factores propuestos por las diferentes teorías y enfoques tienen sobre la competitividad de las empresas en un contexto internacional.

11) “Estrategias Competitivas en pequeñas empresas de servicios y su implantación a través de las perspectiva financiera y de clientes que componen el cuadro de Mando Integral”, tesis para optar el grado de Magíster scientiarum en Contaduría en la mención de costos sustentada en el año 2007 por Rosa Luque en la Universidad de Centroccidental Lisandro Alvarado. En este trabajo, la autora presenta análisis de las estrategias competitivas utilizadas por las pequeñas empresas de servicios del ramo de mantenimiento de aires acondicionados como son la estrategia de diferenciación y concentración en el mercado que son implementadas a través de la perspectiva financiera.

12) “Análisis de Competitividad de las empresas de acuicultura. Aplicaciones empíricas al cultivo de la dorada (*sparus aurata*) y la lubina (*dicentrarchus labrax*)”, tesis para optar el grado de Doctor sustentada en el año 2013 por Ignacio Llorente García en la Universidad de Cantabria. En este trabajo, el autor presenta análisis sobre la competitividad de los procesos de cultivo acuícolas desde una perspectiva de gestión empresarial de las cuales influyen diversos factores económicos, biológicos, técnicos y medioambientales.

13) “Planeamiento Estratégico para el Sector Construcción del Departamento de La Libertad”, tesis para optar el grado de Magíster en la mención Administración Estratégica de Empresas sustentada en el año 2012 por Jorge Luis Vilca Chunga en la Pontificia Universidad Católica del Perú. En este trabajo, el autor pretende contribuir y promover la competitividad de las empresas del sector, para que así el sector construcción del Departamento de

la Libertad cuente con empresas competitivas que ejecuten proyectos sostenibles e incrementen su rentabilidad en un 5% minimizando sus costos con una gestión ordenada de sus procesos.

14)“Influencia del Liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas”, tesis para optar el grado de Máster en la mención Administración de Negocios sustentada en el año 2005 por Iris Patricia Alfaro Bazan en la Pontificia Universidad Católica del Perú. En este trabajo, la autora pretende proporcionar una amplia información sobre la formación de Líderes de las organizaciones empresariales actuales, y la capacidad que tienen éstos en desafiar los retos y a su vez contribuir al desarrollo de las organizaciones para alcanzar el éxito, tomando en consideración que son los líderes, los que van a ejercer una enorme influencia al interior de éstas, las que a su vez permitirán alcanzar el desarrollo y la competitividad de nuestro país.

15)“Mejora de la Competitividad de un Puerto por medio de un nuevo modelo de gestión de la estrategia aplicando el Cuadro de Mando Integral”, tesis para optar el grado de doctor sustentada en el año 2007 por José Luis Estrada Llaquet en la Universidad Politécnica de Madrid. En este trabajo, el autor pretende elaborar una metodología que facilite la formación de la estrategia de una Comunidad Portuaria, su gestión y aplicación práctica al día a día, su medición y comunicación, permitiendo a dicha Comunidad Portuaria el aprendizaje y corrección de sus deficiencias, en un proceso de mejora continua. Para eso entonces el autor utiliza dos herramientas fundamentales el Plan Estratégico y el Cuadro de Mando Integral.

## 2.2. BASES TEÓRICAS

Varios autores, han propuesto metodologías sutilmente diferentes sobre cómo aplicar benchmarking; entre los que destacamos a Robert Camp (1996), Michael Spendolini (1994), Bruder & Grey (1994) y Rolf Pfeiffer (2002).

### 2.2.1. Modelo de Spendolini

Según Michael Spendolini (1994), el benchmarking debe contener cinco fases principales:

- a) Determinar a qué se aplicara el benchmarking
  - ❖ Determinar quiénes son los participantes
  - ❖ Determinar las necesidades de información de los participantes del benchmarking
  - ❖ Identificar los factores críticos de éxito
  - ❖ Hacer un diagnóstico del proceso de benchmarking
  
- b) Formar un equipo de benchmarking
  - ❖ Considerar al benchmarking como una actividad de equipo
  - ❖ Decidir quiénes son las personas involucradas en el proceso de benchmarking
  - ❖ Definir funciones y responsabilidades del equipo de benchmarking
  - ❖ Definir las habilidades y atributos de un gestor eficiente de benchmarking
  - ❖ Capacitar al equipo de benchmarking
  - ❖ Establecer un calendario con las etapas de benchmarking
  
- c) Identificar a los socios / participantes del benchmarking
  - ❖ Establecer una red de información propia
  - ❖ Identificar otros recursos de información
  - ❖ Buscar las mejores practicas

- ❖ Establecer redes de benchmarking
- d) Recopilar y analizar la información de benchmarking
- ❖ Conocerse (entre los participantes de benchmarking)
  - ❖ Recopilar la información
  - ❖ Organizar la información
  - ❖ Analizar la información
- e) Actuar
- ❖ Realizar un informe de benchmarking
  - ❖ Presentar los resultados a los participantes de benchmarking
  - ❖ Identificar posibles mejoras de productos, servicios y procesos
  - ❖ Adquirir una visión del proyecto en su totalidad

### 2.2.2. El modelo de Camp

Según Robert Camp (1996), se establecen cinco fases con diez pasos

a. Fase de planeación:

El objetivo de esta fase es planear las investigaciones de *Benchmarking*. Los pasos esenciales son los mismos que los utilizados en cualquier desarrollo de planes: buscar el qué, quién y cómo. Y ellos son:

a.1. Identificar que se va a someter a Benchmarking: identificar el proceso de negocio que se quiere modificar.

a.2. Identificar compañías comparables: con qué compañía se llevará a cabo la comparación.

a.3. Determinar el método para recopilación de datos y recopilar los datos: como se realizará la recopilación de los datos.

b. Fase de análisis

Después de determinar qué, quién y cómo, se tiene que llevar a cabo la recopilación y el análisis de los datos. Esta fase tiene que incluir la comprensión cuidadosa de las prácticas actuales del proceso que se lleva a cabo en la empresa así como las que desarrollan las organizaciones que serán nuestros socios en el *Benchmarking*. Los pasos necesarios de esta fase son:

b.4. Determinar la brecha de desempeño actual: se refiere a la diferencia existente entre nuestras operaciones y las de los socios de Benchmarking

b.5. Proyectar los niveles de desempeño futuros.

c. Fase de integración

La integración es el proceso de usar los hallazgos de Benchmarking para fijar los objetivos operacionales para el cambio. Consiste en los siguientes pasos:

c.6. Comunicar los hallazgos de Benchmarking y obtener aceptación: esto debe hacerse en todos los niveles de la organización para obtener respaldo y compromiso de los encargados de su implementación.

c.7. Establecer metas funcionales

d. Fase de acción

Consiste en llevar a la práctica los hallazgos de Benchmarking y los principios operacionales basados en ellos. Se compone con las siguientes etapas:

d.8. Desarrollar planes de acción: consiste en establecer el qué, cómo, quién y cuándo.

d.9. Implementar acciones específicas y supervisar el progreso: es poner en práctica lo planeado.

d.10. Recalibrar los parámetros: este paso tiene como objetivo el mantener los parámetros actualizados para asegurar un desempeño excelente.

e. Fase de madurez:

La madurez es alcanzada cuando se incorporen las mejores prácticas del sector a todos los procesos, asegurando así la superioridad. También se alcanza la madurez, cuando se convierte en una práctica continua, esencial y sistemática del proceso gestión, en otras palabras, cuando se institucionaliza el benchmarking.

### 2.2.3. El modelo de Bruder y Grey

Según Bruder y Grey (1994), establecieron un modelo detallado en base a los siguientes siete pasos

- a. Determinar que función se beneficiara más con el benchmarking.
- b. Identificar las medidas clave de costo, calidad y eficiencia de esas funciones.

- c. Llevar a cabo una encuesta de opinión de expertos y revisión de la literatura para encontrar el mejor tipo de organización para cada medida.
- d. Medir el mejor rendimiento de su categoría en las áreas clave identificadas
- e. Comparar el rendimiento de su organización con los mejores de su clase y cuantificar la brecha.
- f. Especificar las acciones para reducir la brecha de desempeño con el mejor en su clase y si es posible, determinar las medidas necesarias para superar al líder actual del sector.
- g. Implementar las acciones y supervisar su desempeño.

#### 2.2.4. El modelo de Pfeiffer

Según Pfeiffer (2002), fue desarrollado para el ámbito privado y mixto. En su categoría, es quizás uno de los más actuales puesto en práctica; el mismo, identifica los siguientes diez pasos:

- a. Establecer que es lo que debemos buscar en el proceso de benchmarking.
- b. Buscar compañías comparables
- c. Determinar el método de recolección de datos.
- d. Comprobar que no hayan deficiencias en el desempeño
- e. Proyectar el futuro rendimiento
- f. Comunicar los resultados y lograr la aceptación
- g. Fijar los objetivos en los procesos
- h. Planificar las actividades
- i. Iniciar las actividades y monitorear el desarrollo
- j. Motivar a todos los involucrados.

## **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

### **2.3.1. Mejora Continua:**

“Filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio. Es mayormente aplicada de forma directa en empresas de manufactura, debido en gran parte a la necesidad constante de minimizar costos de producción obteniendo la misma o mejor calidad del producto. Una de las principales ventajas de tener un sistema establecido de Mejora Continua es que todas las personas que participan en el proceso tienen capacidad de opinar y proponer mejoras lo que hace que se identifiquen más con su trabajo y además se tiene la garantía que la fuente de información es de primera mano ya que quien plantea el problema y propone la mejora conoce el proceso y lo realiza todos los días”. (Jorgenson, 2010).

### **2.3.2. Valor Agregado:**

“Característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio con el fin de darle un mayor valor en la percepción del consumidor. Refiere al valor que cada bien o servicio adquiere en la cadena de producción, es decir, al valor que se genera en cada nueva participación en lo que respecta al trabajo o procesamiento de un bien, trabajo o procesamiento que puede ser analizado en unidades monetarias”. (Escudero, 2014).

### **2.3.3. Ventaja Competitiva:**

“Ventajas que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, que le permite destacar o sobresalir ante ellas, y tener una posición competitiva en el sector o mercado. Estas ventajas competitivas se pueden dar en diferentes aspectos de la empresa, por ejemplo, puede haber ventaja competitiva en el

producto, en la marca, en el servicio al cliente, en los costos, en la tecnología, en el personal, en la logística, en la infraestructura, en la ubicación, etc”. (Griful y Canela, 2010)

#### **2.3.4. Capacidad de Adaptación:**

“Determinación de la permanencia de una empresa en el mercado, donde la rapidez de su respuesta a posibles cambios del competidor, del mercado o de la economía son fundamentales. Es el proceso a través del cual el individuo asimila una nueva forma de supervivencia. Por consecuente se adapta a nuevas situaciones y busca formas de interrelación. Es una nueva conceptualización de la inteligencia, quien se adapta mejor y en menor tiempo posee un mayor nivel de inteligencia”. (Moore, 2011).

## **2.4. HIPOTESIS**

### **2.4.1. Hipótesis General**

El benchmarking influyó significativamente en la competitividad en la empresa Neptunia S.A.

### **2.4.2. Hipótesis Especifica**

El desempeño laboral se relacionó positivamente con el benchmarking en la empresa Neptunia S.A.

La productividad influyó decididamente en la competitividad en la empresa Neptunia S.A.

## 2.5. VARIABLES

### 2.5.1. Definición Conceptual de la Variable

#### 2.5.1.1. Variable Independiente

##### Benchmarking

“Proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente productos, servicios y/o procesos de trabajo en organizaciones que evidencien las mejores prácticas sobre un área de interés, con el propósito de transferir el conocimiento de las mejores prácticas y su aplicación”. (Spendolini, 2010)

\*Indicadores:

- Desempeño laboral
- Trabajo en Equipo

#### 2.5.1.2. Variable Dependiente

##### Competitividad

“Capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado”. (Ramírez, 2010).

\*Indicadores:

- Calidad
- Productividad

## **2.5.2. Definición Operacional de la Variable**

### **2.5.2.1. Benchmarking**

Se expresara en datos estadísticos teniendo e cuenta los indicadores como el desempeño laboral y el trabajo en equipo, mediante la herramienta de la encuesta, para fines pertinentes a la investigación a realizar.

### **2.5.2.2. Competitividad**

Se reflejara una vez obtenido los resultado de la encuesta, para que de alguna u otra manera se visualice cuan competitivo se encuentra la empresa frente al mercado.

### 2.5.3. Operacionalización de la Variable

Tabla 2

*Matriz de Operacionalización*

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Benchmarking	Proceso de identificar y adaptar las prácticas de otras para ayudar a la mejora de la empresa	Personal	Desempeño Laboral	1
		Logística	Trabajo en Equipo	2
Competitividad	Capacidad que tiene una empresa de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores	Competitividad interna	Calidad	3
		Competitividad externa	Productividad	4
			Adaptabilidad a los cambios	5

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1. Tipo de Investigación**

El tipo de investigación para la presente tesis es la investigación explicativa

#### **3.1.2. Nivel de Investigación**

El nivel de investigación para la presente tesis es el nivel no experimental.

### **3.2. DESCRIPCION DEL AMBITO DE LA INVESTIGACION**

La empresa Neptunia S.A. se encuentra ubicada en la región Callao, Lima - Perú; la empresa cuenta con 190 empleados o colaboradores de distintas áreas de la empresa, adicionalmente algunas de estas áreas se encuentran dispersas en casi todo el área geográfica de la empresa, en algunos casos las distancias suelen ser grandes por lo que se requiere transportarse en los autobuses que dispone la empresa para llegar a los destinos (áreas).

#### **3.2.1. Delimitación Espacial**

La investigación se llevara a cabo en la empresa Neptunia S.A. en la región Callao, Lima - Perú; debido a que es donde se desarrolla la investigación y datos a recabar.

Figura 1



Ubicación geográfica de Neptunia S.A.

Fuente: Google Maps

### 3.2.2. Delimitación Temporal

En esta investigación se desarrolló en el periodo 2016, debido a la información recabada.

### 3.2.3. Delimitación Teórica

La presente investigación tendrá como base los conceptos del benchmarking y competitividad, de acuerdo a lo citado párrafos anteriores y en el título de la investigación.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1. Población

La población para la presente tesis lo constituye los 190 empleados de la empresa Neptunia S.A.

#### 3.3.2. Muestra

La muestra para la presente tesis lo constituye unos 84 empleados de la empresa Neptunia S.A.

Datos:

Tabla 3  
*Datos de la Muestra*

e (error muestral)	0.08
N (población Total)	190 empleados
P ( $\sigma$ )(probabilidad)	0.5
Z (nivel de confianza)	1.96

Formula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2} = \frac{190(0.5^2)(1.96^2)}{(190-1)(0.08^2) + (0.5^2)(1.96^2)} = 84$$

### **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para el presente trabajo de investigación se ha empleado instrumentos de recolección de datos, principalmente correspondientes al método cuantitativo como es el caso de la encuesta.

#### **3.4.1. Encuesta**

Las encuestas se entregaron, en algunos casos se enviaron por correo electrónico a los trabajadores, para que lo puedan llenar y entregar para el análisis de los resultados. Se realizó de la siguiente manera:

- Selección del profesional estadístico.
- Elaboración de las preguntas.
- Envío de las preguntas al estadístico (para su corrección).
- Envío de las preguntas a los trabajadores.
- Se vuelve a enviar las encuestas con los resultados añadidos, con la posibilidad de que el estadístico, haga correcciones, comentarios y emita opinión respecto a los resultados.
- Tabulación de los resultados y análisis estadístico.

### **3.5. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

#### **3.5.1. Prueba de Validez**

Para establecer la validez del cuestionario, se utilizó la prueba estadística de validez. Luego se procesaron los datos, haciendo uso del programa estadístico SPSS Versión 23.0. Como se ven en

los resultados los datos se encuentran entre ,754 y ,833, es decir es menor a ,100 por lo que se considera el instrumento como válido

Tabla 4  
*Matriz de Componente*

	Componente
	1
¿Cree Usted que es importante el tiempo para su desempeño laboral?	,786
¿Logra usted emplear todas las técnicas administrativas en sus labores?	,754
¿Considera usted que la tecnología es importante para hacer de la empresa competitiva para mercado?	,808
¿Considera usted que la empresa es altamente competitiva en el mercado nacional?	,833
¿Considera usted que tiene alguna dificultad para adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa?	,809

### 3.5.2. Prueba de Confiabilidad

Para establecer la confiabilidad del cuestionario, se utilizó la prueba estadística de fiabilidad alfa de Cronbach. Luego se procesaron los datos, haciendo uso del programa estadístico SPSS Versión 23.0.

Tabla 5  
*Confiabilidad con el total de Ítems*

		N	%
Casos	Válido	84	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	84	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 6

*Estadísticos de Fiabilidad*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,890	5

El resultado que nos ha ofrecido el SPSS en el análisis de fiabilidad, de acuerdo a nuestra escala es de 0,890; mayor al alfa mínimo aceptable, el cual debe ser alrededor de 0,75.

Tabla 7  
Tabla de Frecuencia

Estadísticos						
		¿Cree Usted que es importante el tiempo para su desempeño laboral?	¿Logra usted emplear todas las técnicas administrativas en sus labores?	¿Considera usted que la tecnología es importante para hacer de la empresa competitiva para mercado?	¿Considera usted que la empresa es altamente competitiva en el mercado nacional?	¿Considera usted que tiene alguna dificultad para adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa?
N	Válido	84	84	84	84	84
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		4,73	3,25	4,73	3,55	2,44
Error estándar de la media		,064	,135	,064	,157	,175
Mediana		5,00	3,00	5,00	4,00	2,00
Moda		5	4	5	5	1
Desviación estándar		,588	1,241	,588	1,443	1,608
Varianza		,346	1,539	,346	2,082	2,587
Asimetría		-2,045	-,337	-2,045	-,492	,742
Error estándar de asimetría		,263	,263	,263	,263	,263
Curtosis		3,030	-,789	3,030	-1,326	-1,127
Error estándar de curtosis		,520	,520	,520	,520	,520
Rango		2	4	2	4	4
Mínimo		3	1	3	1	1
Máximo		5	5	5	5	5

Tabla 8

*Matriz de Correlaciones entre elementos*

	¿Cree Usted que es importante el tiempo para su desempeño laboral?	¿Logra usted emplear todas las técnicas administrativas en sus labores?	¿Considera usted que la tecnología es importante para hacer de la empresa competitiva para mercado?	¿Considera usted que la empresa es altamente competitiva en el mercado nacional?	¿Considera usted que tiene alguna dificultad para adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa?
¿Cree Usted que es importante el tiempo para su desempeño laboral?	1,000	,593	,519	,539	,453
¿Logra usted emplear todas las técnicas administrativas en sus labores?	,593	1,000	,580	,678	,551
¿Considera usted que la tecnología es importante para hacer de la empresa competitiva para mercado?	,519	,580	1,000	,515	,626
¿Considera usted que la empresa es altamente competitiva en el mercado nacional?	,539	,678	,515	1,000	,511
¿Considera usted que tiene alguna dificultad para adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa?	,442	,507	,575	,559	1,000

Tabla 9

*Matriz de covarianzas entre elementos*

	¿Cree Usted que es importante el tiempo para su desempeño laboral?	¿Logra usted emplear todas las técnicas administrativas en sus labores?	¿Considera usted que la tecnología es importante para hacer de la empresa competitiva para mercado?	¿Considera usted que la empresa es altamente competitiva en el mercado nacional?	¿Considera usted que tiene alguna dificultad para adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa?
¿Cree Usted que es importante el tiempo para su desempeño laboral?	2,220	1,229	1,069	1,165	,979
¿Logra usted emplear todas las técnicas administrativas en sus labores?	1,229	1,933	1,115	1,368	1,112
¿Considera usted que la tecnología es importante para hacer de la empresa competitiva para mercado?	1,069	1,115	1,912	1,033	1,258
¿Considera usted que la empresa es altamente competitiva en el mercado nacional?	1,165	1,368	1,033	2,105	1,077
¿Considera usted que tiene alguna dificultad para adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa?	,979	1,112	1,258	1,077	2,108

Tabla 10

*Estadísticas de total de elemento*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Cree Usted que es importante el tiempo para su desempeño laboral?	13,96	19,818	,719	,892
¿Logra usted emplear todas las técnicas administrativas en sus labores?	15,44	13,767	,936	,814
¿Considera usted que la tecnología es importante para hacer de la empresa competitiva para mercado?	13,96	19,818	,719	,892
¿Considera usted que la empresa es altamente competitiva en el mercado nacional?	15,14	12,509	,915	,820
¿Considera usted que tiene alguna dificultad para adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa?	16,25	12,768	,746	,883

### **3.5.3. Correlación de variables**

Para la presente trabajo de investigación, se estimó que la variable benchmarking (variable independiente) al tener mayor nivel de influencia en la variable competitividad (variable dependiente), esta variable incrementa su nivel en la empresa. De otro modo, si el benchmarking tiene mayor influencia en la competitividad, entonces, incrementaría la competitividad de la empresa.

## **3.6. PLAN DE RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE DATOS**

### **3.6.1. PRESENTACION DE LA INVESTIGACION**

Objetivo: Seleccionar una muestra de la influencia del Benchmarking en la competitividad de la empresa Neptunia S.A.

Unidad de Análisis: 84 empleados de la empresa.

La investigación se desarrolló en tres etapas:

Etapa 1: Investigación Preliminar

En esta etapa se realizó una investigación profunda sobre los antecedentes del problema de investigación, los temas referentes al desarrollo del marco teórico y la metodología de intervención de acuerdo al tipo de investigación que se pretendía realizar.

Etapa 2: Trabajo de Campo

En esta etapa se obtuvo información directa con el fin de demostrar la hipótesis planteada, mediante encuestas dirigidas a

trabajadores de la empresa Neptunia S.A. seleccionados en la presente investigación. Cabe resaltar que la encuesta se realizó bajo la escala Likert.

### Etapa 3: Procesamiento y Análisis de Datos

En ésta etapa se analizó la información obtenida en el trabajo de campo, se obtuvo datos de tipo cuantitativo.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

### **4.1. DESCRIPCION DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACION**

En esta parte se presentan los principales resultados de la investigación, la cual tuvo como objetivo conocer el grado de influencia del Benchmarking en la Competitividad de la empresa Neptunia S.A.

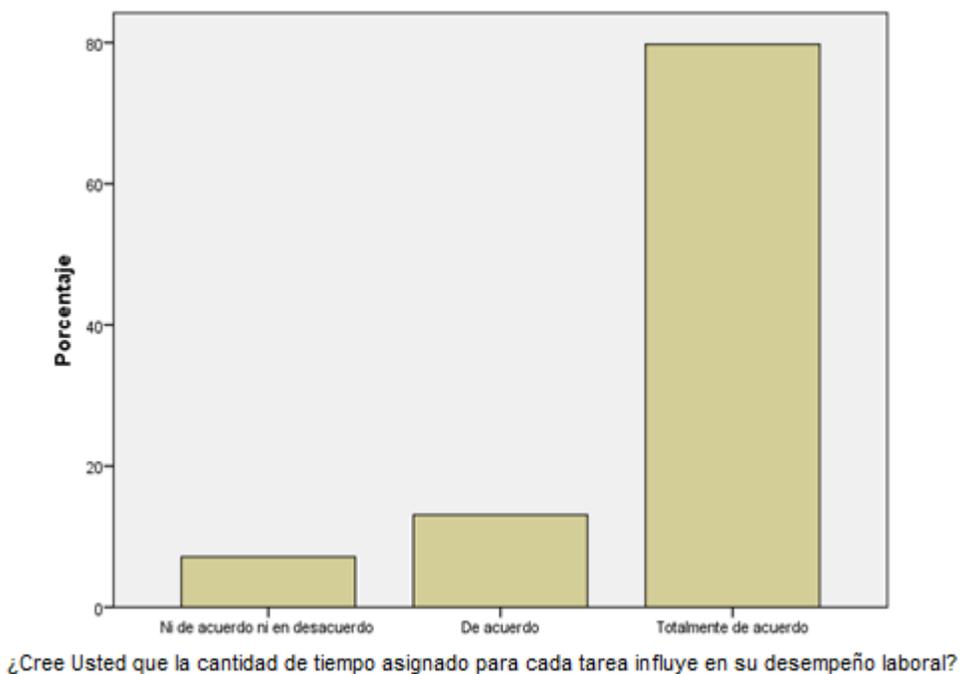
La principal técnica usada fue la encuesta, que permitió obtener información detallada y profunda sobre la problemática analizada de acuerdo a los puntos de vista de los trabajadores analizados.

El análisis está basado en la Teoría de Michael Spendolini. Se trabajó con 84 trabajadores, con la finalidad de tener toda la información posible sobre el problema a investigar. En términos generales, y de acuerdo con los planteamientos formulados en el Diseño Metodológico, las encuestas se realizaron de manera individual.

Tabla 11  
*Frecuencia y porcentajes sobre desempeño laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	7,1	7,1	7,1
	De acuerdo	11	13,1	13,1	20,2
	Totalmente de acuerdo	67	79,8	79,8	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Figura 2



Fuente: Base de datos

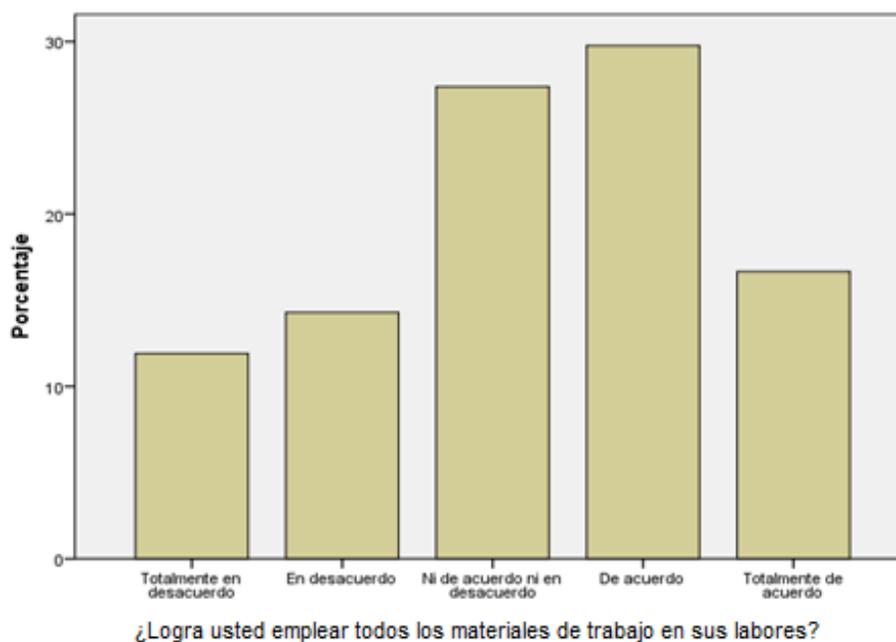
En la tabla y figura respectiva se observa que el 79.8 % de los trabajadores encuestados están totalmente de acuerdo de que la cantidad de tiempo asignado para cada tarea influye en su desempeño laboral, mientras que un 7.1% de los encuestados no están de ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la cantidad de tiempo es importante para el desempeño laboral.

Tabla 12

*Frecuencia y porcentajes de productividad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	11,9	11,9	11,9
	En desacuerdo	12	14,3	14,3	26,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	27,4	27,4	53,6
	De acuerdo	25	29,8	29,8	83,3
	Totalmente de acuerdo	14	16,7	16,7	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Figura 3



Fuente: Base de datos

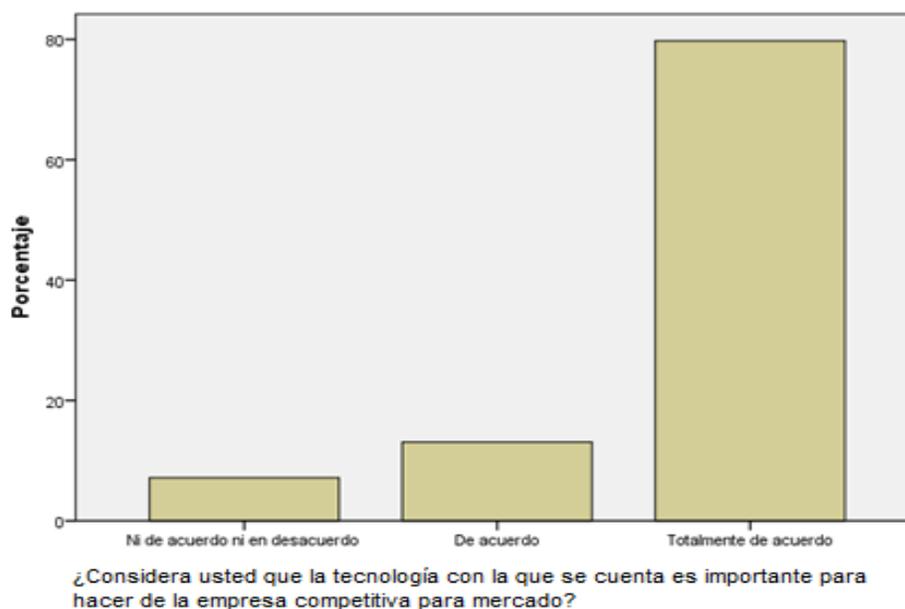
En la tabla y figura respectiva se observa que la mayoría de los trabajadores encuestados logra emplear los materiales de trabajo en sus

labores, mientras que un 27.4 % de los encuestados no tiene opinión formada respecto al uso de los materiales en su trabajo.

Tabla 13  
*Frecuencia y porcentaje de tecnología*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	7,1	7,1	7,1
	De acuerdo	11	13,1	13,1	20,2
	Totalmente de acuerdo	67	79,8	79,8	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Figura 4



Fuente: Base de datos

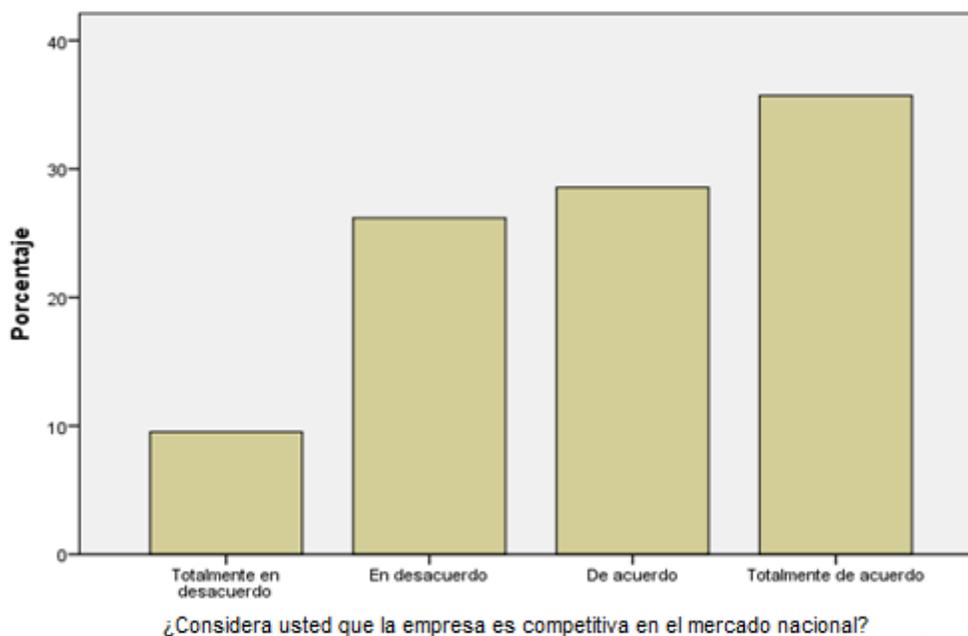
En la tabla y figura respectiva se observa que el 79.8 % de los trabajadores encuestados están totalmente de acuerdo que la tecnología

con la que se cuenta es importante para hacer a la empresa competitiva para el mercado.

Tabla 14  
*Frecuencia y porcentajes de competitividad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	9,5	9,5	9,5
	En desacuerdo	22	26,2	26,2	35,7
	De acuerdo	24	28,6	28,6	64,3
	Totalmente de acuerdo	30	35,7	35,7	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Figura 5



Fuente: Base de datos

En la tabla y figura respectiva se observa que el 35.7% de los trabajadores encuestados están totalmente de acuerdo en que la empresa

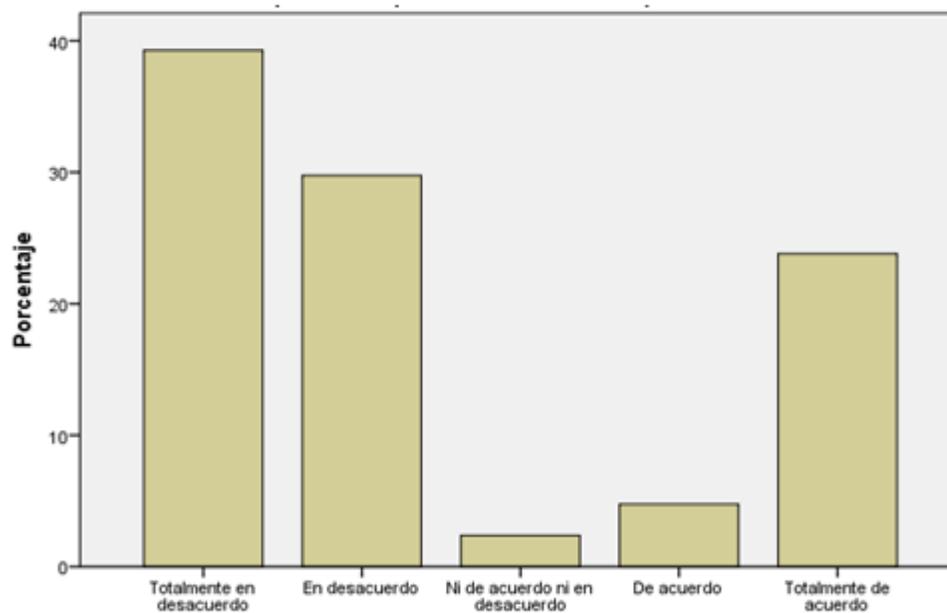
tiene competitividad frente al mercado nacional, mientras que un 26.2% de los encuestados están en desacuerdo.

Tabla 15

*Frecuencia y porcentajes de adaptabilidad a los cambios*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	33	39,3	39,3	39,3
	En desacuerdo	25	29,8	29,8	69,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2,4	2,4	71,4
	De acuerdo	4	4,8	4,8	76,2
	Totalmente de acuerdo	20	23,8	23,8	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Figura 6



¿Considera usted que tiene alguna dificultad para adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa?

Fuente: Base de datos

En la tabla y figura respectiva se observa que el 24.4% de los trabajadores encuestados están totalmente de acuerdo en que tienen alguna dificultad en adecuarse a los cambios en sus labores, mientras que un 37.8% de los encuestados están en desacuerdo.

## CAPÍTULO V: DISCUSION

### Discusión de resultados

Los datos mostrados en las tablas y gráficos anteriores permiten analizar y a su vez afirmar que el benchmarking influyo muy significativamente en la competitividad en la empresa Neptunia S.A. en la región Callao; debido a que gran parte de los resultados que se muestra en las encuestas realizadas, el personal corrobora a que logran usar los materiales de trabajo en sus labores siendo la mayoría que los afirma; asimismo consideran que la tecnología es de vital importancia para el buen desarrollo para poder hacer que Neptunia S.A. sea competitiva frente al mercado, lo cual conlleva a que pueda fortalecer en el mercado tan competitivo que se vive día a día tanto en empresas nacionales como internacionales. Al respecto en la investigación realizada por Gutierrez (2006) sobre “Benchmarking en escuelas de medicina de las universidades del área metropolitana de San Salvador”, en la cual la autora da a conocer que mediante el benchmarking puede brindar un beneficio para lograr una competitividad en los aspectos a resaltar como es el caso.

En cuanto a la competitividad, es aquello que se tiene que valorar para lograr ser mejor en diversos aspectos, como se detalla en este estudio, una competitividad en el entorno empresarial para lograr mantenerse y abarcar el mercado nacional e internacional. Como se detalla en los resultados tomados de la encuesta mencionados, se logra refleja que el personal cree en que Neptunia S.A. es competitiva pero aún se denota que el otro grupo de encuestados muestra un desconocimiento de cómo la empresa en la cual trabajan no logren percibir su competitividad, lo cual conlleva a que el otra parte de los encuestados aun perciben una dificultad para lograr adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa señalada. Ante ello Estrada (2007) en su investigación “Benchmarking en escuelas de medicina de

las universidades del área metropolitana de San Salvador”, señala que se puede lograr una metodología que facilite una verdadera gestión en la formación de las personas y aplicándolas en el día a día, permitiendo un aprendizaje y una corrección de las deficiencias que se puedan suscitar como es el caso de lo mencionado.

En cuanto a la hipótesis específica primera se pudo evidenciar que el desempeño laboral se relaciona con el benchmarking, debido a que la mayoría de los trabajadores destacan el elemento del tiempo en su desempeño laboral, lo cual conlleva a una implementación de la herramienta del benchmarking, lo cual es favorable para la empresa para mantenerse y posicionarse mejor en el mercado.

En cuanto a la hipótesis específica segunda, la productividad influyó de manera positiva en la competitividad, debido a que la mayoría de los trabajadores logran emplear medios por los cuales hacen que sus labores sean productivas, reflejando también que el uso adecuado de la tecnología como una herramienta primordial para lograr una mejor competencia y aun así ver como los trabajadores sienten que la empresa es realmente competitiva frente al mercado.

## CONCLUSIONES

**Primera:** Los datos recabados arrojaron que el benchmarking influyó en la competitividad de la empresa Neptunia S.A. en la región Callao en el periodo 2016, debido a diversos puntos resaltados ya mencionados anteriormente, a través de la herramienta usada (la encuesta) se pudo identificar y lograr que el benchmarking influyo significativamente en la competitividad.

**Segunda:** Los datos determinaron que el desempeño laboral se relacionó favorablemente con el benchmarking, debido a que en su gran mayoría de los trabajadores consideran a la cantidad de tiempo asignado como herramienta primordial para el buen desempeño laboral y más aún cuando en su mayoría también optaron por afirmar que mediante las técnicas administrativas en sus labores.

**Tercera:** Los datos determinaron que la productividad influyó positivamente en la competitividad de la empresa, de acuerdo a la información recabada, estos se basan en que los trabajadores creen y comprende que la empresa es competitiva frente al mercado, siendo así como los trabajadores logran tener la flexibilidad para adaptarse a las exigencias que amerita el mercado.

## RECOMENDACIONES

**Primera:** Con los resultados de la investigación se recomienda mayor énfasis en la eficiencia en los procesos de la empresa

**Segunda:** Mantener y mejorar el buen desarrollo del personal, para efectos de lograr una competitividad entre cada personal y frente al mercado.

**Tercera:** Promover y mantener un buen uso de la tecnología para seguir obteniendo una mejora en la competitividad y lograr y superar los fines de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Casanovas, A. y Cuatrecasas, L. (2011). Logística integral. (1<sup>ra</sup> ed.). Barcelona: Profit.
2. Coll, P. (2012). Regímenes aduaneros económicos y procesos logísticos en el comercio internacional. (1<sup>ra</sup> ed.). Barcelona: Marge books.
3. Cuatrecasas, L. (2012). Logística: gestión de la cadena de suministros. (1<sup>ra</sup> ed.). Madrid: Díaz de santos.
4. Escudero, M. (2014). Logística de almacenamiento. (1<sup>ra</sup> ed.). Madrid: Paraninfo.
5. Escudero, M. (2013). Gestión logística y comercial. (1<sup>ra</sup> ed.). Valencia: Paraninfo.
6. Fernández, R. (2010). La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa. (1<sup>ra</sup> ed.). San Vicente: Club Universitario.
7. Fernández, R. (2010). La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo. (1<sup>ra</sup> ed.). San Vicente: Club Universitario.
8. Fleitman, J. (2013). Importancia de la capacitación para la competitividad. Gestiopolis.
9. García, J. (2010). Gestión en la innovación empresarial (1<sup>ra</sup> ed.). España: Netbiblo.
10. Guija, P. (2011). Los mandamientos de la competitividad. Gestiopolis.
11. Griful, E. y Canela, M. (2010). Gestión de la calidad. (1<sup>ra</sup> ed.). Barcelona: UPC.
12. Julián, L. (2014). Competitividad, retos de las empresas. Gestiopolis.
13. Jorgenson, D. (2010). Fuentes del crecimiento y productividad en Europa y América Latina. (1<sup>ra</sup> ed.). Bilbao: Fundación BBVA.
14. León, M. (2013). Competitividad de los países en una economía globalizada. Gestiopolis
15. López, R. (2014). Logística de aprovisionamiento. (1<sup>ra</sup> ed.). Paraninfo.

16. Lopez, J. (2012). Productividad. (1<sup>ra</sup> ed.). Estados Unidos de América: Palibrio.
17. Muñoz, A. (2010). Logística y turismo. (1<sup>ra</sup> ed.). Madrid: Díaz de santos.
18. Pérez, F. (2012). Crecimiento y Competitividad: Motores y frenos de la economía española. (1<sup>ra</sup> ed.). Bilbao: Rubes
19. Raju, J. y Zhang, J. (2010). Fijando precios para ganar competitividad: últimas tendencias en política de precios. (1<sup>ra</sup> ed.). Barcelona: Profit
20. Ramírez, I. (2010). El benchmarking en la actualidad. (1<sup>ra</sup> ed.) Costa Rica: Esic
21. Soret, I. (2010). Logística y operaciones en la empresa. (1<sup>ra</sup> ed.). Madrid: Esic.
22. Spendolini, M. (2005). Benchmarking. (1<sup>ra</sup> ed.) Bogotá: Norma.

# ANEXOS



## CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

### Instrucciones:

**Por favor, utilice sólo lapicero de color negro o azul. Así mismo, marcar aquella respuesta que usted considera correcta. No está permitido marcar más de una respuesta.**

Nombres y apellidos: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

1. ¿Cree Usted que la cantidad de tiempo asignado para cada tarea influye en su desempeño laboral?
  - a. Totalmente en desacuerdo
  - b. En desacuerdo
  - c. Ni de desacuerdo, Ni de acuerdo
  - d. De acuerdo
  - e. Totalmente de acuerdo
  
2. ¿Logra usted emplear todos los materiales de trabajo en sus labores?
  - a. Totalmente en desacuerdo
  - b. En desacuerdo
  - c. Ni de desacuerdo, Ni de acuerdo
  - d. De acuerdo
  - e. Totalmente de acuerdo

3. ¿Considera usted que la tecnología con la que se cuenta es importante para hacer de la empresa competitiva para el mercado?
  - a. Totalmente en desacuerdo
  - b. En desacuerdo
  - c. Ni de desacuerdo, Ni de acuerdo
  - d. De acuerdo
  - e. Totalmente de acuerdo
  
4. ¿Considera usted que la empresa es competitiva en el mercado nacional?
  - a. Totalmente en desacuerdo
  - b. En desacuerdo
  - c. Ni de desacuerdo, Ni de acuerdo
  - d. De acuerdo
  - e. Totalmente de acuerdo
  
5. ¿Considera usted que tiene alguna dificultad para adecuarse a los cambios en los procesos productivos de la empresa?
  - a. Totalmente en desacuerdo
  - b. En desacuerdo
  - c. Ni de desacuerdo, Ni de acuerdo
  - d. De acuerdo
  - e. Totalmente de acuerdo

## Anexo 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	IMPORTANCIA	METODOLOGIA	VARIABLES	POBLACION Y MUESTRA
<p><u>Problema general:</u> ¿Cómo influyó el Benchmarking en la competitividad en la empresa Neptunia S.A. en la región Callao en el año 2016?</p> <p><u>Problema específicos:</u> ¿En qué medida el desempeño laboral se relacionó con el benchmarking en la empresa Neptunia S.A.?</p> <p>¿Cómo influyó la productividad en la competitividad de la empresa Neptunia S.A.?</p>	<p><u>Objetivo General:</u> Determinar el grado de influencia del benchmarking en la competitividad en la empresa Neptunia S.A. en la región Callao en el año 2016</p> <p><u>Objetivos Específicos:</u> Analizar como el desempeño laboral se relaciona con el benchmarking en la empresa Neptunia S.A.</p> <p>Describir como la productividad influye en la competitividad en la empresa Neptunia S.A.</p>	<p><u>Hipótesis General:</u> El benchmarking influyó significativamente en la competitividad en la empresa Neptunia S.A.</p> <p><u>Hipótesis Específicas:</u> El desempeño laboral se relacionó favorablemente con el benchmarking en la empresa Neptunia S.A.</p> <p>La productividad influyó positivamente en la competitividad en la empresa Neptunia S.A.</p>	<p>El resultado de esta investigación trata de que la empresa pueda aumentar su posicionamiento en el mercado.</p>	<p>Tipo de Investigación: El tipo de investigación para la presente tesis es la investigación explicativa.</p> <p>Nivel de Investigación: El nivel de investigación para la presente tesis es el nivel no experimental.</p>	<p>1.- Variable Independiente: Benchmarking</p> <p>Indicadores: -Desempeño Laboral -Trabajo en Equipo</p> <p>2.- Variable Dependiente: Competitividad</p> <p>Indicadores: -Calidad -Productividad</p>	<p>Población: 190 empleados</p> <p>Unidad de Análisis: Empleados de la empresa Neptunia S.A.</p> <p>Muestra: 84 empleados</p>



### Anexo 3: Presupuesto de la Investigación

En este punto, detallaremos los costos incurridos en todo el trabajo de investigación en valor de moneda nacional (S/).

Mediante cuadro siguiente se reflejara en cada uno de los rubros los costos para las cuales llevaron a realizar y completar el trabajo de investigación o tesis.

#### Presupuesto

Detalles	Importe en S/.
<b>A. Personal</b>	
Honorarios del Asesor	S/. 1,500.00
Honorarios del Estadístico	S/. 1,000.00
<b>B.-Bienes</b>	
Papel (Hojas Bond)	S/. 50.00
CDs, USB	S/. 12.00
Lapiceros y lápices	S/. 2.00
<b>C.-Servicios</b>	
Fotocopias	S/. 50.00
Internet (cabina)	S/. 100.00
Impresiones	S/. 150.00
Pasajes	S/. 80.00
Tipeo	S/. 100.00
<b>Total</b>	<b>S/. 3,044.00</b>