

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO
PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

**“EL BENCHMARKING EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE ASCOPE -2020”**

Área de Investigación: Relaciones Humanas Laborales

Autor(es):

Br. Nátaly Eloísa García Chacón

Br. Carlos Eduardo Sánchez Rubio

Jurado Evaluador:

Presidente: Ugarriza Gross, Gustavo

Secretario: Cassinelli Doig, Ítalo

Vocal: García Gutti, Alan

Asesor:

Márquez Yauri, Heyner Guliano

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1825-9542>

TRUJILLO – PERÚ
2021

Fecha de sustentación: 2021/11/05

MIEMBROS DEL JURADO

Mg. Gustavo Ugarriza Gross: Presidente

Mg. Italo Ranieri Cassinelli Doig: Secretario

Mg. Francisco Ramos Flores: Vocal

DEDICATORIAS

Dedico esta Tesis principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre Yolanda Rubio Villanueva, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre estar en los momentos más difíciles de mi vida y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

A mi padre Adalberto Sánchez Ravelo, a pesar de nuestra diferencia en nuestra forma de pensar, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por resolver y vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí.

A mis hermanos Víctor Alberto y Luis Alejandro también a pesar que hay una distancia física o por temas laborales, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuestos a escucharme y ayudarme en cualquier momento. A Doña Marga Torres por sus sabios consejos,

Al Gerente Municipal de la Municipalidad Provincial de Ascope Cicerón Bernilla por ser una persona y buen amigo, sus concejos y motivación donde me dio una fortaleza para perseverar, ver la perspectiva de la vida de una manera diferente, Edith Ríos y Jim Latoure porque se convirtieron como una familia para mí y su apoyo moral fue incondicional, muy importante para lograr esta meta.

Carlos Eduardo Sánchez Rubio

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por brindarme fortaleza en mi camino profesional, ya que me facilitó las herramientas necesarias para cumplir uno de mis más grandes sueños.

A mis padres que han sido siempre mi apoyo constante, les agradezco su motivación y confianza puesta en mí para cumplir mis proyectos. Agradezco a mis hermanos por ser mis compañeros y cómplices de cada paso en mi vida.

Finalmente le doy gracias a mi esposo e hija, por haberme enseñado el significado del amor y la felicidad, ya que son dos factores importantes para lograr nuestros sueños y metas.

No ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, su amor, su inmensa bondad y apoyo, lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos. Les agradezco y hago presente mi gran afecto hacia a ustedes, familia.

Nataly Eloisa García Chacón

ÍNDICE

	Pág.
Miembros del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Índice.....	v
Lista de tablas y figuras.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. Introducción.....	10
1.1 Planteamiento del problema.....	10
1.2. Enunciado del problema	11
1.3. Justificación.....	12
1.4 Objetivos.....	12
II. Marco teórico.....	13
2.1 Antecedentes.....	14
2.2 Marco referencial.....	16
2.7 Marco conceptual.....	22
2.4 Hipótesis.....	22
III. Material y métodos.....	23
3.1. Población.....	24
3.2 Muestra.....	24
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	24
3.4 Diseño de contrastación de hipótesis.....	24
3.5 Definición operacional de la variable.....	25
3.6 Proceso y análisis de datos.....	25
IV. Resultados y discusión.....	33
CONCLUSIONES.....	42
REFERENCIAS.....	43
ANEXOS.....	44

Anexo 21. Datos de la Población.....	386
Anexo 3. Ficha de validación de expertos.....	41

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultado de la dimensión conocer.....	28
Tabla 2. Resultados de la dimensión comparar.....	29
Tabla 3. Resultados de la dimensión conocer.....	30
Figura 1. Planeamiento del proyecto de Benchmarking.....	20

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar el Benchmarking en la municipalidad provincial de Ascope 2020. Se utilizó un diseño descriptivo simple y para ello se trabajó con una muestra de 85 colaboradores (trabajadores), se aplicó un muestreo no probabilístico; asimismo la técnica es la encuesta y el instrumento utilizado es el cuestionario del autor Marcelo Torres (2018), validado por tres expertos en el tema y constó de 12 ítems. Los resultados fueron procesados en el programa Excel y nos indican que el Benchmarking en la municipalidad es regular, porque no existen resultados totales con el máximo puntaje, así como con el mínimo puntaje. Se concluye que el Benchmarking en la municipalidad provincial de Ascope – 2020, es deficiente por la gran mayoría de los resultados obtenidos en donde se aprecia que los resultados en su mayoría son negativos. Asimismo, los colaboradores muy poco conocen sobre Benchmarking, no logran comparar sobre su aplicación y en que consiste la mejora del Benchmarking en las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

Palabras clave: Benchmarking, municipalidad, Ascope.

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze Benchmarking in the provincial municipality of Ascope 2020. A simple descriptive design was used and for this we worked with a sample of 85 collaborators (workers), a non-probabilistic sampling was applied; likewise the technique is the survey and the instrument used is the questionnaire of the author Marcelo Torres (2018), validated by three experts on the subject and consisted of 12 items. The results were processed in the Excel program and indicate us that Benchmarking in the municipality is regular, because there are no total results with the maximum score, as well as with the minimum score. It is concluded that Benchmarking in the provincial municipality of Ascope - 2020 is deficient due to the great majority of the results obtained, where it can be seen that the results are mostly negative. Likewise, the collaborators know very little about Benchmarking, they are unable to compare its application and the improvement of Benchmarking in the different areas of the provincial municipality of Ascope - 2020.

Key words: Benchmarking, municipality, Ascope.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema:

Actualmente las empresas del mundo entero están en competencia donde solo las mejores empresas sobreviven, ello se observa en los periódicos, noticias o redes sociales o través de sus páginas web, donde se aprecia que siempre las mejores empresas son las que tienen mejores utilidades, rentabilidad y por ende, imagen y prestigio, muchas veces no solo a nivel local sino a nivel internacional.

Las empresas y sus empresarios o Gerentes si son competitivos sus empresas que dirigen por ende serán competitivas, por ende, no es un secreto que las mejores empresas o instituciones públicas o privadas buscan el mejor talento humano para sea parte de sus colaboradores y esta tradición o mecanismo de trabajo, ha sido y ahora se cumple con más frecuencia.

Si bien el tema del Benchmarking no es tema nuevo en el campo de las ciencias administrativas, en el Perú muy pocas empresas aplican o no saben cómo aplicarla (quizás por desconocimiento), falta de práctica, experiencia en otras empresas donde deberían haber aplicado, creencia en el mito que solo se aplica en empresas grandes o también porque creen que no es necesario en las instituciones públicas, como es el caso de Municipalidades.

Si queremos tener instituciones públicas competitivas, debemos imitar lo que hacen las empresas grandes o medianas que son competitivas no solo a nivel local sino también internacional, ellas aplican técnicas modernas de gestión que las hace ser memores; por supuesto que eso depende de sus dueños o gerentes que las vuelan competitivas que tengan proceso bien definidos y flexibles, personal altamente capacitado y comprometido, apoyo de la alta dirección y también porque no recursos económicos y financieros que les permitan logara sus objetivos porque sin dinero todo quedaría en intenciones.

La municipalidad provincial de Ascope, es una municipalidad pequeña, con escasos recursos económicos, poca densidad poblacional, pequeña demografía, baja recaudación de tributos debido a la falta de estrategias de Gestión en los alcaldes y sus Gerentes encargados de su Administración. Asimismo, colaboradores en su mayoría sin estudios superiores, desmotivación, conflictos internos, etc. por ende si se quiere mejorar y ser competitivas se debe tener en cuenta el Benchmarking.

1.2 Formulación del problema:

¿Cómo es el Benchmarking en la municipalidad provincial de Ascope - 2020?

1.3 Justificación

Teórica: Porque ayuda a conocer sobre el Benchmarking en este tipo de organizaciones no lucrativas, que son muy poco aplicadas en esta clase de instituciones públicas.

Práctica: Desde el punto de vista práctico nos permite conocer que beneficios se obtiene con el Benchmarking en la municipalidad provincial de Ascope – 2020, que permitan ser competitiva a la Municipalidad.

Social: Porque ayuda a los Gerentes de estas instituciones públicas en nuestro país puedan desarrollar esta técnica en procura de brindar mejor servicio a los usuarios, además de brindar un buen servicio.

1.4 Objetivos:

Objetivo general:

Describir el Benchmarking en la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

Objetivos específicos:

Analizar si los colaboradores conocen de Benchmarking en las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

Comprobar si los colaboradores logran identificar Benchmarking en las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

Revelar si los colaboradores identifican en que consiste la mejora del Benchmarking en las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Internacionales

Arrieta Posada, Botero Herrera y Romano Martínez (2020) en el presente artículo *Benchmarking sobre Manufactura Esbelta (Lean Manufacturing) en el Sector de la Confección en la ciudad de Medellín, Colombia* se presentan los resultados de un benchmarking entre diferentes empresas del sector de la confección en el que se busca evaluar el grado de implementación de la Manufactura Esbelta (Lean Manufacturing) en sus respectivos procesos productivos. El sector industrial en la ciudad de Medellín está muy desarrollado y es uno de los más dinámicos de la industria, por lo tanto, es de mucho interés su evaluación. El resultado más importante que se encontró es que la implementación de las técnicas de Manufactura de la empresa no se encuentra muy difundida entre las compañías del sector y solamente las que tienen trayectoria de trabajo como empresas exportadoras o licenciatarias de marcas internacionales son las más avanzadas en su aplicación y desarrollo.

Solórzano y Bueno (2020) en la investigación *El benchmarking, aplicándose como estrategia de internacionalización* permite obtener variedad de guías a usar como; referencias, modelos y las más óptimas prácticas que emplean las empresas para posteriormente emplear una comparación de lo que se hace y lo que no. Permitiendo que a la vez podamos aprender lo mejor de la competencia. Acto seguido se procedió a formular un análisis de los fundamentos conceptuales teóricos de esta herramienta para esclarecer e identificar las estrategias que han internacionalizado y sirvieron como ejemplo para las más grandes empresas ecuatorianas: Pacari, República del Cacao y Chchukululu. Dichas estrategias se relacionaron con la Asociación Chocodamas, la cual está dedicada a la creación de productos derivados del cacao, ubicada en el cantón Piñas. Se emplearon métodos teóricos y empíricos para la centralización de información sobre las pequeñas y medianas empresas (MYPES). Los resultados del trabajo de la investigación describen las estrategias usadas por las tres empresas y la pertinencia de su aplicación en las de Chocodamas para lograr un mejor rendimiento y ventajas competitivas sostenibles que den paso a la internacionalización.

Fueres (2017) en su investigación denominada *Benchmarking de metodologías web en sistemas de control odontológico*. Obtuvo como resultados la creación del software de control odontológico mediante el uso de la metodología UWE, esto permitió el desarrollo

de una aplicación web buena y funcional. De lo anterior se ha llegado a concluir que no existe una metodología perfecta para el desarrollo de software.

Ferrari (2017) en su investigación *Diseño de un modelo de Benchmarking para evaluar competitividad en el mercado de cirugías del Sector Privado de Salud*. Obtuvo como resultados el desarrollo de una metodología de comparación de cirugías relevantes en el mercado, haciéndose cargo de la variabilidad que estas presentan en su composición a nivel de prestaciones individuales. Se concluye en la existencia de alta variabilidad en los procedimientos dentro de cada prestador, y entre prestadores.

Nacionales

LLontop (2016) en su investigación denominada *Benchmarking y su relación con las ventas en la estación de servicios Santa Ángela S.A.C*. Obtuvo como resultados que los factores afectan los tipos de benchmarking en la empresa estación de servicios “Santa Ángela S.A.C” es la poca preocupación por dar a conocer su historia (publicidad) y la falta de servicios anexos como minimarket y venta de lubricantes que arrojaron un resultado en totalmente desacuerdo de 60% y 100% respectivamente. De lo cual se concluye que el benchmarking ayuda a aumentar las ventas en la empresa.

Ordoñez (2020) en su investigación *El benchmarking y el clima organizacional en el área de archivo de la Clínica Internacional, 2019* El actual trabajo de investigación tuvo como principal objetivo, el de encontrar y determinar la relación existente entre el benchmarking y el clima organizacional del área de archivo de la Clínica Internacional, 2019. El procedimiento empleado fue el hipotético deductivo, y el trabajo de investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo de diseño no experimental correlacional de corte transversal. Asimismo, para poder llevar a cabo dicho estudio, se contó con el apoyo de 50 colaboradores, quienes actualmente prestan servicios, a los que se aplicó un test por las dos variables que se vienen investigando. Al final, se comprobó que la hipótesis de la investigación y se rechazó la hipótesis nula, concluyendo que las dos variables materia de estudio poseen una correlación positiva alta.

Ayra (2016) en su investigación denominada *Benchmarking y la calidad de servicio de los restaurantes en la ciudad de Huánuco*. Se obtuvo como resultado una correlación medianamente baja, siendo un 40.3% y el valor de significancia es 0.004 siendo menor al 0.05 y se concluye que el benchmarking influye significativamente en la calidad de servicio de los restaurantes en la ciudad de Huánuco –2016.

Díaz (2016) en su investigación denominada *Plan de Benchmarking para mejorar la atención a los usuarios de la Dirección Regional de educación de Lima Metropolitana*. Se obtuvo como resultados que los datos analizados presentan que existe una atención al usuario deficiente, observándose en los trabajadores con un menor apoyo de planificación, control, motivación, un mayor riesgo para brindar atención de calidad. Concluimos que se diseñó un plan de benchmarking que permite mejorar la atención a los usuarios de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana.

Locales

González (2020) en su trabajo de investigación *El enfoque del Benchmarking que se plasman en las micro y pequeña empresa del sector agropecuario, rubro ventas de fertilizantes en el distrito de Paiján, 2017*; lugar donde representan el 100% de la población, a quienes se les aplicó un cuestionario de 6 interrogantes, la técnica usada para recopilación de datos fue la encuesta; la cual nos permitió obtener los siguientes resultados; los cuales fueron los más resaltantes: El 67% de los encuestados respecto de su edad oscilan entre los 18 a 30 años, asimismo, el 56% de los encuestados son técnicos y el 67% de los encuestados son encargados. El 56% de las agropecuarias tienen de 3 a 6 años en el rubro, el 56% de las agropecuarias reflejan su gestión de calidad en los procesos administrativos, finalizando que el 67% dan su aprobación y aseguran que el benchmarking es recomendable para ser más que la competencia.

2.1. Marco Teórico

2.1.1 Benchmarking

Boxwell (1994) señala que los primeros estudios se hicieron en EEUU más exactos en la década de los '90, y un gran número de importantes empresas los han incorporado. El Benchmarking no es sólo un estudio comparativo apuntan al mejoramiento de la organización, de la estructura productiva o de las políticas internas para lograr ventajas competitivas (p.23).

2.1.2. Características del benchmarking

Algunas de las características más resaltantes del benchmarking son las siguientes: (Boxwell, 1994, p.23)

- Es una actividad que transcurre y se desarrolla.
- Es un proceso continuo.
- Es un proceso sistemático y estructurado.

- Comparar nuestra manera de actuar con las prácticas.
- La medición constituye la esencia del benchmarking.

2.1.3. Tipos de benchmarking

Summers (2006, p. 34) señala que los siguientes tipos:

- **Competitivo**

Consiste en medir los productos o servicios que ofrece la empresa en relación con sus competidores, con el fin de conocer las ventajas y desventajas de nuestros competidores.

- **Interno**

El benchmarking interno se realiza dentro de la empresa, se realiza en empresas grandes y en la cual se sigue el ejemplo del área o departamento que mejor gestiona sus procesos y recursos.

- **Funcional**

El benchmarking funcional consiste en identificar la mejor empresa competidora del sector para poder imitar y luego mejorar los procesos de la empresa para ser mas competitivas.

2.1.4. Etapas del benchmarking

Para diseñar y hacer correctamente un proceso de benchmarking en tu empresa, recomiendo seguir los siguientes pasos: planeación, recopilación de datos, análisis, acción y seguimiento. (Summers, 2006, p.43)

- **Etapas de planeación**

Los pasos esenciales, que se describen a continuación, son los mismos que los de cualquier desarrollo de planes -qué, quién y cómo. (Summers, 2006, p.43)

- ***Identificar que se va a someter a benchmarking.***

Se basa en ayudar mediante la declaración de una misión para la función de negocios que se va a someter a benchmarking que es un nivel de evaluación alto, una vez hecho esto se dividen aún más las producciones en partidas específicas a las que aplicar benchmarking.

Identificar compañías comparables.

A través de identificar las empresas competitivas del mercado sector donde nos encontramos y establecer indicadores que nos permita comparar.

- ***Determinar el método para recopilación de datos y recopilar los datos.***

La recopilación de los datos es de suma importancia, y el investigador puede obtener datos de distintas fuentes. La información obtenida puede ser:

1. Información interna.

A través de estudios de combinación de piggybacking (uso de información obtenida en estudios anteriores) y por parte de expertos.

2. Información del dominio público.

Proviene de base de datos de acceso público o privado.

3. Búsqueda e investigaciones originales.

A través de fuentes primarias como son: el cuestionario, entrevista, focus group, etc.

4. Visitas directas en la ubicación.

A través de un trabajo ordenado y coordinado entre los jefes y colaboradores.

• **Etapas de análisis**

Esta fase tiene que incluir la comprensión cuidadosa de las prácticas actuales del proceso, así como las de los socios en el benchmarking. (Summers, 2006, p.46)

1. Determinar la brecha de desempeño actual.

Se divide en:

▪ **Brecha negativa.**

Significa que las prácticas externas son mejores.

▪ **Operaciones en paridad.**

Significa que no hay diferencias importantes en las prácticas.

▪ **Brecha positiva.**

Se basa en los hallazgos internos para demostrar de forma analítica o en base a los servicios de operación que desea el mercado.

2. Proyectar los niveles de desempeño futuros.

Consiste en lograr medir el desempeño global del área o departamento de la empresa, además muestra la tendencia de la productividad histórica o reducción del costo y por último se realiza una proyección de la productividad en base a datos históricos.

• **Etapas de integración**

Influye la planeación cuidadosa para incorporar nuevas prácticas a la operación y asegurar que los hallazgos se incorporen a todos los procesos formales de planeación. (Summers, 2006, p.48)

1. *Comunicar los hallazgos de benchmarking y obtener aceptación.*

La comunicación es importante para sensibilizar a los colaboradores de la importancia del Benchmarking, además es importante que las personas conozcan los hallazgos y el cambio al mostrar las mejores prácticas y explicar la forma en que estas operan.

2. *Establecer metas funcionales.*

Aquí se trata de establecer objetivos funcionales que permitan que la empresa logre alcanzar su benchmarking en base a trabajo ordenado y trabajo en conjunto.

• **Etapa de acción**

Es necesario crear una medición periódica y la evaluación del logro. (Summers, 2006, p.49)

1. *Desarrollar planes de acción.*

Específicamente incluyen:

- Especificación de la tarea.
- Poner en orden la tarea.
- Asignación de las necesidades de recursos.
- Establecimiento del programa.
- Determinación de las responsabilidades.
- Resultados esperados.
- Supervisión.

2. *Implementar acciones específicas y supervisar el progreso.*

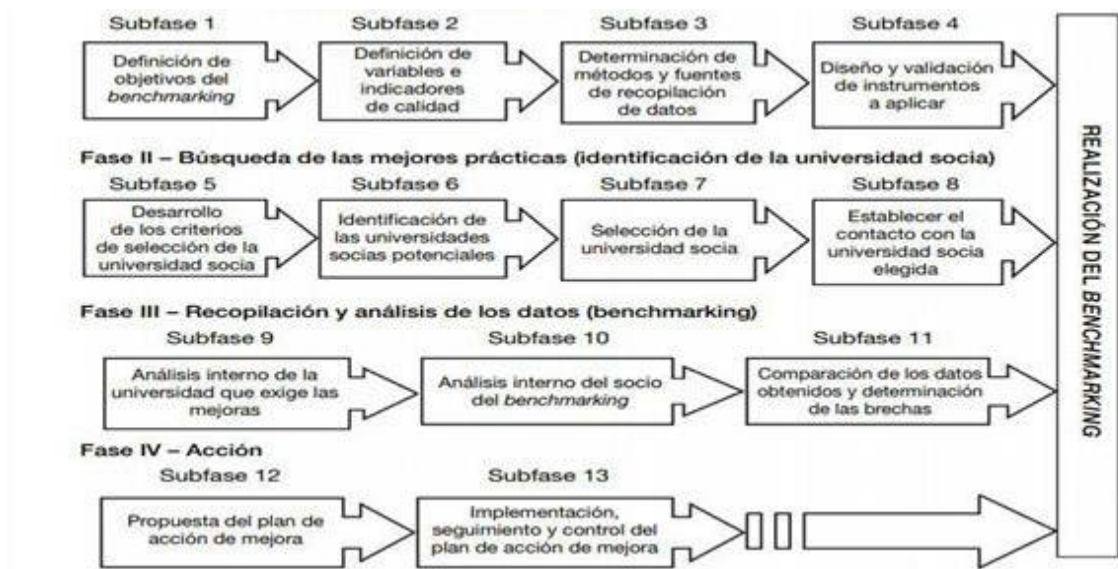
Dicha implementación se puede realizar por medio de alternativas tradicionales como son la administración la línea o la administración de proyectos o programas. De igual manera es importante el supervisar el proceso y realizar informes del progreso que nos ayuden a aumentar el éxito del benchmarking.

3. *Recalibrar los benchmarks.*

Es importante el realizar una evaluación en áreas donde se realiza el proceso de benchmarking para comprender las mejores prácticas realizadas, las

metas a lograr y la comunicación de benchmarking, para lograr una recalibración de benchmarks, que consiste en un proceso de 13 fases y que se presenta a continuación.

Figura 2. Planeamiento del proyecto de Benchmarking



Fuente: Summers (2006)

Conocer

Morán (2014) señala que “todo benchmarking estructurado y organizado requiere de un grupo de profesionales capacitados con un eficiente reparto de las tareas” (p. 24). Los mejores (best in class) dentro de nuestro ámbito: no necesariamente es la competencia.

Este proceso del benchmarking hace que se conozca y se recopile mayor información para hacer un análisis y luego realizar mejoras en la empresa, buscando la competitividad en el mercado y la satisfacción del cliente.

Comparar

Morán (2014) indica que “dentro de un proceso de benchmarking las actividades de recopilación y análisis de la información se realizan de forma simultánea” (p. 32). Por ello se debe siempre comparar con los principales competidores o tener como modelos a las mejores.

2.1.5. Aspectos claves del benchmarking

Silveira y Pallerols (2012, p. 55), nos brindan algunos aspectos claves para poder entender mejor el benchmarking, estos son: calidad, productividad y tiempo.

2.1.6. Ventajas del benchmarking

Silveira y Pallerols (2012, p. 58), nos dan las siguientes ventajas:

- Es aplicable a cualquier proceso.
- Es una excelente herramienta de mejoramiento continuo.
- Es útil para hacer pronósticos del comportamiento de los mercados.
- Es fuente de nuevas ideas para mejorar procesos y prácticas laborales.
- Ayuda a la fijación de objetivos y metas.
- Ayuda a la planificación estratégicas de las organizaciones.

2.1.7. Desventajas del benchmarking

Silveira y Pallerols (2012, p.58), nos dan las siguientes desventajas:

- Alto costo
- Se requiere recurso humano capacitado
- Requiere muchas horas hombre.
- Debe reservarse a cuestiones de importancia vital

2.1.8. La importancia del benchmarking en la inteligencia competitiva

Para Ezquer y Castellano (2012) el benchmarking es un instrumento para formalizar mejor los esfuerzos de una empresa o institución a través de indicadores como los KPI's en cada área donde se realice benchmarking. (p.60)

2.1.9. KPI's el secreto de un buen benchmarking

Ezquer y Castellano (2012) nos señalan que para realizar un buen benchmarking esta en seleccionar correctamente a nuestros competidores. Pero, especialmente en asignar al área o departamento elegido para los indicadores clave que vamos medir es decir los KPI's. a las diferentes áreas de la empresa. (p.63)

Por ende, se podría realizar un benchmarking para cada una de las áreas, tomando en cuenta que para cada negocio u organización existen áreas más importantes que otras (Ezquer y Castellano, 2012). En cualquier caso, va a depender mucho del tipo de organización, así como se recomienda empezar por áreas sensibles y definir para cada una de ellas los KPI's. Luego habrá tiempo para las demás. (Ezquer y Castellano, 2012, p.65)

2.1.10. Definiendo los KPI's para tu benchmarking

Es importante definir un KPI relevante y medible a la vez, por ello es importante que la información la tengamos a mano, pero el KPI que hemos definido no sea relevante para lo que estamos buscando (Carrión, 2007).

Es importante señalar que con los KPI's, es necesario ingresar información para obtener información que dará validez al Benchmark. Dependiendo de los KPI's elegidos esta tarea será más fácil o difícil, pero en cualquier momento es importante poder compararse para tomar medidas y hacer los cambios necesarios en las estrategias a emplear. (Carrión, 2007, p.45)

2.3 Marco conceptual

Benchmarking: Es el estudio comparativo en áreas o sectores de empresas competidoras con el fin de mejorar el funcionamiento de la propia organización (Boxwell, 1994).

Calidad: Es decir, todo producto debe tener y cumplir ciertos estándares de calidad y satisfacción a los clientes (Silveira y Pallerols , 2012, p. 55).

Productividad: La suma de eficacia (logro de objetivos) y eficiencia (uso óptimo de recursos) (Silveira y Pallerols , 2012, p. 55).

Tiempo: El estudio del tiempo, al igual que de la calidad, simboliza la dirección del desarrollo empresarial en los años recientes (Silveira y Pallerols , 2012, p. 55).

2.4 Hipótesis

Por ser un estudio descriptivo no lleva hipótesis (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2006, p. 240).

III.MATERIAL Y METODOS

3.1. Población:

La población estuvo conformada por 85 colaboradores de la municipalidad provincial de Ascope en el año 2020 (ver anexo 1).

3.2 Muestra:

Por ser una población pequeña se trabajó con la misma cantidad para la muestra, es decir los 85 colaboradores.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica es la encuesta y su instrumento es el cuestionario (ver anexo 2) del autor Marcelo Torres (2018); además fue evaluada en su validez por expertos (3) en el tema como Administradores que trabajan en empresas públicas y privadas.

3.4 Diseño de contrastación: Se utiliza un diseño descriptivo, el cual es:

MPA ----- B

Dónde:

MPA : Municipalidad Provincial de Ascope

B : Benchmarking

En el presente diseño, por ser un estudio descriptivo de una sola variable se pretende observar cómo se realiza el Benchmarking en la Municipalidad Provincial de Ascope en el año 2020.

3.5 Definición operacional de la variable

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES *	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Benchmarking	Boxwell (1994) denomina Benchmarking al estudio comparativo en áreas o sectores de empresas competidoras con el fin de mejorar el funcionamiento de la propia organización	Conocer	1. ¿Sabía usted que el benchmarking es un proceso que ayuda a lograr mejores resultados para la empresa?	Cuantitativa
			2. ¿Aplica usted el proceso del benchmarking en su empresa?	
			3. ¿Realiza constantemente análisis internos en su empresa para definir cuáles son debilidades y fortalezas	
			4. ¿Considera Usted que la implementación del benchmarking ayudará a la fidelización de los clientes para con su empresa?	
		Comparar	5. ¿Considera usted que el benchmarking es un plagio?	
			6. ¿Cree usted que el benchmarking es una herramienta estratégica?	
			7. ¿Tiene conocimiento sobre los tipos de benchmarking?	
			8. ¿La municipalidad frente a sus competidores cuenta con mejores servicios?	
		Mejorar	9. ¿Cree Usted que la aplicación del benchmarking ayudará a mejorar las ventas de su empresa?	
			10. Cree Ud que la aplicación del Benchmarking ayudará a mejorar la calidad de los servicios?	

			11. La municipalidad cuenta con proceso de atención eficiente y eficaz frente a otras municipalidades?	
			9. Cree Ud. que el Benchkmarking ayuda a ser más competitivo en el mercado?	

3.6 Procesamiento y análisis de datos

Se procesó la información utilizando el programa informático Ms. Excel, asimismo se analizó la información a través de tablas estadísticas de los resultados obtenidos.

V.RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tabla 1.

Resultado de la dimensión conocer

Fuente: Elaboración de los autores.

Como se puede apreciar, dentro de la dimensión conocer, en el ítem 1 los colaboradores no conocen que es el Benchmarking con 44.77 %, esto coincide con Arrieta Posada, Botero Herrera y Romano Martínez (2020) quienes en su estudio señalan que muchas veces este enfoque del Benchmarking no se difunde entre las compañías del sector en las que trabajan.

Los ítems 2 y 4 que señalan que solo el 32.9 % y el 41.2 % señala que no implementaría porque sencillamente no conoce del término, siendo esto perjudicial para la institución que debe saber que debe ser un proceso continuo y permanente, sistemático y estructurado que ayude a la municipalidad actuar de forma correcta en sus procesos internos y externos para el bien del cliente interno y externo (Boxwell, 1994).

Por otro lado, los porcentajes repartidos en cuanto a si la municipalidad realiza análisis interno aquí algunos contestaron que a veces con un 22 %, esto es importante nos indica Solorzano y Bueno (2020) quienes señalan que el benchmarking es comparar que se hace y que no se hace con respecto a la competencia y de allí se puede deducir que la municipalidad materia de estudio no hace Benchmarking quizás solo comparaciones subjetivas con otras municipalidades en procura de brindar un mejor servicio.

Tabla 2.

Resultado de la dimensión comparar

Fuente: Elaboración de los autores.

Con respecto a los resultados obtenidos en la segunda dimensión, se aprecia que si bien las personas no conocen perfectamente que es el Benchmarking, ellos consideran en el ítem 5 que nunca con 23.5 %, al respecto Carrión (2007) opina que muchos creen que esta técnica o herramienta es solo compararse mas no copiarse de los mejores competidores, porque los procesos, estructura jerárquica, tecnología son diferentes en muchos casos.

En el ítem 6, muchos de los encuestados (32 %) opina que nunca escucharon hablar de los tipos de Benchmarking y que, si bien existen, estos deben estar compuestos de indicadores como los KPIs y que se pueden dar en varias áreas de la empresa que permita tomar mejores decisiones en bien de la empresa (Esquer y Castellano, 2012).

Con respecto al conocimiento que se tiene sobre el Benchmarking los colaboradores de la municipalidad opinan con solo el 23.5 % que, si conocen del Benchmarking, pero no conocen como esta técnica o instrumento de gestión ayuda a las empresas poder compararse para mejorar en bien de ella y su desarrollo como institución pública o privada que aspira a ser mejor, pero sobre todo que ayuda a la municipalidad a su mejor funcionamiento (Boxwell, 2007).

Respecto al octavo ítem, podemos observar que el 30.6 % de los encuestados señala que la municipalidad no puede hacer frente a los servicios de calidad que brindan otras municipalidades, con respecto a este resultado muchas municipalidades tienen públicos distintos de comportamiento diferentes a un pueblo en donde interviene factores como culturales, políticos, religiosos, ambientales, etc. que hacen que las instituciones actúen de acuerdo a su público o mercado (Silveira y Palleros, 2012).

Tabla 3.

Resultado de la dimensión mejorar

Fuente: Elaboración de los autores.

En esta tabla se aprecia que el 32.9 % de las personas que participaron de la investigación y los resultados son distintos a las dos primeras, y podemos apreciar que en el primer ítem que las personas son conscientes que el Benchmarking ayuda a las organizaciones sean lucrativas o no lucrativas a mejorar la calidad de servicio, el clima organizacional, atención al público y las ventas (Llontop (2016), Ordoñez (2020), Ayra (2016) y Díaz (2016).

Así mismo, la aplicación del Benchmarking ayudaría a mejorar la calidad de los servicios con un 31.8 % y coincidentemente con la pregunta anterior donde el resultado es casi similar lo cual confirma esta afirmación, al respecto Summers (2006) señala que el Benchmarking mejora los procesos de las instituciones porque planifica, recoge datos, analiza actúa y se hace seguimiento del mercado (Summers, 2006) que ayuda a la satisfacción del cliente externo pero porque no también interno (Moran, 2014).

El ítem 11, hace referencia si la empresa cuenta con procesos de atención al cliente y en esta oportunidad solo el 27.1 % señala que siempre, esto hace referencia a Gonzales quien señala que el Benchmarking ayuda a las empresas y a instituciones públicas o privadas a ser más competitivas en procura de brindar un mejor servicio, por cuanto se trata de organizaciones que brindan un bien o servicio y que ayuda a las empresas a ser mejores que la competencia en un mediano o largo plazo (Gonzales, 2020).

Por último, se aprecia en el último ítem a la pregunta si ¿usted sabe que el benchmarking ayuda a ser más competitivos en el mercado?, al respecto este resultado obtuvo un 24.7 % que nunca, al respecto Fueres (2017) señala que las organizaciones deben manejar software en algunas

ocasiones para el mejor desarrollo del Benchmarking, además de existir una estrecha relación entre la municipalidad que ofrece un servicio público y los demandantes de ese servicio que es la comunidad de Ascope (Perú).

CONCLUSIONES

El Benchmarking en la municipalidad provincial de Ascope – 2020, es deficiente por la gran mayoría de los resultados obtenidos en donde se aprecia que los resultados en su mayoría son negativos.

Los colaboradores muy poco conocen sobre Benchmarking en las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

Los colaboradores no logran comparar sobre la aplicación del Benchmarking en las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

Los colaboradores si reconocen en que consiste la mejora del Benchmarking en las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

RECOMENDACIONES

Preparar un plan sobre el Bechmarking en las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

Realizar capacitaciones sobre el Bechmarking de las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

Enviar boletines o videos a los colaboradores sobre Benchmarking de las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

Proponer un Plan de mejora del Benchmarking en las diversas áreas de la municipalidad provincial de Ascope – 2020.

REFERENCIAS

- Arrieta Posada, J., Botero Herrera, V. and Romano Martínez, M. (2020). *Benchmarking Sobre Manufactura Esbelta (Lean Manufacturing) en el sector de la confección en la ciudad de Medellín, Colombia*. Scielo.org.pe. <https://url2.cl/diCmY>
- Ayra, N. (2016). *Benchmarking y la calidad de servicio de los restaurantes en la ciudad de Huánuco* (tesis de pregrado). Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú.
- Boxwell, J. (1994). *Benchmarking para competir con ventaja*. España: McGrawHill.
- Carrión, J. (2007). *Estrategia de la visión de la acción*. España: ESIC.
- Díaz, L. (2016). *Plan de Benchmarking para mejorar la atención a los usuarios de la Dirección Regional de educación de Lima Metropolitana*. Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú.
- Ezquer, F., y Castellano, J. (2012). *Big to Small. Las estrategias de las grandes corporaciones*. España: Netbiblo.
- Ferrari, M. (2017). *Diseño de un modelo de Benchmarking para evaluar competitividad mercado de cirugías del Sector Privado de Salud* (tesis de pregrado). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- Fueres, E. (2017). *Benchmarking de metodologías web en sistemas de control odontológico* (tesis de pregrado). Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.
- González C. (2020). *La gestión de calidad bajo el enfoque del Benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector agropecuario, rubro ventas de fertilizantes en el distrito de Paiján, 2017*. [online] Recuperado de: <https://n9.cl/mh46>
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. 4ta Edición. México. Mac Graw Hill.
- LLontop, L. y Rimarachín, R. (2016). *Benchmarking y su relación con las ventas en la estación de servicios Santa Ángela S.A.C* (tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.

- Marcelo Torres, Alberto André (2018). *Benchmarking y comercio electrónico para la comercialización de prendas de vestir (polos) en la galería Gamero, emporio comercial de Gamarra – La Victoria*. Tesis para obtener el título de profesional de Licenciado en Administración. Universidad César Vallejo. Lima – Perú.
- Morán, D. (2014). *Benchmarking: un viaje a la excelencia*. Repositorio de la Universidad de Valladolid. <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/5548>
- Ordoñez F., (2020). *El benchmarking y el clima organizacional en el área de archivo de la Clínica Internacional, 2019*. Universidad César Vallejo. Lima. <https://n9.cl/emqti>
- Silveira, Y., y Pallerols, G. (2012). *Concepción de un modelo de benchmarking*. España: EAE.
- Summers, D. (2006). *Administración de la calidad*. México: Pearson Eduation.
- Solórzano S. y Bueno F., (2020). *Benchmarking: estrategia de internacionalización para pequeñas y medianas empresas de derivados del cacao en Piñas*. <https://n9.cl/0o7ec>

Anexo 1. Población de la Municipalidad provincial de Ascope

MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE ASCOPE

TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ASCOPE

1	VARGAS CAMPOS JHON ROMAN	39	NAMOC PICHEN ETELVINA DOLORES
2	ACOSTA CHING JUAN MANUEL		PADILLA MORALES DE ZAMORA MARGARITA TEONILA
3	ALZA CHAVEZ GLORIA DEL CARMEN	40	
4	ARTEAGA TOCAS MARGARITA	41	PAREDES ZELADA ANTERO ALBERTO
5	ASCON ARANDA FIORELA NANCY	42	PICHEN SEMINARIO LUIS ALBERTO
6	BAZAN DE VILLACORTA ROSA MERICE	43	PINEDA DE LOS SANTOS MANUEL ANTONIO
7	BERNILLA VELASQUEZ CICERON	44	PONCE CHAVEZ NIMIA FLOR
8	BOBADILLA PAREDES SEGUNDO ALCIDES	45	REYES FLORES EDILBERTO JESUS
9	BRICEÑO MENDOZA JAVIER	46	RIOS LIZA WALTER HUMBERTO
10	CABRERA RISCO SEGUNDO JESUS	47	RISCO AZAÑEDO VICTOR HUMBERTO
11	CALDERON PLASENCIA ROSA SILVIA	48	RISCO AZAÑEDO DUBAL JOSE
12	CASTILLO MIÑANO SANTOS CARLOS	49	RISCO COSANATAN EDWAR HUMBERTO
13	CASTILLO ROJAS JORGE LUIS	50	ROJAS VARGAS JOSE ALBERTO
14	CASTILLO VASQUEZ SEGUNDO AMARO	51	ROJAS YUPANQUI MIGUEL ANGEL
15	CASTRO RAMIREZ JULIO HUMBERTO	52	ROMERO CHIRRI ROSA VALENTINA
16	CHAVEZ COTRINA SEGUNDO GREGORIO	53	RUIZ MEDINA ANGELA FRANCISCA
17	CHAVEZ FERNANDEZ SEGUNDO ASCENCION	54	RUIZ MUÑOZ EDINSON ALFREDO
18	COSANATAN MEDINA EULOGIO	55	RUIZ RODRIGUEZ CONCEPCION
19	COTRINA SALDIVAR ANDRES REMBERTO	56	SIGUAS SANCHEZ CESAR IGNACIO
20	CUBAS CASTELLANO LAZARO NESTOR	57	SOLANO QUEVEDO CARLOS SEGUNDO
21	DANGELO SILVA AUGUSTO FRANCISCO	58	TANTALEAN CAMACHO SEGUNDO
22	DIAZ ANGASPILCO HUBER JAVIER	59	TRUJILLO PAREDES ELADIO OCTAVIO
23	DIAZ BAILON WILFREDO HERNAN	60	VASQUEZ PINILLOS JULIO CESAR
24	FLORES SANCHEZ LUIS GASPAR	61	VIGO FUENTES ESGARDO ENRIQUE
25	FLORES VIGO MANUEL SANTOS	62	VILLACORTA REMIGIO ESTHER
26	GAMARRA TANTALEAN SEGUNDO LUIS	63	YEPEZ ALEGRIA ELSA AURORA
27	GRADOS TORRES JEANCARLO SAUL	64	CABRERA BACILIO SEGUNDO NICOLAS
28	HUACCHA LULICHAC PEDRO MANUEL	65	CABRERA CASTILLO EDER ALEXIS
29	INCIL RONCAL DINA ESTHER	66	CARRION LLAVE RICHARD ROGER
30	JULCA MORENO ROBERTO CARLOS	67	CASTILLO ALVA OSWALDO ALEJANDRO
31	JULCA PICHEN HOMERO SEGUNDO	68	CASTILLO POSITO NILTON RONALD
32	LLERENA ARANA CARLOS ALBERTO	69	CORDOVA MENDEZ ROSA ISABEL
33	LUJAN RODRIGUEZ WIGBERTO	70	GUEVARA CASTRO LUCI ELENA
34	MARTINEZ MARQUINA JAIR DINA	71	GUZMAN IPARRAGUIRRE ELMER MARTIN
35	MEDINA CHAVEZ MARIO TEODORO	72	MELLENDEZ NUÑEZ JULIO CESAR
36	MEDINA SEMINARIO CARLOS ALBERTO	73	MORENO DE LOS SANTOS SEGUNDO PACIFICO
37	MENDOZA MORALES ARISTIDES TELMO	74	PLASENCIA LIGAZ JUAN JULIO
38	MORENO LEON VICTOR JUVENAL	75	PRETELL NARRO JESUS ANTONIO

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ASCOPE
Abg. Luis F. Briceño Villanueva
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Leoncio Prado N°301 Ascope - La Libertad (044) 431083 municipalidad@municipiascope.gob.pe



MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE ASCOPE

TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ASCOPE

76	RIOS RODRIGUEZ JULIO CESAR JORGE
77	RUIZ GARCIA ERIKA JULISSA
78	SALDAÑA SAUCEDO JOSE MANUEL
79	SANCHEZ DIAZ CONSUELO HAYDE
80	SILVA ROJAS MANUEL OSCAR
81	SOTO CASTELLANOS CARLOS OSWALDO
82	YUPANQUI PIZARRO SARA CARMEN
83	HERNANDEZ NEYRA DAYSI STEFANIA
84	CABRERA RUIZ RICHARD WILSON
85	CUETO ANGULO JONATHAN ALEXANDER

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ASCOPE

Abg. Luis F. Briceño Villanueva
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Anexo 2. Cuestionario sobre benchmarking

A continuación, se presenta una serie de ítems que permitirán analizar sobre el benchmarking, como parte de una investigación a realizar con fines académicos. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda a todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

I. DATOS GENERALES: Por favor marque con una X su respuesta:

Sexo: Masculino Femenino

Edad: 20 a 34 35 a 49 50 a más

Nivel de estudios: Secundaria Instituto Licenciado Magister

Doctor

Condición laboral: Contratado Nombrado

Tiempo de servicios, en años: 1-10 11-20 21 a más

Cargo que desempeña: Empleado Directivo Administrativo

II. INSTRUCCIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

- (1) Nunca, Totalmente en desacuerdo
- (2) Casi nunca, En desacuerdo
- (3) A veces, Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (4) Casi siempre, De acuerdo
- (5) Siempre, Totalmente de acuerdo

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		5	4	3	2	1
	CONOCER					
01	¿Sabía usted que el benchmarking es un proceso que ayuda a lograr mejores resultados para la municipalidad?					
02	¿Aplica usted el proceso del benchmarking en su municipalidad?					
03	¿Realiza constantemente análisis internos en su municipalidad para definir cuáles son sus debilidades y fortalezas?					
04	¿Considera Usted que la implementación del benchmarking ayudará a la fidelización de los clientes para con su municipalidad?					
	COMPARAR					
05	¿Considera usted que el benchmarking es un plagio?					
06	¿Cree usted que el benchmarking es una herramienta estratégica?					
07	¿Tiene conocimiento sobre los tipos de benchmarking?					
08	¿La empresa frente a sus competidores cuenta con productos comerciales de calidad?					

	MEJORAR					
09	¿Cree Usted que la aplicación del benchmarking ayudará a mejorar el servicio en la municipalidad?					
10	¿Cree usted que la aplicación del benchmarking en su empresa ayudaría a mejorar la calidad de sus productos?					
11	¿La empresa cuenta con procesos de atención eficiente y eficaz frente a los competidores?					
12	¿Cree usted que el benchmarking ayuda a ser más competitivos en el mercado?					

Anexo 3. Ficha de validación de juicio de expertos

Estimado experto por favor le pedimos validar el presente instrumento del autor Sánchez (2002), para el proyecto de tesis titulado: El Benchmarking en la municipalidad provincial de Ascope - 2020, con el fin de obtener el título de Licenciado en Administración en la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo.

Por favor marcar con un check o X en la columna correcto o incorrecto y si hubiera razones de cambio escribir cuáles serían sus sugerencias ¡Gracias por su valiosa ayuda!

VARIABLE	INDICADORES	VALOR ACIÓN	Correcto	Incorrecto	Razones del cambio
Relaciones interpersonales	Conocer	M (Mucho) = 5			
	1. ¿Sabía usted que el benchmarking es un proceso que ayuda a lograr mejores resultados para la municipalidad?		X		
	2. ¿Aplica usted el proceso del benchmarking en su municipalidad?		X		
	3. ¿Realiza constantemente análisis internos en su municipalidad para definir cuáles son sus debilidades y fortalezas?		X		
	4. ¿Considera Usted que la implementación del benchmarking ayudará a la fidelización de los clientes para con su municipalidad?		X		
	Comparar	B (Bueno) = 4			
	5. ¿Considera usted que el benchmarking es un plagio?		X		
	6. ¿Cree usted que el benchmarking es una herramienta estratégica?		X		
	7. ¿Tiene conocimiento sobre los tipos de benchmarking?		X		
	8. ¿La empresa frente a sus competidores cuenta con productos comerciales de calidad?	R (Regular) = 3			
	Mejorar				
	9. ¿Cree Usted que la aplicación del benchmarking ayudará a mejorar el servicio en la municipalidad?		X		
10. ¿Cree usted que la aplicación del benchmarking en su empresa ayudaría a mejorar la calidad de sus productos?	P (Poco) = 2				
11. ¿La empresa cuenta con procesos de atención eficiente y eficaz frente a los competidores?					
12. ¿Cree usted que el benchmarking ayuda a ser más competitivos en el mercado?					
		N (Nada o casi nada)=1			

Recomendaciones Generales:

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: Doctor FECHA DE REVISIÓN: 9.07.2021

JUEZ EXPERTO: Jose German Salinas Gamboa Firma: 

Ficha de validación de juicio de expertos

Estimado experto por favor le pedimos validar el presente instrumento del autor Sánchez (2002), para el proyecto de tesis titulado: El Benchmarking en la municipalidad provincial de Ascope - 2020, con el fin de obtener el título de Licenciado en Administración en la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo.

Por favor marcar con un check o X en la columna correcto o incorrecto y si hubieras razones de cambio escribir cuales serían sus sugerencias ¡Gracias por su valiosa ayuda!

VARIABLE	INDICADORES	VALOR ACIÓN	Correcto	Incorrecto	Razones del cambio
Relaciones interpersonales	Conocer	M (Mucho) = 5			
	1. ¿Sabía usted que el benchmarking es un proceso que ayuda a lograr mejores resultados para la municipalidad?		*		
	2. ¿Aplica usted el proceso del benchmarking en su municipalidad?		*		
	3. ¿Realiza constantemente análisis internos en su municipalidad para definir cuáles son sus debilidades y fortalezas?		*		
	4. ¿Considera Usted que la implementación del benchmarking ayudará a la fidelización de los clientes para con su municipalidad?	B (Bueno) = 4	*		
	Comparar	R (Regular) = 3			
	5. ¿Considera usted que el benchmarking es un plagio?		*		
	6. ¿Cree usted que el benchmarking es una herramienta estratégica?		*		
	7. ¿Tiene conocimiento sobre los tipos de benchmarking?		*		
	8. ¿La empresa frente a sus competidores cuenta con productos comerciales de calidad?	P (Poco) = 2	*		
	Mejorar	N (Nada o casi nada)=1			
	9. ¿Cree Usted que la aplicación del benchmarking ayudará a mejorar el servicio en la municipalidad?		*		
10. ¿Cree usted que la aplicación del benchmarking en su empresa ayudaría a mejorar la calidad de sus productos?	*				
11. ¿La empresa cuenta con procesos de atención eficiente y eficaz frente a los competidores?	*				
12. ¿Cree usted que el benchmarking ayuda a ser más competitivos en el mercado?		*			

Recomendaciones Generales:

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: Magister _ FECHA DE REVISIÓN: **13.12.2020** _JUEZ EXPERTO: __ Royer Antony Mendoza



Otiniano Firma: _____

Ficha de validación de juicio de expertos

Estimado experto por favor le pedimos validar el presente instrumento del autor Sánchez (2002), para el proyecto de tesis titulado: El Benchmarking en la municipalidad provincial de Ascope - 2020, con el fin de obtener el título de Licenciado en Administración en la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo. Por favor marcar con un check o X en la columna correcto o incorrecto y si hubieras razones de cambio escribir cuales serían sus sugerencias ¡Gracias por su valiosa ayuda!

VARIABLE	INDICADORES	VALOR ACIÓN	Correcto	Incorrecto	Razones del cambio
Relaciones interpersonales	Conocer	M (Mucho) = 5			
	1. ¿Sabía usted que el benchmarking es un proceso que ayuda a lograr mejores resultados para la municipalidad?		X		
	2. ¿Aplica usted el proceso del benchmarking en su municipalidad?		X		
	3. ¿Realiza constantemente análisis internos en su municipalidad para definir cuáles son sus debilidades y fortalezas?	B (Bueno) = 4	X		
	4. ¿Considera Usted que la implementación del benchmarking ayudará a la fidelización de los clientes para con su municipalidad?	R (Regular) = 3	X		
	Comparar				
	5. ¿Considera usted que el benchmarking es un plagio?		X		
	6. ¿Cree usted que el benchmarking es una herramienta estratégica?	P (Poco) = 2	X		
	7. ¿Tiene conocimiento sobre los tipos de benchmarking?		X		
	8. ¿La empresa frente a sus competidores cuenta con productos comerciales de calidad?		X		
	Mejorar	N (Nada o casi nada)=1			
	9. ¿Cree Usted que la aplicación del benchmarking ayudará a mejorar el servicio en la municipalidad?		X		
10. ¿Cree usted que la aplicación del benchmarking en su empresa ayudaría a mejorar la calidad de sus productos?	X				
11. ¿La empresa cuenta con procesos de atención eficiente y eficaz frente a los competidores?	X				
	12. ¿Cree usted que el benchmarking ayuda a ser más competitivos en el mercado?		X		

Recomendaciones Generales:

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: Magister _____ FECHA DE REVISIÓN: 18.12.2020 _____



JUEZ EXPERTO: Rosina Vidalon Moreno Firma: _____