



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Benchmarking interno y liderazgo competitivo en La Positiva Vida  
Seguros – Cusco, Año 2020

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Rodríguez Mendoza, Eliana ([ORCID: 0000-0002-7988-2215](#))

**ASESOR:**

Dr. Casma Zarate, Carlos Antonio ( [ORCID: 0000-0002-4489-8487](#))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

El presente trabajo está dedicado a mi madre, quien con su ejemplo me enseñó el significado de la perseverancia y responsabilidad. También está dedicado a mi hijo, quien es mi inspiración para ser mejor persona cada día

### **Agradecimiento**

A Dios, por haberme dado la vida y guiar mi camino siempre.

A mi madre y mi hijo, por ser el pilar más importante, por su amor incondicional y por confiar en mí.

A mis hermanas, Roxana, María Ángeles y Milagros, que, con su esfuerzo y dedicación, logré culminar mi carrera universitaria y fueron mi soporte cuando todo se tornaba complicado.

A mis hermanos, Marcelo y Jorge Arturo, por sus consejos, enseñanzas y apoyo.

Al Doctor Carlos Casma, quien con su conocimiento y experiencia me orientó en la elaboración de la investigación gracias por su paciencia a lo largo de este proceso de aprendizaje.

A la Universidad César Vallejo, por darme la oportunidad de poder alcanzar mis metas.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	i
Agradecimiento .....	ii
Índice de contenidos .....	iii
Índice de tablas .....	iv
Índice de figuras .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1. Tipo y diseño de Investigación .....	12
3.2. Variables y Operacionalización .....	12
3.3. Población y muestra de la investigación .....	13
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	14
3.5. Método de análisis de datos.....	14
3.6. Aspectos éticos .....	14
IV. RESULTADOS .....	15
V. DISCUSIÓN .....	24
VI. CONCLUSIONES.....	26
VII. RECOMENDACIONES .....	27
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS.....	33

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Benchmarking Interno</i> .....	15
<b>Tabla 2</b> <i>Calidad</i> .....	16
<b>Tabla 3</b> <i>Productividad</i> .....	17
<b>Tabla 4</b> <i>Tiempo</i> .....	18
<b>Tabla 5</b> <i>Liderazgo Competitivo</i> .....	19
<b>Tabla 6</b> <i>Correlación entre liderazgo competitivo y benchmarking interno</i> .....	20
<b>Tabla 7</b> <i>Correlación entre liderazgo competitivo y benchmarking interno respecto a la calidad</i> .....	21
<b>Tabla 8</b> <i>Correlación entre liderazgo competitivo y benchmarking interno respecto a la productividad</i> .....	22
<b>Tabla 9</b> <i>Correlación entre liderazgo competitivo y benchmarking competitivo respecto al tiempo</i> .....	23

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> <i>Benchmarking Interno</i> .....	15
<b>Figura 2</b> <i>Calidad</i> .....	16
<b>Figura 3</b> <i>Productividad</i> .....	17
<b>Figura 4</b> <i>Tiempo</i> .....	18
<b>Figura 5</b> <i>Liderazgo Competitivo</i> .....	19

## **Resumen**

El objetivo del presente estudio ha sido determinar la aplicación del benchmarking interno asociado al liderazgo competitivo, año 2020, tomando las dimensiones del benchmarking que son calidad, productividad y el tiempo asociado al liderazgo competitivo. La metodología aplicada al estudio fue de un enfoque cuantitativo para el análisis y la medición de los datos estadísticos y cuantitativos de La Positiva Vida Seguros para determinar la relación entre las variables estudiadas, el benchmarking interno y liderazgo competitivo. El alcance del estudio es descriptivo – correlacional, a través de la descripción de las variables y establecimiento de la incidencia entre estas. De los resultados se pudo obtener que existe una relación alta y positiva entre la aplicación del benchmarking interno y el liderazgo competitivo a través del estadístico Pearson que es de 0,866 con una significancia de  $0,000 < 0,05$ , lo que confirma la hipótesis planteada.

**Palabras claves:** Asesores, benchmarking interno, liderazgo competitivo, seguros.

### **Abstract**

The objective of this study will be to describe the application of internal benchmarking in La Positiva Vida Cusco associated with competitive leadership, period 2020, taking the benchmarking dimensions that are quality, productivity and time associated with competitive leadership. The methodology applied to the study was a quantitative approach for the analysis and measurement of statistical and quantitative data from La Positiva Vida Seguros to determine the relationship between the variables studied, internal benchmarking and competitive leadership. The scope of the study is descriptive - correlational, through the description of the variables and establishment of the incidence between them. From the results it was possible to obtain that there is a high and positive relationship between the application of benchmarking and competitive leadership through the Pearson statistic, which is 0.866 with a significance of  $0.000 < 0.05$ , which confirms the hypothesis raised.

**Keywords:** Internal benchmarking, competitive leadership, advisers, insurance.



## **I. INTRODUCCIÓN**

De acuerdo a los informes del INEI, en el año 2019 el PBI registró un crecimiento de 2,3% (INEI, 2019), lo cual nos da conocer un escenario positivo. Este año finalizó con un crecimiento de 1,87% del PBI (INEI, 2019). En cuanto al primer trimestre del año 2020, debido a las implicancias que conllevó la expansión de la pandemia del Covid-19 a nivel mundial no sólo en el ámbito de la salud sino también en el de la economía mundial, a nivel nacional el Producto Interno Bruto (-PIB) cayó -3,4%, lo que se debió a la contracción de la demanda interna (-,8%) y al comportamiento negativo de las exportaciones (-10,1%) de acuerdo al (INEI, 2020). Posterior a ello las restricciones sociales tuvieron que ser aplicadas también en nuestro país, lo que conlleva también el cierre y estancamiento de la economía nacional, del cual nuestro PBI registró una contracción del -30,2%, que se debió a una disminución de la demanda interna (-27,7%) y al comportamiento negativo de las exportaciones (-40,3%) de acuerdo al (INEI, 2020)

Meses después, por medio de las políticas de reactivación económica, se reapertura los negocios y en general la economía peruana en cuatro fases que corresponden al plan del MEF, esto dio por resultado que para el tercer trimestre el PBI tenga contracción del -9,4% se debió a la disminución del consumo de los hogares (-9,3%), la disminución de la inversión bruta fija (-10,2%) y el comportamiento negativo de las exportaciones de bienes y servicios (-25,6%). (INEI, 2020)

En lo que respecta al mercado asegurador peruano, los datos muestran que, para el año 2019 son 20 las empresas que conforman el sistema asegurador, de las cuales 7 se dedican a ramas generales y de vida, entonces frente a ello 8 de exclusividad general y exclusivamente 5 a ramos de vida. Estas son La Positiva Vida, Mapfre, Perú Vida, Rigel, Vida Cámara. En ese entender para marzo de 2018 las primas de seguros netas aumentaron en 12,7%. El 35,3% de las primas vendidas correspondientes a los seguros de vida, el 33,8% a seguros generales, el 16,0% a seguros del SPP y el 14,9% a seguros de accidentes y enfermedades. Las PSN de los seguros de vida aumentaron debido al crecimiento de los riesgos de renta particular (86,0%), vida individual de largo plazo (15,5%) y desgravamen (4,7%) (SBS, 2020).

La crisis, producto de la coyuntura de la situación actual de la pandemia por el Covid-19, afecta a todos los sectores económicos, entre ellos encontramos al sector de seguros, del cual ha ocasionado cambios en indicadores como la ratio de penetración y la densidad del mercado asegurador, así como en la producción de primas, el comportamiento de los siniestros y los resultados de las aseguradoras. A través del contenido del presente informe se pudo identificar algunos de los principales cambios recientes, inclusive a nivel de riesgos específicos. En cuanto a la penetración del sistema asegurador peruano (ratios primas/PBI), se estima que este indicador se ubica en 1.83%, habiendo retrocedido desde el nivel de 1.87% que se registró al cierre del trimestre previo. Por otro lado, se calcula que la densidad del mercado de seguros (prima anual per cápita) alcanza los US\$ 118. Este último indicador mostró una tendencia decreciente en el segundo trimestre del año, impulsada por el incremento del tipo de cambio y la desaceleración de la producción de primas del sector (el 2019 cerró en US\$ 130 por habitante) (APESEG - Asociación Peruana de Empresas de Seguros, 2020).

Entre las 5 empresas dedicadas al rubro de seguros en el ramo vida se encuentra La Positiva Vida, que inició sus actividades a finales del año 2005. Sin embargo, recientemente Fidelidade, una empresa portuguesa con amplia experiencia en lo que respecta a seguros, adquirió 51% de las acciones de La Positiva Seguros Generales, teniendo como principal estrategia la ampliación y expansión de puntos de venta de seguros, por lo que, en el presente año se instaló una oficina en la Región del Cusco, para lo cual se aplicó la estrategia del benchmarking. Teniendo en cuenta la existencia de competidores directos como son Mapfre, Rimac y Pacífico.

El benchmarking es una de las estrategias que utilizan diversas empresas para su crecimiento, es una herramienta clave para buscar externamente ideas y métodos para perfeccionar la propia organización o entidad. Consiste en un proceso sistemático que comienza una determinada organización para comparar productos, servicios, métodos y procesos en diferentes niveles de otros, etc. (Marciniak, 2017).

Hoy en día, el benchmarking interno constituye una herramienta muy importante, como lo señalan Dominguez, German; Dominguez, Alma Rosa; Torres, Jorge Antonio:

De esta forma, las operaciones de la empresa se pueden comparar con las operaciones de los departamentos internos u otras organizaciones del mismo grupo. Para ello, se debe seleccionar el mejor ejemplo. El objetivo entonces es estimular y promover el cambio organizacional, mejorar el desempeño y aprender de los demás.

Esta estrategia es aplicada en diversos ámbitos y sectores, con el objetivo de que la empresa sea competitiva dentro del mercado, para ello es importante también el liderazgo, el cual inicia su interés debido a su impacto determinista en la coherencia y el compromiso de personas y de equipos en el logro de las metas organizacionales, sin embargo, nadie ha expresado nunca la necesidad de que un liderazgo efectivo sea tan poderoso como lo es hoy. El actual entorno en el que se desarrollan las organizaciones se caracteriza por el cambio de tecnología, innovación, calidad, la flexibilidad y el desempeño humano, los cuales constituyen un desafío que les permite seguir siendo competitivo (Capa, Benitez, & Capa, 2018). Los líderes están interesados en crear organizaciones con espíritu de alto desempeño, que mejoren su competitividad.

Estas dos herramientas son claves para toda institución al momento de superar las adversidades y proceso de adaptación a diversas circunstancias y cambios externos que escapen de la misma institución, como es en este caso, la pandemia provocada por el Covid-19.

El benchmarking interno y el liderazgo competitivo van de la mano en diversas organizaciones que se dedican tanto en la venta de bienes como de servicios, las cuales toman de referencia a empresas o entidades que tienen experiencia en dichas actividades, un ejemplo de ello es el caso de La Positiva Vida Seguros que recientemente inicio sus actividades comerciales en la ciudad del Cusco.

Por lo antes descrito, la presente investigación pretende conocer ¿Cómo se aplica el benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco asociado al liderazgo competitivo, año 2020? Este estudio permitirá conocer los cambios significativos y las mejoras que lograron debido a la estrategia del benchmarking, de este modo se muestra a continuación los problemas específicos:

¿Cómo se aplica el benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco, respecto a la calidad asociado al liderazgo competitivo, año 2020?

¿Cómo se aplica el benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco, respecto a la productividad asociado al liderazgo competitivo, año 2020?

¿Cómo se aplica el benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco, respecto al tiempo asociado al liderazgo competitivo, año 2020?

En este entender, esta investigación tiene por objetivo general, describir la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco asociado al liderazgo competitivo, año 2020. Mientras que como objetivos específicos se detalla lo siguiente:

Describir la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la calidad asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

Describir la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la productividad asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

Describir la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto al tiempo asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

En continuidad con la investigación, la hipótesis general es: la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco está asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

Por su parte, las hipótesis específicas, son las siguientes:

La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la calidad está asociada al liderazgo competitivo, año 2020.

La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la productividad está asociada al liderazgo competitivo, año 2020.

La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto al tiempo está asociada al liderazgo competitivo, año 2020.

## **II. MARCO TEÓRICO**

El término de Benchmarking en topografía era empleado para determinar un punto de referencia en base al cual se realizan trabajos de medición de terrenos en una zona. Este término se atribuye a la publicación de Robert C. Camp en 1989 “Benchmarking: The Search for industry Best Practices which Lead to Superior Performance”. En el año 1979, se inició un proceso que posteriormente se denominaría benchmarking competitivo a cargo de la empresa Xerox, ordenando la implantación del benchmarking en las unidades del negocio (Gomez & Gonzalez, 2015).

Sin embargo, no es hasta hace esta última década que se inició con mayor fuerza las investigaciones respecto al Benchmarking.

**En el ámbito internacional** hay diversos estudios enmarcados en la aplicación del benchmarking en empresas, organizaciones e instituciones de varios rubros, Arellano M. (2012) en su estudio “Benchmarking para la empresa Barrerautos del Cantón Antonio Ante”, tuvo como objetivo implementar Benchmarking para posicionar la empresa. Para ello, se analiza las dificultades que tenía dicha empresa para crecer, y los diversos errores que cometía, con la finalidad de resolver estos problemas aplicando las estrategias de benchmarking. Se aplicó encuestas en los trabajadores de la entidad, para conocer los problemas que acechaban a la empresa, finalmente se realizó una propuesta de benchmarking para solucionar los problemas que presentaba y con ello potenciar el crecimiento institucional, empresarial, humano y profesional de esta.

Por su parte Rivera (2009) en su trabajo de tesis, “Análisis de la aplicación del Benchmarking en empresas comerciales” pretende analizar la aplicación de Benchmarking en las empresas comerciales de la ciudad de Guatemala. Además, establecer si implementar el modelo de benchmarking es factible, y señalar los problemas que pueden enfrentar las empresas comerciales de la Ciudad de Guatemala cuando quieran implementar el benchmarking. Las conclusiones a la que llegó esta investigación fue que es imprescindible que toda la empresa comercial conozca estrategias para conocerse a sí misma frente a sus demás competencias. Debe conocer, también, empresas que tienen éxito, y realizar un benchmarking con estas para mejorar y crecer. Asimismo, la planificación requiere un profundo conocimiento del mercado extranjero para poder ser efectiva.

**En en ámbito nacional,** Saavedra (2018) realizó un trabajo de tesis que tiene como objetivo establecer la relación entre el benchmarking y la competitividad de la empresa Sangucheria La Awela de la ciudad de Chiclayo. Hay 5 personas en la población y muestra, las cuales se encargan de las labores operativas y administrativas de la empresa objeto de estudio. Los resultados de la investigación fueron que el resultado del valor de coeficiente de correlación Pearson equivale a 0.560, es decir existe correlación moderada entre ambas variables. Concluyendo que hay una relación de gran significancia entre las variables benchmarking y competitividad de la empresa Sangucheria La Awela de la ciudad de Chiclayo durante el año de 2017.

Del mismo modo, Peralta & Cabrera (2015) realizaron un estudio titulado “Relación entre benchmarking y la competitividad del restaurante Las Gaviotas” teniendo como fin conocer la relación entre benchmarking y la competitividad en el restaurante. En este estudio se realizó un muestreo no probabilístico, la muestra estuvo conformada por un total de clientes y se realizó una encuesta conformada por 24 ítems dando como resultado que el 60% de los clientes está de acuerdo con la aplicación del benchmarking competitivo, el 19% se muestra indiferente y el 11% no está de acuerdo. En cuanto a la calidad del producto, el 57% de las personas confirmó que si brindan productos de alta calidad en el restaurante Las Gaviotas, el 21% se mostró indiferente.

De igual manera se realizaron estudios en la ciudad del Cusco, por ejemplo, Yépez & Yépez (2016) en su trabajo de investigación titulado “Formulación de estrategias de competitividad del Centro de Producción de la empresa Creaciones Fran Rey 2016” describieron la situación de Creaciones Fran Rey y la estrategia competitiva que se debe desarrollar. El estudio se realizó mediante la revisión documentaria de la empresa, desde su historia y su gestión actual. La conclusión a la que llegaron fue que la empresa presenta diversas deficiencias estratégicas, para lo cual se formuló varias recomendaciones para esta, las cuales van encaminadas en liderazgo de costos y diferenciación.

Por otro lado, Xerox inició un proceso en 1979, que más tarde se denominó benchmarking competitivo. Xerox verificó sus costos por unidad de producción para compararlos con las de los japoneses, que vendían sus productos a precios

que la empresa encontraba difíciles de producir, lo que llevó a que se implantará el benchmarking en esta empresa (Gomez & Gonzalez, 2015).

De este modo, el Benchmarking en general es un proceso de medición continuo y sistemático que puede medir continuamente el proceso de negocio de una organización y compararlo con empresas líderes del mundo para recabar información que ayude a la organización a formular acciones que puedan mejorar su desempeño. (Centro de Políticas Comparadas de Educación, 2009)

Para (Spendolini, 2005) , el Benchmarking es una herramienta básica para encontrar las ideas, estrategias y métodos de mejora de la propia organización desde el exterior. Evaluar y comparar los productos, servicios y procesos de trabajo de los reconocidos por sus mejores prácticas, con el propósito de hacer progresar a la organización. Por otro lado (Fazlagic, 2006), señala que el benchmarking es un proceso sistemático que una organización específica aprende de las mejores organizaciones locales o globales a través de la evaluación comparativa de productos, servicios, procesos, métodos, procedimientos y estrategias. Por consiguiente (Colding, 2000), define al Benchmarking que “Es un proceso de evaluación de productos, servicios y procesos entre organizaciones, una empresa analiza cómo otra realiza una función específica para igualarla o mejorarla”. Esta es una forma eficaz de difundir conocimientos y nuevas ideas basadas en la experiencia de otras empresas, que ayudan a desarrollar mejores prácticas, este proceso formó un plan de acción que trató de transformar el conocimiento en progreso de la empresa, aprender a resolver problemas y tomar decisiones con base en el modelo de los líderes en el mercado; por ello, la calidad del servicio es una de sus aplicaciones que finaliza con la creación de un plan de acción que busca transformar el conocimiento en progreso para la empresa, aprender a resolver problemas y tomar decisiones con base en el modelo líder; por tanto, la calidad del servicio es una de sus aplicaciones.

Según Camp (1993), menciona, el Benchmarking incrementa las expectativas y la confianza de los clientes. Para ello, los empleados deben determinar la necesidad de cambio, determinar qué quieren cambiar y por qué, y finalmente diseñar un plan que pueda ayudarlos a implementar cambios. En ese entender explica 3 aspectos del Benchmarking; la primera es la calidad, que involucra diferentes

actividades para planificar, organizar y analizar objetivos de aprendizaje específicos, con el objetivo de descubrir, adoptar y adaptarse nuevas estrategias en diversas áreas de la organización. La productividad, se refiere a buscar la excelencia en el campo del control de los recursos de insumos, también se puede expresar por la producción y el consumo de recursos (costos o capital). Finalmente, el tiempo, que viene a simbolizar la dirección del desarrollo industrial en los últimos años. Es un factor impulsor de las ventas, la gestión, la producción y la distribución, por lo que, al conseguir acortar los tiempos de entrega, consigue una mayor productividad y por tanto aumenta la competitividad.

Los Tipos de Benchmarking de acuerdo a Niz & Rodriguez (2015) en concordancia con Spendolini (2005), pueden ser clasificados en 2 bloques, el primero refiere al Benchmarking interno, el cual se realiza cuando la empresa busca dentro de su ámbito las mejores prácticas comparando los parámetros que se aplican en las diferentes ubicaciones de la misma organización. Se trata de aprender de los mejores, aprender de sus buenas prácticas, aprender de los puntos difíciles que se pueden resolver, los cuales algunos son resueltos por los empleados, independientemente de la doctrina formal de la empresa. El segundo se refiere al Benchmarking externo, el cual engloba a su vez 3 subtipos, Benchmarking Competitivo, el cual compara los estándares de una organización, con los de las empresas competidoras, el Benchmarking genérico, donde se compara el nivel de logro de la organización con el mejor logro de cualquier otro en el mundo, sin importar en qué industria o mercado se encuentre y el Benchmarking Funcional puede determinar la práctica más exitosa de otra empresa (si es un competidor o no), pero puede considerarse el líder en un "área específica" de interés.

La aplicación del Benchmarking muestra ventajas, ya que es una nueva herramienta de gestión que posee ciertas virtudes frente a anteriores técnicas en el análisis competitivo convencional. Ayuda al establecer metas prácticas basadas en el trabajo realizado por una buena empresa; enfocarse no solo en los resultados sino también en los procesos, que pueden traer beneficios, aplica las mejores prácticas que incrementen las posibilidades de mejorar la calidad (Intzaurburu & Ochoa, 2005).



El interés por el liderazgo se debe, básicamente a su impacto determinista en la coherencia y el compromiso de las personas y los equipos en el logro de las metas organizacionales, sin embargo, nadie ha expresado nunca la necesidad de que un liderazgo efectivo sea tan poderoso como lo es hoy. El entorno actual en el que se desarrollan las organizaciones se caracteriza por el cambio de tecnología, innovación, calidad, la flexibilidad y el desempeño humano, los cuales constituyen un desafío que les permite seguir siendo competitivo (Capa, Benitez, & Capa, 2018).

Existen diversos estudios relacionados a los estilos de liderazgo, la teoría de rasgos es la más tradicional, según la cual los líderes tienen un mayor grado de rasgos de personalidad que los no líderes, están caracterizados por ser carismáticos, entusiastas y valerosos. De acuerdo a ello Drucker (2002) citado por (Capa, Benitez, & Capa, 2018) señala que los líderes están interesados en crear organizaciones con espíritu de alto desempeño, que mejoren su competitividad.

Según Gómez (2002), define liderazgo “se considera a aquella capacidad de influir en un grupo para que se logren más metas”. Es decir, si fuere un grupo de personas y uno de éstos tiene esa capacidad de influir y guiar a los demás miembros del equipo. De acuerdo a lo que menciona Payeras (2004), explica como un conjunto de comportamientos que utilizan las empresas líderes para influir en las acciones individuales y de equipo. Es decir, en el entorno empresarial u organizacional también se puede observar la influencia hacia quienes conforman dicha entidad.

Las empresas que brindan servicios aprovechan al máximo energía emocional y espiritual de sus líderes. La capacidad sobresaliente representa el liderazgo de servicio e inspira el deseo de toda la organización de brindar un excelente nivel de servicio. El liderazgo de servicio genera una mentalidad de servicio dentro del equipo, Por lo tanto, al escuchar a los clientes, se conocen sus expectativas, sus descontentos, el motivo y qué debe hacerse para mejorar, esta es la base para formular una ruta estratégica global. El liderazgo competitivo va acompañado del servicio, dado que esto genera satisfacción, construir el valor agregado de la lealtad del cliente es la condición más importante para determinar el desempeño organizacional (Perdomo & Prieto, 2009).

La competitividad es considerada como una estrategia y capacidad organizativa que se basa en valores, como la exactitud, el compromiso, la honestidad, la lealtad, los intereses de los consumidores, la sociedad y la propia empresa para lograr la productividad, el servicio y la satisfacción del cliente. En este sentido, la competitividad es un hecho humano con trascendencia social.

En ese entender, el liderazgo competitivo se refiere a aquel que se desarrolla a través de factores de liderazgo y herramientas de desarrollo de capacidades en la organización, utilizando estas herramientas para formar líderes en el desarrollo de sus actividades a nuestros equipos (Romero, 2014).

Según menciona Romero (2014) en su trabajo sobre el desarrollo de liderazgo en la competencia actual, los factores de liderazgo competitivo son 3: aprendizaje continuo, cultura y comunicación. El aprendizaje continuo como factor importante en la formación de líderes en el campo competitivo actual, se basa en la experiencia de los líderes en la realización para alcanzar sus objetivos. Con experiencia y habilidades positivas, puede llevar a cabo liderazgo y gestión personal. Por su parte, la cultura se refiere al entorno de la organización. Por lo tanto, la perspectiva competitiva es importante para incentivar el desarrollo del liderazgo de los gerentes y subordinados. Finalmente, la comunicación es la capacidad de un líder global, incluyendo la entrega de la información y su equipo de trabajo determinando el significado de este mensaje, lo que significa que puede ser utilizado como parte de la capacitación interna de la organización para que todos puedan trabajar e implementar una cultura de participación (Romero, 2014).

El estudio muestra justificación práctica, ya que, revela profundo impacto en diversas cuestiones prácticas. En la actualidad hay varias empresas aseguradoras en el Cusco, sin embargo, no todas logran un óptimo posicionamiento, ya que no aplican las estrategias adecuadas. El presente estudio nos ayudará a visualizar cómo la estrategia de benchmarking asociada con el liderazgo competitivo logrará el desarrollo de una empresa en el rubro de seguros, ello ayudará también a la mejor toma de decisiones.

Como justificación teórica, el estudio se basa en teorías para el desarrollo de la misma, tomando en cuenta la teoría del benchmarking interno proporcionado por Spendolini, y por su parte el liderazgo competitivo.

La justificación social se da debido a que los resultados de la investigación muestran trascendencia para la sociedad, sus resultados ayudarán a saber qué estrategias funcionan y deben ser aplicadas para lograr su posición actual dentro del mercado, esta investigación beneficiará a esta empresa y a otras similares para una mejor toma de decisiones en lo referente a la aplicación de estrategias adecuadas.

### **III. METODOLOGÍA**

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

La investigación fue de enfoque cuantitativo puesto que se utilizará la recolección y análisis de los datos numéricos con el fin de realizar un análisis estadístico (Sampieri & Torres, 2018). La presente investigación pretende realizar un análisis y medición de los datos estadísticos y cuantitativos de La Positiva Vida Seguros para determinar la relación entre las variables estudiadas, el benchmarking interno y liderazgo competitivo.

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal. Investigación realizada sin manipulación deliberada de variables, se llega a observar solamente fenómenos en el entorno natural para su análisis (Sampieri & Torres, 2018). Esta investigación estudiará una situación que existe previamente, no se realizará ninguna manipulación sobre las variables, ni se ejercerá algún tipo de control sobre estas. En ese sentido, ambas variables serán estudiadas en su naturaleza, lo cual hace que este estudio presente un diseño no experimental.

El nivel de la investigación es descriptivo-correlacional. Será descriptivo porque se buscará especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, y será correlacional porque se busca determinar la relación entre ambas variables (Sampieri & Torres, 2018). En ese sentido, este estudio, describirá y recogerá información de ambas variables, asimismo con los datos resultantes y el análisis de estos se determinará el nivel de incidencia entre estas.

#### **3.2. Variables y Operacionalización**

**Variable:** Benchmarking interno

Definición conceptual: La empresa busca mejores prácticas dentro de su alcance, ello en los tres aspectos esenciales del benchmarking interno, los cuales son calidad, productividad y tiempo. Calidad para brindar atención y servicio con calidad, productividad, buscando la excelencia con recursos de insumos, finalmente, el tiempo, mejorando los tiempos de atención y entrega de productos. Compara los parámetros entre diferentes ubicaciones de la misma organización. Se trata de mejorar en los tres aspectos mencionados, aprendiendo de los sobresalientes, aprender de sus buenas prácticas, aprender de los puntos difíciles que se pueden resolver, y de hecho estos puntos difíciles los resuelven algunos

empleados, independientemente de la doctrina formal de la empresa. Todo con el fin de mejorar la empresa, para brindar mejores servicios (Spendolini, 2005).

**Variable:** Liderazgo Competitivo

Definición conceptual: El liderazgo competitivo se desarrolla a través de factores y habilidades de liderazgo en la organización, podemos utilizar estas herramientas para capacitar a nuestros equipos de trabajo como líderes para la realización de actividades (Romero, 2014). Quiere decir que se refiere a las competencias y destrezas que un individuo pueda tener dentro de un entorno social.

### 3.3. Población y muestra de la investigación

La población estuvo conformada por la cantidad total de Asesores comerciales de los grupos de La Positiva Vida Seguros, los cuales están conformados por 110 asesores, en total, sin embargo, solo se eligió una muestra para la realización de este estudio, de este modo se aplica la siguiente fórmula para la determinación de la muestra:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{(N - 1) * E^2 + Z^2 p * q}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra desconocido

N = Población accesible 110 asesores

q= Proporción de fracaso 0.5

p = Proporción de éxito 0.5

Z= Valor de confianza (95%) 1.96

d = Error de muestra (5%) 0.05

Quedando la fórmula de la siguiente manera:

$$n = \frac{110 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(110 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 86$$

De acuerdo a la fórmula, la muestra determinada viene a ser de 86 Asesores comerciales de los grupos de La Positiva Vida Seguros.

Cabe resaltar que el muestreo es de tipo probabilístico aleatorio simple, lo que significa que todas las unidades que constituyen la población tienen la misma posibilidad de ser parte de la muestra final.

### **3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **Técnicas**

Para lograr el propósito de esta investigación, se obtendrán datos de la fuente principal, que se obtendrán de la aplicación de la encuesta. Se mide las características objetivas y subjetivas de la población. (Sampieri & Torres, 2018).

#### **Instrumentos**

Las herramientas utilizadas en esta encuesta se basan de acuerdo a las técnicas utilizadas, en este caso un cuestionario, que es un conjunto de preguntas sobre una o más variables a medir (Sampieri & Torres, 2018). Para este estudio, se realizará un cuestionario aplicado a la muestra con el fin de recolectar los datos necesarios que sirvan para medir y describir la aplicación del Benchmarking en La Positiva Vida Seguros Cusco.

Se desarrolló en esta investigación un instrumento de recolección de datos, el cual es un cuestionario, compuesto por 18 ítems, cada uno de ellos está estrictamente relacionado con las variables y dimensiones estudiadas, pretendiendo recabar la información necesaria para cumplir con los objetivos de la presente investigación.

### **3.5. Método de análisis de datos**

Se usaron programas estadísticos y de cálculo computarizado, SPSS y EXCEL para analizar y organizar la información que se recopiló. Los resultados serán formulados de manera numérica y porcentual en concordancia a los objetivos planteados.

### **3.6. Aspectos éticos**

La presente investigación garantiza la calidad ética de la misma, ya que se aplicaron los principios de beneficencia y de justicia, priorizando la protección de datos relevantes de los expedientes de los casos de los menores, garantizando la confiabilidad y su anonimato.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados Descriptivos

A continuación, se detallan los resultados descriptivos de la investigación, iniciando por el benchmarking interno y sus respectivas dimensiones, posteriormente se muestra los resultados del liderazgo competitivo.

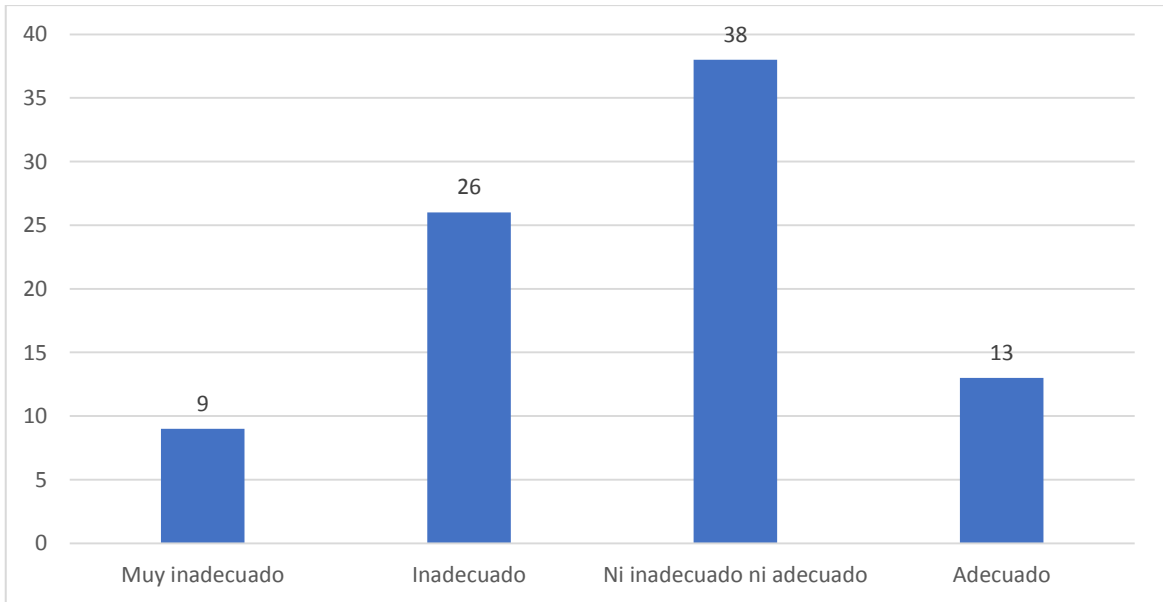
Benchmarking interno

Tabla 1  
Benchmarking Interno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy inadecuado	9	10.5	10.5	10.5
	Inadecuado	26	30.2	30.2	40.7
	Ni inadecuado ni adecuado	38	44.2	44.2	84.9
	Adecuado	13	15.1	15.1	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia

Figura 1  
Benchmarking Interno



Fuente: elaboración propia

**Interpretación:** Respecto a la variable benchmarking interno, se observa que la aplicación en su mayoría por parte de los asesores comerciales de La Positiva

Vida Seguros, no es ni inadecuado ni adecuado, el cual conforma el 44% de la muestra. Por otro lado, el 30% de los asesores realizan una inadecuada aplicación del benchmarking, y el 10 % de estos, lo aplican de manera muy inadecuada. Solo el 15 % de los asesores realizan una aplicación adecuada del benchmarking interno.

## Calidad

**Tabla 2**

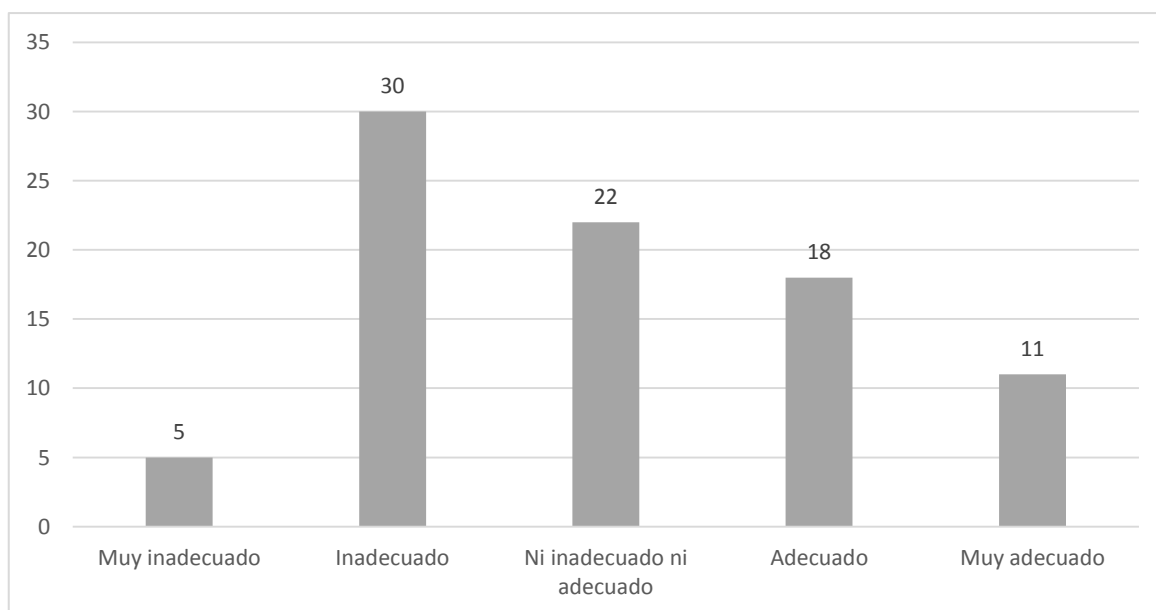
*Calidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Muy inadecuado	5	5.8	5.8	5.8
	Inadecuado	30	34.9	34.9	40.7
	Ni inadecuado ni adecuado	22	25.6	25.6	66.3
	Adecuado	18	20.9	20.9	87.2
	Muy adecuado	11	12.8	12.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 2**

*Calidad*



*Fuente: Elaboración propia*



**Interpretación:** Respecto a la dimensión de calidad de la variable benchmarking interno, se observa que la mayoría de los asesores comerciales lo aplican de manera inadecuada, los cuales están conformado por el 35%, asimismo, el 26% hace una aplicación de la calidad de forma ni inadecuada ni adecuada, y el 6% hace una aplicación muy inadecuada. Por otro lado 29 asesores hacen una aplicación adecuada y muy adecuada, el cual está conformado por el 21% y el 13% respectivamente.

### Productividad

**Tabla 3**

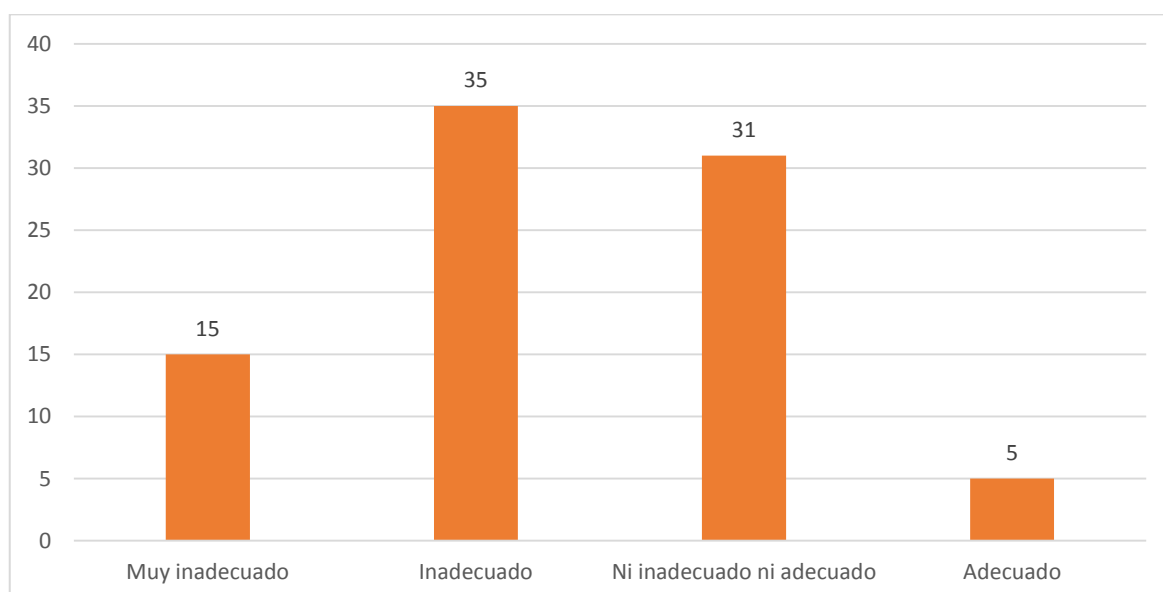
*Productividad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Muy inadecuado	15	17.4	17.4	17.4
	Inadecuado	35	40.7	40.7	58.1
	Ni inadecuado ni adecuado	31	36.0	36.0	94.2
	Adecuado	5	5.8	5.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 3**

*Productividad*



*Fuente: Elaboración propia*

**Interpretación:** Respecto a la dimensión de la productividad de la variable benchmarking interno, las respuestas de los encuestados arrojan que 35 de ellos hacen una aplicación inadecuada, conformando el 41%. Asimismo, un buen porcentaje de estos, 36%, respondieron que la productividad no es ni adecuada ni inadecuada. El 17% de los asesores respondieron que hacen una muy inadecuada aplicación de esta dimensión. Por otro lado, solo 5 asesores (6%) respondieron que realizan una adecuada aplicación de la productividad.

## Tiempo

**Tabla 4**

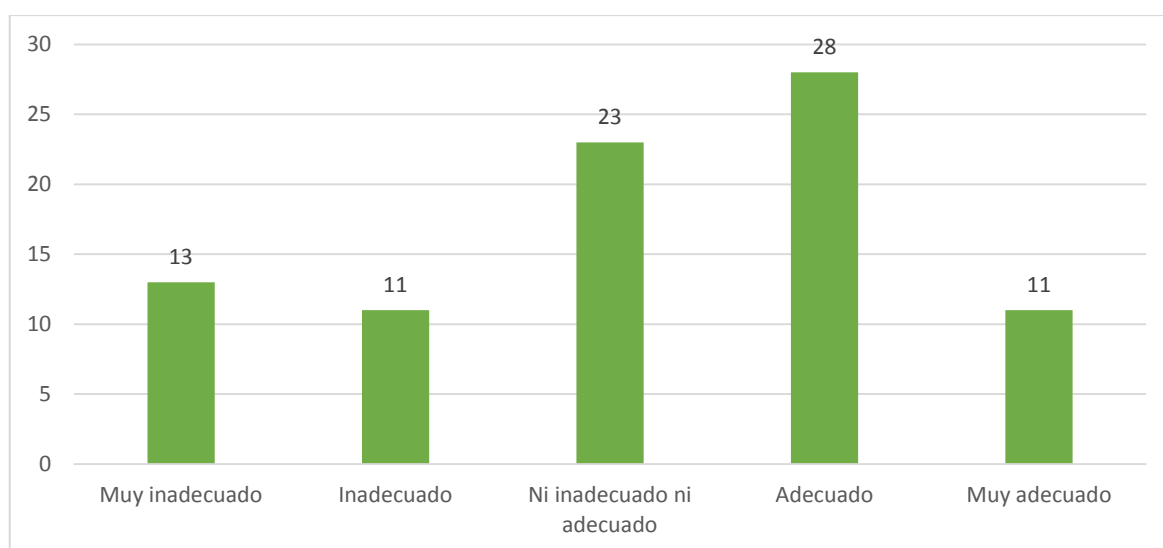
*Tiempo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Muy inadecuado	13	15.1	15.1	15.1
	Inadecuado	11	12.8	12.8	27.9
	Ni inadecuado ni adecuado	23	26.7	26.7	54.7
	Adecuado	28	32.6	32.6	87.2
	Muy adecuado	11	12.8	12.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

*Fuente: elaboración propia*

**Figura 4**

*Tiempo*



*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación:** Respecto a esta dimensión, la mayoría de los encuestados respondieron que realizan una gestión adecuada del tiempo, los cuales están conformado por 28 asesores comerciales, asimismo 11 asesores respondieron que realizan una gestión muy adecuada del tiempo. Por otro lado 23 encuestados (27%) respondieron que realizan una gestión ni inadecuada ni adecuada. Sin embargo, el 13% y 15% de los asesores comerciales respondieron que realizan una gestión inadecuada y muy inadecuada, respectivamente.

### Liderazgo Competitivo

**Tabla 5**

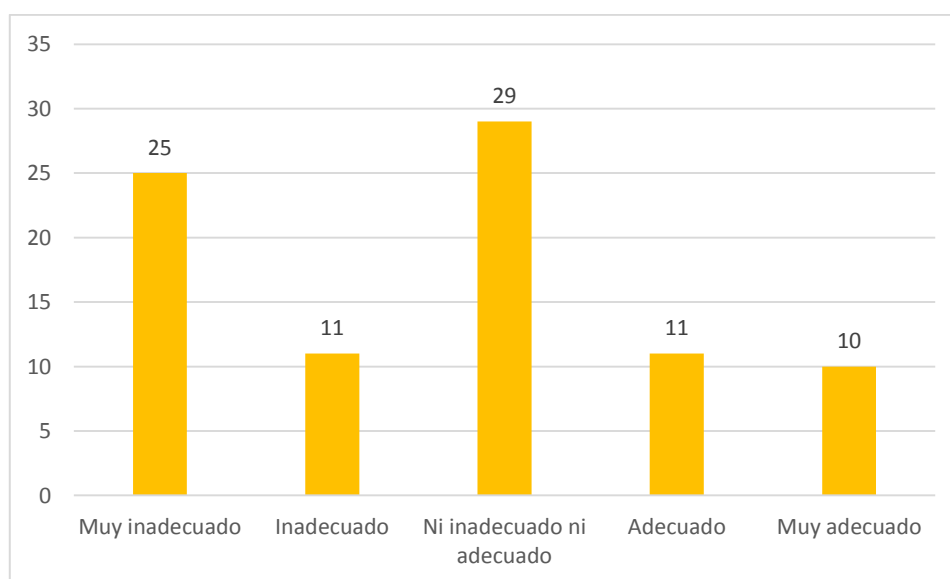
*Liderazgo Competitivo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Muy inadecuado	25	29.1	29.1	29.1
	Inadecuado	11	12.8	12.8	41.9
	Ni inadecuado ni adecuado	29	33.7	33.7	75.6
	Adecuado	11	12.8	12.8	88.4
	Muy adecuado	10	11.6	11.6	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

*Fuente: elaboración propia*

**Figura 5**

*Liderazgo Competitivo*



*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación:** Respecto a la variable liderazgo competitivo, la mayoría de los encuestados (34%) respondieron que hacen una aplicación ni inadecuada ni adecuada, conformado por 29 asesores. Por otro lado, el 13% (11) y 12% (10) de los asesores respondieron que realizan una adecuada y muy adecuada aplicación del liderazgo competitivo respectivamente. Sin embargo, el 13% (11) y 29% (25) de los encuestados respondieron que realizan una inadecuada y muy inadecuada aplicación de esta variable, respectivamente.

#### 4.2. Resultados inferenciales

Se muestran en esta parte los resultados inferenciales de esta investigación, en la cual se detalla la asociación entre el liderazgo competitivo y el benchmarking interno, así como la asociación entre el liderazgo competitivo y cada dimensión del benchmarking interno, para ello se realiza la prueba de hipótesis.

##### Liderazgo competitivo y benchmarking interno

##### Prueba de hipótesis

**H0** = La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco no está asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

**H1** = La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco está asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

**Tabla 6**

*Correlación entre liderazgo competitivo y benchmarking interno*

Correlaciones			
		LIDERAZGO COMPETITIVO	BENCHMARKING INTERNO
<b>LIDERAZGO COMPETITIVO</b>	Correlación de Pearson	1	,866**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	86	86
<b>BENCHMARKING INTERNO</b>	Correlación de Pearson	,866**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	86	86

*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla N° 6 la significancia es  $0,000 < 0,05$ , por ello se rechaza la hipótesis nula, indicando que, la aplicación del benchmarking

interno en La Positiva Vida Cusco está asociado al liderazgo competitivo, año 2020. Por otra parte, el estadístico de correlación muestra un valor de 0.866, es decir, el grado de asociación de ambas variables es del 86.6%.

### **Liderazgo competitivo y benchmarking interno respecto a la calidad**

#### **Prueba de hipótesis**

**H0** = La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la calidad no está asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

**H1** = La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la calidad está asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

**Tabla 7**

*Correlación entre liderazgo competitivo y benchmarking interno respecto a la calidad*

<b>Correlaciones</b>			
		LIDERAZGO COMPETITIVO	CALIDAD
<b>LIDERAZGO COMPETITIVO</b>	Correlación de Pearson	1	,852**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	86	86
<b>CALIDAD</b>	Correlación de Pearson	,852**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	86	86

*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla N° 7 la significancia es  $0,000 < 0,05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, indicando que, la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la calidad, está asociado al liderazgo competitivo, año 2020. Cabe resaltar que, el estadístico de correlación muestra un valor de 0.852, es decir, el grado de asociación entre ambas variables es alto.

## Liderazgo competitivo y benchmarking interno respecto a la productividad

### Prueba de hipótesis

**H0** = La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la productividad no está asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

**H1** = La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la productividad está asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

**Tabla 8**

*Correlación entre liderazgo competitivo y benchmarking interno respecto a la productividad*

Correlaciones			
		LIDERAZGO COMPETITIVO	PRODUCTIVIDAD
LIDERAZGO COMPETITIVO	Correlación de Pearson	1	,704**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	86	86
PRODUCTIVIDAD	Correlación de Pearson	,704**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	86	86

*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla N° 8, se muestra que la significancia es  $0,000 < 0,05$ , por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, indicando que, la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la productividad, está asociado al liderazgo competitivo, año 2020. Asimismo, el estadístico de correlación Pearson muestra un valor de 0.704, es decir, el grado de asociación entre ambas variables es alto.

## Liderazgo competitivo y benchmarking interno respecto al tiempo

### Prueba de hipótesis

**H0** = La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto al tiempo no está asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

**H1** = La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto al tiempo está asociado al liderazgo competitivo, año 2020.

**Tabla 9**

*Correlación entre liderazgo competitivo y benchmarking competitivo respecto al tiempo*

Correlaciones			
		LIDERAZGO COMPETITIVO	TIEMPO
<b>LIDERAZGO COMPETITIVO</b>	Correlación de Pearson	1	,722**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	86	86
<b>TIEMPO</b>	Correlación de Pearson	,722**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	86	86

*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla N° 9, se muestra que la significancia bilateral es  $0,000 < 0,05$ , explicando que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, indicando que, la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto al tiempo, está asociado al liderazgo competitivo, año 2020. Asimismo, el estadístico de correlación Pearson muestra un valor de 0.722, indicando que el grado de asociación entre ambas variables es alto.

## **V. DISCUSIÓN**

Este capítulo presenta comparaciones, similitudes, diferencias, a través de un análisis de resultados alcanzados en este estudio con aquellos a los que llegaron los autores de los antecedentes tomados en cuenta para la realización de este estudio. Cabe resaltar que, los resultados señalan existe asociación alta y positiva entre el benchmarking interno y liderazgo competitivo en La Positiva Vida Cusco, año 2020.

### **5.1. Discusión por objetivos**

La investigación tuvo como objetivo general determinar la existencia de la relación entre el benchmarking interno y liderazgo competitivo en La Positiva Vida Cusco, año 2020. De los resultados pudimos obtener que existe relación entre ambas variables de acuerdo al estadístico Pearson. Respecto a la discusión, encontramos similitud en cuanto al objetivo con Peralta & Cabrera, en su estudio denominado “Relación entre benchmarking y la competitividad del restaurante Las Gaviotas” que tuvo como propósito determinar la relación entre ambas variables de la misma forma.

### **5.2. Discusión por metodología**

La presente investigación es de tipo cuantitativo, no experimental y de alcance descriptivo correlacional. Se utilizó como herramienta para la recolección de datos el instrumento de la encuesta. Respecto a la discusión, podemos señalar que en los estudios que constituyen nuestros antecedentes también se utilizaron las encuestas como instrumento para recabar información, tanto en el estudio de Arellano M. (2012) “Benchmarking para la empresa Barrerautos del Cantón Antonio Ante” y el de Peralta y Cabrera “Relación entre benchmarking y la competitividad del restaurante Las Gaviotas”.

### **5.3. Discusión por resultados**

De acuerdo al contraste de hipótesis, por el lado de la Hipótesis General se tiene que, la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco está asociado al liderazgo competitivo, año 2020. Se obtienen de los resultados que entre ambas variables existe un grado de asociación positivo de 0.866 según el estadístico Pearson, lo que confirma la relación. Estos resultados coinciden con los de Saavedra (2018) en su investigación “relación entre el benchmarking y la



competitividad de Chiclayo Sangucheria La Awela, Chiclayo durante el año de 2017”.

Respecto a la primera hipótesis específica, se obtuvieron de los resultados que entre ambas variables existe un grado de asociación positivo de 0.852 según el estadístico Pearson. Estos resultados coinciden con los de Peralta & Cabrera (2015) quienes en su estudio titulado “Relación entre benchmarking y la competitividad del restaurante Las Gaviotas” que utilizó como herramienta encuestas aplicadas a clientes del lugar, se obtuvo que el 57% de las personas confirmaron que si brindan productos de alta calidad en el restaurante.

De la segunda hipótesis específica sobre que la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la productividad está asociado al liderazgo competitivo, año 2020, se obtuvo que, el estadístico de correlación Pearson mostraba un valor de 0.704, es decir, el grado de asociación entre ambas variables es alto. Este resultado tiene coherencia con el estudio “Benchmarking para la empresa Barrerautos del Cantón Antonio Ante” de Arellano M. (2012) donde se analizaron las dificultades de esta empresa para crecer, llegando a proponerse la aplicación de Benchmarking para solucionar las problemáticas en esta unidad de negocio, entre ellas la productividad que tenía.

Por último, respecto a la tercera hipótesis específica, el estadístico de correlación Pearson mostró un valor de 0.722, indicando que el grado de asociación entre el tiempo relacionado al benchmarking interno y el liderazgo competitivo, es alto. El resultado coincide con el obtenido por Yépez & Yépez (2016) en su trabajo de investigación titulado “Formulación de estrategias de competitividad del Centro de Producción de la empresa Creaciones Fran Rey 2016” donde se describió la situación de Creaciones Fran Rey y las estrategias competitivas que se desarrollaban. La conclusión a la que se llegó es la existencia de varias deficiencias estratégicas, dándose recomendaciones destinadas a solucionarlas, entre estas, el incremento de la eficiencia de los servicios (tiempo, recursos y gastos).

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Respecto al objetivo uno se concluye que existe asociación alta y positiva entre el benchmarking interno y liderazgo competitivo en La Positiva Vida Cusco, año 2020, explicado por el estadístico Pearson que es de 0,866 ya que la significancia es  $0,000 < 0,05$ , por ende, se rechaza la hipótesis nula.

**Segunda:** Respecto al objetivo dos se concluye que existe asociación alta y positiva entre la calidad del benchmarking interno y liderazgo competitivo en La Positiva Vida Cusco, año 2020, explicado por el estadístico Pearson que es de 0,852 ya que la significancia es  $0,000 < 0,05$ , por ende, se rechaza la hipótesis nula.

**Tercera:** Respecto al objetivo tres se concluye que existe asociación alta y positiva entre la productividad del benchmarking interno y liderazgo competitivo en La Positiva Vida Cusco, año 2020, explicado por el estadístico Pearson que es de 0,704 ya que la significancia es  $0,000 < 0,05$ , por ende, se rechaza la hipótesis nula.

**Cuarta:** Respecto al objetivo cuatro se concluye que existe asociación alta y positiva entre el tiempo del benchmarking interno y liderazgo competitivo en La Positiva Vida Cusco, año 2020, explicado por el estadístico Pearson que es de 0,722 ya que la significancia es  $0,000 < 0,05$ , por ende, se rechaza la hipótesis nula.

## VII. RECOMENDACIONES

Después de realizada la investigación, se brinda las siguientes sugerencias:

**Primera:** Se recomienda al Sub Gerente Berly Gómez Melgar, realizar capacitaciones periódicas dirigidas a sus asesores comerciales, con el fin de desarrollar el liderazgo competitivo y gestiones en cuanto al benchmarking interno, ya que, queda demostrado que son pocos los asesores que realizan una adecuada aplicación de estas estrategias.

**Segunda:** En cuanto a la calidad brindada por parte de los asesores, se recomienda al Sub Gerente Berly Gómez Melgar, aplicar medidas, talleres y capacitaciones a los asesores en cuanto a la atención que prestan a sus clientes, puesto que de esa manera se garantiza la calidad de atención percibida por el usuario, generando así, cierres y ventas efectivas.

**Tercera:** Respecto a la productividad de los asesores comerciales, se recomienda al Sub Gerente Berly Gómez Melgar, trabajar en cuanto a la eficiencia de estos, mediante la apertura de talleres simuladores, ya que a más horas de trabajo no significa necesariamente mayor cumplimiento de objetivos. Asimismo, proponer programas de incentivos en cuanto al cumplimiento de metas, lo cual lleva a los asesores a incrementar su empeño en el trabajo y a desarrollar su liderazgo competitivo.

**Cuarta:** En cuanto al tiempo, se recomienda al Sub Gerente Berly Gómez Melgar, realizar gestión en cuanto al tiempo de demora de los trámites, de tal modo que los encargados, puedan agilizar los trámites y cerrar la venta de seguros con eficiencia y rapidez.

## REFERENCIAS

- APESEG - Asociación Peruana de Empresas de Seguros. (2020). *Informe Trimestral del Sistema Asegurador*.  
[https://www.anuarioseguros.lat/admin/storage/files/Resultados\\_Sistema\\_Asegurador\\_4T19.pdf](https://www.anuarioseguros.lat/admin/storage/files/Resultados_Sistema_Asegurador_4T19.pdf)
- Arellano, M. (2012). *Benchmarking para la empresa Barrerautos del Cantón Antonio Ante*. Ibarra - Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes.  
<http://45.238.216.28/bitstream/123456789/3263/1/TUIADM002-2013.pdf>
- Bouin, X., & Simon, F. (2001). *Les nouveaux visages du controle de gestion*. Paris: Ed. Dunod.  
<https://www.dunod.com/sites/default/files/atoms/files/9782100727216/Feuille.pdf>
- Broome, A., Homolar, A., & Kranke, M. (2017). Bad science: International organizations and the indirect power of global benchmarking. *European Journal of International Relations*.  
doi:<https://doi.org/10.1177%2F1354066117719320>
- Camp, R. (1993). *Benchmarking*. México : Editorial Panorama Editorial S.A.
- Capa, L., Benitez, R., & Capa, X. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizacones. *Revista Universidad y Sociedad*.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202018000200285&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202018000200285&lng=es&nrm=iso)
- Centro de Políticas Comparadas de Educación. (2009). Benchmarking y cambio organizacional. *Boletín de Políticas*, 1-24. <http://www.cpce.cl/boletin>
- Colding, S. (2000). *Benchmarking*. Madrid: Editorial AENOR, Asociación Española De Normalización y Certificación.  
[https://www.academia.edu/15429931/GRUPO\\_BENCHMARKING](https://www.academia.edu/15429931/GRUPO_BENCHMARKING)
- Cole, M. (2011). *Benchmarking: Contemporary Modalities and Applications*.  
doi:10.1177/1035719X1101100206

- Chandra, S. (2010). *Benchmarking*. Academic Journals.  
<https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/94C94A923521>
- Fazlagic, A. (2006). *Intellectual Capital and Benchmarking*. . Poznań: Rys STUDIO.
- Fidelidade. (2019). *Fidelidade Apresentação Corporativa*. Madrid.  
[https://www.fidelidade.es/ES/segueros/informacion-fidelidade-segueros/presentacion/Documents/FE\\_PC\\_082019\\_LW.pdf](https://www.fidelidade.es/ES/segueros/informacion-fidelidade-segueros/presentacion/Documents/FE_PC_082019_LW.pdf)
- Gómez, C. (2002). *Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes*. Cuadernos hispanoamericanos de psicología.  
<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf>
- Gomez, R., & Gonzalez, V. (2015). *Benchmarking*. Guajara: Universidad de La Laguna Campus de Guajara.  
<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/1342/Benchmarking.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernandez, C.; Cano, M. (2017). *La importancia del Benchmarking como herramienta para incrementar la calidad en el servicio en las organizaciones*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/03/04CA201702.pdf>
- INEI. (2019). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Cuarto Trimestre de 2019*. INEI.  
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/pbitrinmestral.pdf>
- INEI. (2019). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Primer Trimestre 2019*. INEI.  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe\\_tecnico\\_pbi\\_i\\_trim2020.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_tecnico_pbi_i_trim2020.pdf)
- INEI. (2020). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Primer Trimestre 2020*.

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe\\_tecnico\\_pbi\\_i\\_trim2020.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_tecnico_pbi_i_trim2020.pdf)

INEI. (2020). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Segundo Trimestre de 2020*.

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_pbi\\_trimestral\\_iit\\_2020.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_pbi_trimestral_iit_2020.pdf)

INEI. (2020). *Comportamiento de la Economía Peruano en el Tercer Trimestre de 2020*.

<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-pbi-iii-trim-2020.pdf>

Intzaurburu, M., & Ochoa, C. (2005). Una revisión teórica de la Herramienta de Benchmarking. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 73-103. [https://www.ehu.eus/documents/2069587/2113623/12\\_6.pdf](https://www.ehu.eus/documents/2069587/2113623/12_6.pdf)

Jens Eisert, D. H. (2020). Quantum certification and benchmarking. *nature reviews*. <https://www.nature.com/articles/s42254-020-0186-4>

Kelessidis, V. (2000). *Benchmarking*. Thessaloniki Technology Park.

Klychoava, G., Ziganshin, B., & Zakirova, A. (2017). *Benchmarking as an efficient tool of social audit development*.

<https://core.ac.uk/download/pdf/197460299.pdf>

Maguiña, D., & Miranda, C. (2016). *La positiva vida vida seguros y reaseguros*.

Lima: Pacific Credit Rating.  
<https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Inf%20Clasif%20Pacif%20Credit%20Rating.pdf>

Marciniak, R. (2017). *El benchmarking como herramienta de mejora de la calidad de la educación universitaria virtual. Ejemplo de una experiencia polaca*.

Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelon.  
[https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar\\_a2017v53n1/educar\\_a2017v53n1p171.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar_a2017v53n1/educar_a2017v53n1p171.pdf)

Marković, L., Dutina, V., & Kovačević, M. (2011). *Application of benchmarking method in the construction companies*. doi:10.2298/FUACE1102301M

- Mohamed, P. L. (2020). *Types of benchmarking*. doi:[https://doi.org/10.1007/978-94-011-1284-0\\_6](https://doi.org/10.1007/978-94-011-1284-0_6)
- Payeras, J. (2004). *Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados*. España. <https://es.scribd.com/doc/237686717/Coaching-y-Liderazgo-Para-Directivos-Interesados-in-Incrementar-Sus-Resultados-Portada>
- Peralta, M. A., & Cabrera, Y. D. (2015). *Relación entre el Benchmarking y competitividad del restaurante Las Gaviotas - Chiclayo*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/3290>
- Perdomo, Y., & Prieto, R. (2009). *El liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio*. Depósito legal. <https://biblat.unam.mx/es/revista/cicag/articulo/el-liderazgo-como-herramienta-de-competitividad-para-la-gerencia-del-servicio>
- Rivera, J. V. (2009). *Análisis de la aplicación del Benchmarking en empresas comerciales de la ciudad de Guatemala*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2146\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2146_IN.pdf)
- Robles, M. P. (2016). *Empresa de seguros: La Positiva*. Lima: Universidad de Piura. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2844>
- Romero, P. (2014). *Desarrollo del liderazgo en la competitividad actual*. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13160/PAOLA%20PATRICIA%20ROMERO%20RODR%C3%8DGUEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Con%20el%20desarrollo%20del%20liderazgo,principal%20de%20la%20empresa%2C%20por>
- Saavedra, R. E. (2018). *Benchmarking y la competitividad de la sanguchería La Awela, Chiclayo, 2017*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USSS\\_1a3c768fffb5a176ae11b992051508ab](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USSS_1a3c768fffb5a176ae11b992051508ab)

- Sampieri, R. H., & Torres, P. M. (2018). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Sampieri, R. H., & Torres, P. M. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HIL.
- SBS. (2020). *Evolución del sistema asegurador*. Lima. [https://www.apeseg.org.pe/wp-content/uploads/2020/08/Resultados\\_Sistema\\_Asegurador\\_2T20.pdf](https://www.apeseg.org.pe/wp-content/uploads/2020/08/Resultados_Sistema_Asegurador_2T20.pdf)
- Spendolini, M. (2005). *Benchmarking*. Bogotá: Norma.
- Sutia, S., Riadi, R., Fahlevi, M., Istan, M., Juhara, S., Pramono, R., & Purwanto, A. (2020). *Benefit of benchmarking methods in several industries: a systematic literature review*. <https://www.sysrevpharm.org/fulltext/196-1600969704.pdf>
- Turner, D. (2005). Benchmarking in universities: League tables revisited. *Oxford Review of Education*, 353-371. <https://eric.ed.gov/?id=EJ717881>
- Wiley, J. (2015). *Benchmarking*. doi:<https://www.researchgate.net/deref/http%3A%2F%2Fdx.doi.org%2F10.1002%2F9781118785317.weom120043>
- Xinga, G., Yingnana, M., & Qiujie, Z. (2012). *The Application of Benchmarking Management on Safe Community*. <https://pdf.sciencedirectassets.com/278653/1-s2.0-S1877705812X00237/1-s2.0-S1877705812030317/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEGlaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQCP3kqNxS1dcl5rpnkerrFRn0LQ3C%2FMxkGWGltfifeOqAlgXBM4Lozvyf4RnhhttGKScWnSWZbMESm88c5yzuiEMII>
- Yépez, J., & Yépez, R. (2016). *Formulación de estrategias de competitividad dentro del centro de producción de la empresa creaciones Fran Rey*. Cusco: Universidad Andina del Cusco. <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/1535735>



## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia

<b>Problemas de la investigación</b>	<b>Objetivos de la investigación</b>	<b>Hipótesis de la investigación</b>
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis general</b>
¿Cómo se aplica el benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco asociado al liderazgo competitivo, año 2020?	Describir la aplicación del benchmarking interno en La positiva Vida Cusco asociado al liderazgo competitivo, año 2020.	La aplicación del benchmarking interno en La positiva Vida Cusco está asociada al liderazgo competitivo, año 2020.
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicos</b>
<b>PE 1.</b> ¿Cómo se aplica el benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco, respecto a la calidad asociado al liderazgo competitivo, año 2020?	<b>OE 1.</b> Describir la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la calidad asociado al liderazgo competitivo, año 2020.	<b>HE 1.</b> La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la calidad está asociada al liderazgo competitivo, año 2020.
<b>PE 2.</b> ¿Cómo se aplica el benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco, respecto a la productividad asociado al liderazgo competitivo, año 2020?	<b>OE 2.</b> Describir la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la productividad asociado al liderazgo competitivo, año 2020.	<b>HE 2.</b> La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto a la productividad está asociada al liderazgo competitivo, año 2020.
<b>PE 3.</b> ¿Cómo se aplica el benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco, respecto al tiempo asociado al liderazgo competitivo, año 2020?	<b>OE 3.</b> Describir la aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto al tiempo asociado al liderazgo competitivo, año 2020.	<b>HE 3.</b> La aplicación del benchmarking interno en La Positiva Vida Cusco respecto al tiempo está asociada al liderazgo competitivo, año 2020.

## Anexo 2. Operacionalización de variables

Tipo de Variable	Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems
Variable 1:	<b>Benchmarking interno</b>	Se realiza cuando la compañía busca las mejores prácticas internas. Se lleva a una comparación de parámetros entre distintas ubicaciones de una misma organización. Se busca aprender de los mejores, de sus buenas prácticas, de aquellos puntos difíciles que pueden ser solventados y que de hecho lo son por algunos empleados, al margen de la doctrina oficial de la empresa (Spendolini, 2005).	El benchmarking interno se mide a través de sus aspectos, los cuales muestran indicadores. Para ello se formuló un cuestionario con diversas preguntas tanto abiertas como cerradas.	Calidad	- Fiabilidad	- 1, 2
					- Seguridad	- 3, 4
					- Capacidad de respuesta	- 5, 6
					- Empatía	- 7, 8
					- Intangibilidad	- 9, 10
				Productividad	- Capital físico	- 11
					- Capital humano	- 12
					- Seguros vendidos por asesor	- 13
				Tiempo	- Tiempo de demora en los trámites	- 14, 15
Variable 2:	<b>Liderazgo competitivo</b>	El Liderazgo competitivo se desarrolla en las organizaciones, a través de factores de liderazgo y competencias como las herramientas que pueden ser utilizadas para la formación de nuestro equipo de trabajo como líderes en el desarrollo de sus actividades (Romero, 2014)	El liderazgo competitivo se mide a través de sus factores, es decir mediante el aprendizaje continuo, la cultura y la comunicación de los colaboradores de La Positiva Vida, para ello se aplica un cuestionario.	Dimensión única	- Aprendizaje continuo	- 16
					- Cultura	- 17
					- Comunicación	- 18

### Anexo 3. Instrumento de recolección de datos

#### Título de la investigación: BENCHMARKING INTERNO Y LIDERAZGO COMPETITIVO EN LA POSITIVA VIDA SEGUROS - CUSCO, AÑO 2020

Cuestionario aplicado a los Asesores comerciales de los grupos de La Positiva Seguros

Este cuestionario está orientado a recopilar información primaria de los asesores comerciales para llevar a cabo la investigación titulada “Benchmarking Interno y Liderazgo Competitivo en la positiva Vida Seguros”.

#### Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada alternativa, complete o marque con un aspa (x) los espacios correspondientes, según corresponda

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítem /pregunta	Respuesta				
				Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En acuerdo	Muy de acuerdo
				(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Benchmarking interno	Calidad	Fiabilidad	La realización de su trabajo es óptima.					
			El asesor resuelve los problemas del usuario					
		Capacidad de Respuesta	La información que se brinda al usuario, respecto al tiempo de ejecución de sus peticiones, es adecuada.					
			El servicio que brindan se da con puntualidad y rapidez.					
		Seguridad	Sus conocimientos son adecuados para absolver las dudas de los usuarios.					
			Los servicios se brindan dando confianza y siendo amables con los usuarios					
		Empatía	La atención brindada al usuario está enfocada en sus necesidades específicas.					
			Los horarios de atención y/o visitas al usuario, son adecuados.					
		Intangibilidad	La condición de las máquinas, equipos, materiales e instalaciones físicas de la oficina de la Positiva Vida Seguros, es óptima.					
			La apariencia del personal que labora en las instalaciones de la Positiva Vida Seguros, es pulcra					
	Productivi							



## **Anexo 4. Validez del instrumento de recolección de datos**

### **Anexo 4.1. Validación por juicio de expertos**

<b>N°</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Colegiatura/DNI</b>	<b>Calificación</b>
<b>1</b>	Waldo Campaña	23933923	Aplicable
<b>2</b>	Ronald Bohórquez	44813170	Aplicable
<b>3</b>	Leidy Pino	76260562	Aplicable

## Anexo 4.2. Validación por experto (1)

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: BENCHMARKING INTERNO Y LIDERAZGO COMPETITIVO EN LA POSITIVA VIDA SEGUROS - CUSCO, AÑO 2020							
Apellidos y nombres del Investigador: Eliana RODRIGUEZ MENDOZA							
Apellidos y nombres del experto: Lic. Waldo Enrique CAMPAÑA MORRO							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Benchmarking interno	Calidad	Fiabilidad	La realización de su trabajo es óptima.	Escala Ordinal • Muy en desacuerdo = 1	x		
			El asesor resuelve los problemas del usuario.		x		
		Capacidad de Respuesta	La información que se brinda al usuario, respecto al tiempo de ejecución de sus peticiones, es adecuada.	• En desacuerdo = 2	x		
			El servicio que brindan se da con puntualidad y rapidez.		x		
		Seguridad	Sus conocimientos son adecuados para absolver las dudas de los usuarios.	• Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3	x		
			Los servicios se brindan dando confianza y siendo amables con los usuarios		x		
		Empatía	La atención brindada al usuario está enfocada en sus necesidades específicas.	• En desacuerdo = 4	x		
			Los horarios de atención y/o visitas al usuarios, son adecuados.		x		
		Intangibilidad	La condición de las máquinas, equipos, materiales e instalaciones físicas de la oficina de la Positiva Vida Seguros, es óptima.	• Muy de acuerdo = 5	x		
			La apariencia del personal que labora en las instalaciones de la Positiva Vida Seguros, es pulcra		x		
	Productividad	capital humano	Horas de trabajo efectivo realiza al mes	Nominal	x		
			Visitas realizadas para vender un seguro	Nominal	x		
		Seguros vendidos por asesor	Número de seguros vendidos al mes aproximadamente	Nominal	x		
			Cumplimiento de meta respecto al número de seguros vendidos	Nominal	x		
	Tiempo	Demora en trámites	Tiempo de demora los trámites para el otorgamiento del seguro	Nominal	x		
		Demora en otorgamiento	Tiempo de demora en el otorgamiento final del seguro	Nominal	x		
Variable 2:	Dimensión	Aprendizaje	El nivel de motivación de los trabajadores	Escala Ordinal	x		
Liderazgo competitivo	Única	continuo	para aprender nuevas cosas cada día, es óptimo y adecuado	• Muy en desacuerdo = 1 • En desacuerdo = 2 • Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3 • En acuerdo = 4 • Muy de acuerdo = 5			
		Cultura	Los trabajadores muestran compromiso con su trabajo en la Positiva Vida Seguros con su trabajo.		x		
		Comunicación	Los trabajadores de la Positiva Vida Seguros muestran adecuado desempeño comunicativo.		x		
Firma del experto			Fecha 19 /01_ /2021__				


Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

### Anexo 4.3. Validación por experto (2)

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCION DE DATOS							
Título de la investigación: BENCHMARKING INTERNO Y LIDERAZGO COMPETITIVO EN LA POSITIVA VIDA SEGUROS - CUSCO, AÑO 2020							
Apellidos y nombres del Investigador: Eliana RODRIGUEZ MENDOZA							
Apellidos y nombres del experto: Lic. Ronald Arturo BOHORQUEZ AGUIRRE							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Benchmarking Interno	Calidad	Fiabilidad	La realización de su trabajo es óptima.	Escala Ordinal	4		Ninguna
			El asesor resuelve los problemas del usuario.		4		Ninguna
		Capacidad de Respuesta	La información que se brinda al usuario, respecto al tiempo de ejecución de sus peticiones, es adecuada.	• Muy en desacuerdo = 1	4		Ninguna
			El servicio que brindan se da con puntualidad y rapidez.		4		Ninguna
		Seguridad	Sus conocimientos son adecuados para absolver las dudas de los usuarios.	• En desacuerdo = 2	4		Ninguna
			Los servicios se brindan dando confianza y siendo amables con los usuarios		4		Ninguna
		Empatía	La atención brindada al usuario está enfocada en sus necesidades específicas.	• Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3	5		Ninguna
			Los horarios de atención y/o visitas al usuarios, son adecuados.		5		Ninguna
		Intangibilidad	La condición de las máquinas, equipos, materiales e instalaciones físicas de la oficina de la Positiva Vida Seguros, es óptima.	• En acuerdo = 4	4		Ninguna
			La apariencia del personal que labora en las instalaciones de la Positiva Vida Seguros, es pulcra		4		Ninguna
	Productividad	capital humano	Horas de trabajo efectivo realiza al mes	Nominal	4		Ninguna
			Visitas realizadas para vender un seguro	Nominal	4		Ninguna
		Seguros vendidos por asesor	Número de seguros vendidos al mes aproximadamente	Nominal	4		Ninguna
			Cumplimiento de meta respecto al número de seguros vendidos	Nominal	4		Ninguna
	Tiempo	Demora en trámites	Tiempo de demora los trámites para el otorgamiento del seguro	Nominal	4		Ninguna
		Demora en otorgamiento	Tiempo de demora en el otorgamiento final del seguro	Nominal	4		Ninguna
Variable 2:	Dimensión	Aprendizaje	El nivel de motivación de los trabajadores	Escala Ordinal	4		Ninguna
Liderazgo competitivo	única	continuo	para aprender nuevas cosas cada día, es óptimo y adecuado	• Muy en desacuerdo = 1			
		Cultura	Los trabajadores muestran compromiso con su trabajo en la Positiva Vida Seguros con su trabajo.		4		Ninguna
		Comunicación	Los trabajadores de la Positiva Vida Seguros muestran adecuado desempeño comunicativo.		4		Ninguna
				• En desacuerdo = 2			
				• Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3			
				• En acuerdo = 4			
				• Muy de acuerdo = 5			
Firma del experto			Fecha 18 / 01 / 2021				

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

## Anexo 4.4. Validación por experto (3)

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS										
Título de la investigación: BENCHMARKING INTERNO Y LIDERAZGO COMPETITIVO EN LA POSITIVA VIDA SEGUROS - CUSCO, AÑO 2020										
Apellidos y nombres del Investigador: Eliana RODRIGUEZ MENDOZA										
Apellidos y nombres del experto: Lic. Leidy Esthefanie PINO QUISPE										
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO					
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS			
Benchmarking interno	Calidad	Fiabilidad	La realización de su trabajo es óptima.	Escala Ordinal • Muy en desacuerdo = 1 • En desacuerdo = 2 • Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3 • En acuerdo = 4 • Muy de acuerdo = 5	5					
			El asesor resuelve los problemas del usuario.		4					
		Capacidad de Respuesta	La información que se brinda al usuario, respecto al tiempo de ejecución de sus peticiones, es adecuada.		3					
			El servicio que brindan se da con puntualidad y rapidez.		4					
		Seguridad	Sus conocimientos son adecuados para absolver las dudas de los usuarios.		4					
			Los servicios se brindan dando confianza y siendo amables con los usuarios		3					
	Productividad	Empatía	La atención brindada al usuario está enfocada en sus necesidades específicas.		4					
			Los horarios de atención y/o visitas al usuarios, son adecuados.		4					
		Intangibilidad	La condición de las máquinas, equipos, materiales e instalaciones físicas de la oficina de la Positiva Vida Seguros, es óptima.		5					
			La apariencia del personal que labora en las instalaciones de la Positiva Vida Seguros, es pulcra		4					
		capital humano	Horas de trabajo efectivo realiza al mes	Nominal	5					
			Visitas realizadas para vender un seguro	Nominal	4					
Variable 2:	Dimensión	Seguros vendidos por asesor	Número de seguros vendidos al mes aproximadamente	Nominal	4					
			Cumplimiento de meta respecto al número de seguros vendidos	Nominal	5					
		Tiempo	Demora en trámites	Nominal	4					
			Demora en otorgamiento final del seguro	Nominal	4					
		Aprendizaje	El nivel de motivación de los trabajadores	Escala Ordinal	4					
Liderazgo competitivo	única	continuo	para aprender nuevas cosas cada día, es óptimo y adecuado	• Muy en desacuerdo = 1 • En desacuerdo = 2 • Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3 • En acuerdo = 4 • Muy de acuerdo = 5	5					
		Cultura	Los trabajadores muestran compromiso con su trabajo en la Positiva Vida Seguros con su trabajo.		4					
		Comunicación	Los trabajadores de la Positiva Vida Seguros muestran adecuado desempeño comunicativo.							
Firma del experto										
			Fecha 19/01/2021							

Nota: Las DIMENSIONES INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.



## Anexo 5. Autorización de La Positiva Vida



Cusco, 21 de octubre de 2020

Sr. Coordinador de la Escuela Académico profesional de Administración  
Universidad Cesar Vallejo

Presente. -


Es grato dirigirme a usted, para hacer de su conocimiento que autorizamos a la Srta. Eliana Rodríguez Mendoza, estudiante de la carrera de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales, realice su investigación, por ende, le estaremos brindado las facilidades de ingreso a nuestras instalaciones.

En tal sentido, para tal efecto se servirá a cumplir los siguientes parámetros de confidencialidad para poder realizar su investigación.

1. Compromiso de confidencialidad de la empresa
2. Compromiso de confidencialidad del personal encuestado.
3. Compromiso de presentar un informe sobre los resultados de la investigación.

Sin otro particular, manifestándoles los sentimientos de estima personal.

Atentamente,

  
LA POSITIVA  
SEGUROS Y REASE  
Berly Gómez Melgar  
SUB GERENTE  
Berly Gómez Melgar  
Sub Gerente  
DNI 29650817