



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de
Viajes Futurismo Group, Lima, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios - MBA**

AUTOR:

Carrion Estrella, Klever Jhefferson (ORCID: 0000-0002-3711-586X)

ASESOR:

Mag. Chicchon Mendoza, Oscar Guillermo (ORCID: 0000-0001-6215-7028)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LIMA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mis padres Isabel y Klever, por el incondicional apoyo para alcanzar mis metas y a mi hijo Liam, por ser ese motor que necesito para salir adelante.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a Dios por darme la capacidad y fuerza necesaria para la elaboración del presente trabajo de investigación. A mi novia Sharon por su apoyo incondicional y de igual manera agradecer el significativo apoyo de todos los profesores que me acompañaron en este camino universitario.

Índice de contenido

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Procedimientos	21
3.6. Métodos de análisis de datos	21
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	40

Índice de tablas

	Pag.
Tabla 1 Validación	20
Tabla 2 Confiabilidad de las variables	20
Tabla 3 Benchmarking	22
Tabla 4 Estándares de desempeño	22
Tabla 5 Procesos de trabajo	22
Tabla 6 Rendimiento	23
Tabla 7 Competitividad	23
Tabla 8 Innovación	23
Tabla 9 Tecnología	24
Tabla 10 Flexibilidad productiva	24
Tabla 11 Agilidad comercial	25
Tabla 12 Correlación de Spearman de hipótesis	26

Índice de figuras

	Pag.
Figura 1 Esquema de una investigación con diseño no experimental	17

RESUMEN

En la presente investigación se tuvo como objetivo general determinar la relación entre el benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021. Por consiguiente, la investigación fue de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, tipo básica y con diseño no experimental de corte transeccional, La población de estudio se compuso por 70 trabajadores o colaboradores de la agencia de viajes, siendo la misma cantidad el tamaño de la muestra, ya que al ser pequeña la cantidad se tomó todo como muestra de manera censal.

Para la recolección de datos, se manejó como técnica la encuesta y se realizó como instrumento el cuestionario, el cual constó de 21 ítems para la variable benchmarking y para la variable competitividad 15 ítems, ambas variables estuvieron sujetas a calificación con la Escala de Likert. De acuerdo a los resultados inferenciales obtenidos se alcanzó para el objetivo general que la correlación de Spearman fue 0.606 y la significancia fue 0.000, por lo que se rechazó la hipótesis nula. Finalmente, se concluyó que existe relación significativa entre benchmarking interno y the competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.

Palabras clave: Benchmarking, competitividad, innovación, tecnología

Abstract

The general objective of this research was to determine the relationship between internal benchmarking and competitiveness of the Futurismo Group Travel Agency, Lima, 2021. Consequently, the research was quantitative in focus, descriptive correlational level, basic type and with non-experimental design of transectional cut. The study population was made up of 70 agency workers, the size of the sample being the same amount, since the amount was small, everything was taken as a sample.

For data collection, the survey was used as a technique and the questionnaire was carried out as an instrument, which consisted of 21 items for the benchmarking variable and 15 items for competitiveness, both were subject to the Likert Scale. According to the inferential results obtained, for the general objective, the Spearman correlation was 0.606 and the significance was 0.000, so the null hypothesis was rejected. Finally, it was concluded that there is a significant relationship between internal benchmarking and competitiveness of the Futurismo Group Travel Agency, Lima, 2021.

Keywords: Benchmarking, competitiveness, innovation, technology

I. INTRODUCCIÓN

En marzo del 2020 el Perú tras verse afectado por la pandemia originada en China, fue obligado a tomar medidas para combatirla. El cierre de fronteras y el aislamiento social obligatorio ocasionaron la detención de la actividad económica en el país, lo que afectó gravemente y de manera repentina a la actividad turística, que se detuvo totalmente. Afectando así a grandes, medianas y pequeñas empresas. Hoy en día, con el proceso de vacunación ya avanzado y la reducción de las restricciones por parte del gobierno peruano, la actividad turística se encuentra en plena reactivación. Sin embargo, además de estos obstáculos que las empresas del sector turístico deben superar, existen otros factores que se relacionan con la competitividad de éstas (Consejo Privado de Competitividad, 2019). Según el World Economic Forum dentro de la lista de factores que restringen los negocios en los países a nivel mundial, en el caso específico de nuestro país el factor que lidera la lista es la corrupción, siendo este el factor más limitante de negocios con un 18%, seguido de la burocracia gubernamental ineficiente, la tasa de impuestos, la inadecuada infraestructura y por último el acceso al financiamiento (SNI, 2017).

Todo ello ha ocasionado que las empresas del sector que lograron sobrevivir a la emergencia sanitaria se encuentren en constante competencia lo que los lleva en la búsqueda de herramientas o procesos que les permitan mejorar continuamente y en consecuencia logren posicionarse nuevamente en el rubro como una empresa altamente competitiva (Sociedad Nacional de Industrias, 2017). A lo largo de los años, el rubro de la administración ha evolucionado con la búsqueda de la mejora continua, es decir buscando formas de mejorar diferentes aspectos o áreas de la empresa, además debido al crecimiento de la competencia global, es necesario que las empresas busquen maneras de hacer sus productos o servicios, mejor, más rápido y económico que sus competidores, es debido a todo ello que nace el benchmarking (Esquivel y León, 2017; Briones, et al. 2021). Una herramienta que debe reconocerse como un catalizador para el mejoramiento y la innovación. El benchmarking ha sido un tema muy popular en las últimas décadas por ser un método práctico en el desarrollo de áreas críticas de empresas y ser una herramienta de la administración que ayuda a alcanzar o exceder los objetivos de rendimiento de la empresa a través del aprendizaje de buenas prácticas y la

comprensión de los procesos por los cuales éstas han sido alcanzadas (Anand y Kodali, 2008).

En el mundo esta herramienta ha sido ampliamente utilizada, por empresas que han deseado mejorar sus operaciones y resultados a través de la comparación de sus procesos con las de otras empresas que sobresalen por su excelencia en áreas específicas (Arévalo y Gutiérrez, 2008). Como ejemplo tenemos a la sede de Kodak Co en Nueva York, que desarrolló un proyecto de benchmarking con la finalidad de medir el desempeño de la función del departamento de mantenimiento. Además de mejorar su capacidad para cuantificar la mayoría de los aspectos del desempeño del departamento de mantenimiento, la compañía desarrolló el programa para encontrar maneras de reducir el arrastre de las ganancias que producía dicho departamento (Tricoci, et al., 2017). Con la finalidad de averiguar de qué manera la función de este se media con la de los mejores profesionales de la industria, Kodak comparó todas las divisiones de este entre sí y luego las comparo con otras compañías con los mejores departamentos de mantenimiento, el proyecto le dio a la compañía la habilidad para incrementar el trabajo planificado del departamento, disminuir el inventario de piezas de mantenimiento y acortar la cantidad de tiempo invertido en reparaciones de emergencia. Los esfuerzos de la compañía fueron reconocidos por el American Productivity and Quality Center's International Benchmarking Clearinghouse (Geber, 1994).

En el distrito de Los Olivos se encuentra ubicada la agencia de viajes y turismo Futurismo Group, dedicada a la operación y venta de servicios turísticos; presenta la ausencia de un manejo eficiente en benchmarking, el cual impide desarrollarse y ampliarse a nuevos mercados, a fin de alcanzar a una mayor cartera de clientes; en consecuencia, obtener mayor competitividad. Dado que existen empresas del mismo rubro que son líderes y por ende son muy conocidas en el mercado peruano, los cuales tienen un alto rendimiento de rentabilidad; es por dicha razón que se busca que la agencia pueda lograr obtener una mejora, y se desarrolle el benchmarking de manera eficaz para analizar y evaluar cada uno de los procedimientos, la administración en el servicio y el manejo adecuado en las ventas de los paquetes turísticos que se ofertan al cliente. Por tanto, el benchmarking permitirá que se realice un seguimiento apropiado en la mejora continua, para poder acrecentar la calidad de servicio y la competitividad.

Asimismo, cabe hacer hincapié que la empresa se encuentra en un proceso de reactivación por el tema de la pandemia, la cual está en obligación de dar su mayor esfuerzo para brindar un mejor precio y posicionarse en el mercado a fin de que esta pueda lograr aumentar su competitividad.

Por todo lo mencionado, la presente investigación busca contribuir a la mejora de los procesos, innovación, eficiencia, entre otros, de la agencia de viajes Futurismo Group a través del benchmarking interno, con la finalidad de que el mismo pueda identificar las mejores prácticas dentro de su organización y aplicarlas en otras que no presenten los mismos resultados favorables y logre así mejorar su competitividad en el sector turismo de nuestro país. Gracias a lo expuesto anteriormente podemos decir que en el estudio se busca conocer ¿Qué relación existe entre el benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group – Lima, 2021?

Cabe señalar, que el presente trabajo de investigación es oportuno en la justificación social, el estudio es de utilidad para la sociedad, para lograr el desarrollo económico del país, a través de la reactivación del turismo; además es beneficio para directivos que cuentan con organizaciones enfocadas al turismo, de esta manera logren tener mayor comprensión por la relevancia del benchmarking y su competitividad empresarial, para evaluar la atención o servicio y optimizar la satisfacción al consumidor. Asimismo, respecto a lo teórico, la investigación da luz a la comprobación y contraste de las teorías que respaldan al benchmarking interno y la competitividad, generando reflexión, debate y comprensión académica, para conocer si siguen manteniendo asociación con la realidad social sobre el benchmarking interno y la competitividad en las agencias de viajes. En cuanto a la justificación práctica, se busca mejorar la competitividad de la agencia Futurismo y de otras empresas que han sido afectadas y recién vienen reactivándose, de este modo puedan implementar la técnica del benchmarking, a fin de examinar a empresas de su competencia con un nivel alto de posicionamiento en el mercado, y de esta manera se logre mejorar e implementar estrategias de marketing eficientes para dicha agencia de Los Olivos.

Con respecto a la metodológica, la investigación se encamina bajo un estudio correlacional no experimental, el cual será base o inicio para otros investigadores que desean complementar o verificar los hallazgos obtenidos en la

investigación, así mismo el estudio pone en práctica la metodología cuantitativa para obtención de datos verídicos, los cuales pueden ser contrastados, en similitud y diferenciar con la realidad social sobre el benchmarking interno y la competitividad de la agencia de viajes.

En cuanto a los objetivos de la investigación tenemos como objetivo general: Determinar la relación entre el benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021 y como objetivos específicos: Analizar la relación entre el benchmarking interno y la innovación de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021, Analizar la relación entre el benchmarking interno y la tecnología de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021, Analizar la relación entre el benchmarking interno y la flexibilidad productiva de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021 y Analizar la relación entre el benchmarking y la agilidad comercial de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021. Finalmente es importante determinar la hipótesis general y específica que se mantendrá en el desarrollo. La hipótesis general, existe relación significativa entre benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021. Se complementa con las hipótesis específicas, sobre la existencia de relación significativa entre benchmarking y la innovación, tecnología, flexibilidad productiva y en la agilidad comercial de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, daremos a conocer los diversos estudios, artículos y publicaciones que se han realizado en torno al benchmarking y la competitividad en el contexto empresarial, gracias a estos se ha podido lograr comprender de una mejor manera dichos temas.

Castillo (2020) en su tesis para optar por el grado académico de Maestro en Administración de Negocios – MBA, “Plan de benchmarking para optimizar la competitividad en servicios y venta de repuestos de la empresa Plaza Motors Jaén”, tuvo como objetivo conocer de qué manera se relaciona el benchmarking y la competitividad respecto a los servicios y venta. La metodología empleada fue cuantitativa, descriptiva con nivel correlacional y de diseño transeccional no experimental. Como instrumentos se emplearon dos cuestionarios los cuáles fueron admitidos mediante juicio de expertos, la muestra se conformó por 30 colaboradores. El grado de relación resultó positivo y aceptable de 0,924; además se obtuvo como principal resultado que el 53.3% de colaboradores refirió que implementar tecnología es de vital importancia, esta se implementaría en actividades importantes como la gestión de stock; del mismo modo el 90% menciona que los repuestos son de calidad alta. Por último, Castillo concluye que el factor principal relacionado a la competitividad de la empresa frente a la competencia es la tecnología. Asimismo, que el benchmarking se relaciona de manera directa con la competitividad.

Por su parte Yanayaco (2018) en su tesis de maestría “Benchmarking interno y su relación con la mejora de la flexibilidad del Instituto Ábaco de la Ciudad de Piura el año 2018”, tuvo como finalidad identificar como el benchmarking se relaciona con la flexibilidad del objeto de estudio, para incrementar la rentabilidad; la metodología que tuvo fue alcance descriptivo correlacional, experimental y diseño transeccional; siendo de enfoque cuantitativo. Se empleó una encuesta para recolectar información, cual fue aplicada a los colaboradores. Yanayaco estableció una muestra de 107 encuestados de una población finita. Como resultados se confirmó la existencia de relación entre la flexibilidad y el benchmarking, por ende, la hipótesis general es aceptada siendo la relación positiva de 0.353; además se obtuvo que existe una dualidad entre lo que los colaboradores y la directora de la institución; ya que expresaban en cuanto al trabajo interno de la organización, el

funcionamiento de la central de la organización y los ingresos de la organización. Sin embargo, existía un consenso entre ambos en cuanto a los egresos de la organización y la utilidad de esta. Finalmente, Yanayaco concluye que el benchmarking interno guarda relación con la flexibilidad del Instituto Ábaco, de esta manera alcanzar el incremento de su rentabilidad.

Similarmente Castillo y Peña (2018) en su investigación para obtener el grado de maestro en gestión pública, “Propuesta de benchmarking para optimizar la innovación empresarial en el distrito de San Ignacio, provincia San Ignacio – departamento Cajamarca, 2018”, la finalidad del estudio fue diseñar una propuesta de benchmarking para optimizar la innovación empresarial en el distrito. La metodología fue de enfoque cuantitativo, el nivel correlacional descriptivo de diseño transeccional no experimental, 23 pobladores conformaron la muestra. Como resultado, la hipótesis general es aceptada, siendo 0.790, por ende, se determinó que existe positiva y directa correlación entre benchmarking en la innovación, en donde el liderazgo buscará nuevas opciones para desarrollar competitividad. Asimismo 45.6% del total de encuestados, refieren que innovación empresarial es mediana o regular, además que está relacionado con el liderazgo; un 43.5% que sostiene que es buena y por último un 10.9% que es mala. Finalmente, Castillo y Peña concluyeron que el benchmarking se relaciona con la mejora del manejo de la innovación empresarial del distrito de San Ignacio en Cajamarca.

Por otro lado, existen estudios enfocados en factores que relacionan en el benchmarking y la competitividad del entorno empresarial, tal es el caso de Uzcátegui y Solano (2015) quienes en su artículo “La innovación o diseño interno para mejorar la competitividad empresarial de la pyme ecuatoriana” quienes sostienen que los administradores desarrollan innovaciones, promueven la agilidad comercial en sus compañías para obtener mayor competitividad. La investigación tuvo como propósito analizar correlación sobre la innovación en la competitividad de pymes ecuatorianas. Estos factores como la tecnología, la innovación, el ambiente competitivo de las compañías para desarrollar competitividad. El estudio tiene un carácter cuantitativo, diseño transeccional no experimental, alcance descriptivo correlacional y el método deductivo hipotético. Se obtuvo en los resultados que la hipótesis general es aceptada, ya que tiene una relación directa y positiva de la innovación en la competitividad empresarial. Por último, se concluye

que la tecnología es un factor clave, que viene siendo implementado por los líderes, además que el manejo comercial adecuado también beneficia en la competitividad de la pyme ecuatoriana.

Por su parte Poma (2014), en su tesis para obtener el título de ingeniero en marketing y gestión de negocios, “El Benchmarking y su relación con el fortalecimiento en la competitividad de la corporación Bolívar (Codecob)”, trazó como finalidad evaluar correlación del fortalecimiento de la competitividad y el Benchmarking de la Corporación Bolívar. La metodología que se empleó fue cuantitativa, de corte transeccional es descriptiva correlacional y diseño no experimental, la muestra fueron 20 personas que forman parte de la institución. Como resultados se obtuvo que, siendo el grado de relación positiva de 0.410, por lo cual se determinó que el benchmarking se relaciona de forma positiva en la competitividad. Asimismo, se conoció que el 60% de encuestados determinaron que el servicio que se oferta en la empresa es muy bueno, el 75% responde que es muy bueno el control del servicio al cliente en la empresa, el 80% afirma que la comunicación del cliente externo e interno adecuado, el 55% que la asesoría de la empresa con sus clientes es excelente, el 60% manifiesta que las estrategias para mejorar el fortalecimiento de la competitividad. Finalmente, Poma concluye que desarrollar benchmarking en una organización es bueno porque incrementa la competitividad, y que, por ello, se deben desarrollar factores de innovación y tecnologías, para mejorar las funciones y actividades laborales.

En cuanto al benchmarking y la competitividad, tenemos el trabajo de investigación realizado por Cruz (2019) para la obtención del grado de Magíster en Administración de Negocios – MBA, el propósito fue establecer correlación entre la competitividad y el benchmarking en las tiendas Coolbox de la ciudad de Lima, 2019. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, explicativo, descriptiva de diseño no experimental. 20 trabajadores fueron la muestra, a quienes se les aplicó una encuesta, que fue la técnica para recolectar la información. Los resultados de la hipótesis general establecida arrojaron que existe una incidencia positiva del benchmarking en la competitividad, y que hay relación significativa, siendo el valor que fue de 0.625, por lo cual se aceptó dicha hipótesis del estudio. Finalmente se concluyó que existe correlación directa y significativa entre las variables de estudio de las tiendas de Coolbox en Lima.

En cuanto a las teorías relacionadas al tema tenemos al benchmarking. Esta herramienta de la administración de empresas, no se conocía como tal hasta fines de los 80 y 90, su práctica ya se daba desde tiempo atrás. En investigaciones anteriores se notó que formas embrionarias de benchmarking se pueden encontrar tan atrás como en el siglo diecinueve. Los orígenes del “benchmarking moderno” han sido rastreados de vuelta en la época de 1940. Desde sus inicios, el benchmarking ha evolucionado considerablemente en muchas generaciones o fases (Evans y Lindsay, 2017). En la literatura del benchmarking es un consenso general que tuvo su gran oportunidad en los setenta cuando Xerox Corporation sentó las bases del uso del benchmarking y su firma es comúnmente asociada a este término.

Según Anand y Kodali (2008) las definiciones del Benchmarking varían. Sin embargo, existen temas o palabras clave que son incluidas en la mayoría de dichas definiciones, estas son medición, comparación, identificación de las mejores prácticas, implementación y mejoramiento. Una de las definiciones más comúnmente citadas es la de Camp (1989) en la que define al Benchmarking como la búsqueda por las principales prácticas de la industria que conlleva a un desenvolvimiento excepcional a través de la implementación de estas mejores prácticas. Asimismo, en una definición más reciente, Camp (2016), acota que la evaluación comparativa como análisis importante y profundo de los procedimientos aceptados ejecutados por entidades en una porción similar a la suya. Benchmarking tiene origen en la palabra inglesa "benchmark", que significa "referencia", y es un dispositivo administrativo esencial para la optimización de ítems, ciclos y administraciones. Por su parte, Kumar, et al. (2006) definen al benchmarking como proceso de entender, identificar y adaptar prácticas sobresalientes de instituciones en diversos lugares del mundo para auxiliar a una entidad a optimizar su desempeño. Además de ser una actividad que busca exteriormente para hallar las mejores prácticas y el mejor rendimiento, mide luego las operaciones comerciales existentes con esas metas.

Por su parte, Spendolini, et al. (1999) en su libro *The Benchmarking Book*, después de examinar las definiciones organizacionales de más de cincuenta empresas en los Estados Unidos que usaban activamente el proceso, escribe su primera definición del benchmarking en el que señala que este es un proceso

sistemático y continuo para evaluar los servicios, productos y los procesos de trabajo de entidades que son reconocidas por representar las mejores prácticas con la finalidad de promover la mejora organizacional. De esa forma Spendolini, et al. (1999), clasifica al benchmarking en interno, competitivo y funcional. Esta clasificación se encuentra enfocada en los servicios, procesos y servicios.

Igualmente, el benchmarking permite a la empresa obtener un mejor aprovechamiento en el mercado y en cada uno de los elementos, favorece a conseguir mayor clientela y aumenta el volumen de la competencia dentro del ámbito empresarial; ya que, al conocer y aprender de la competencia, nos permite copiar y optimizar el manejo de marketing de la organización (Prakash, et al., 2020; Lavagna, 2018; Horváthová y Vrábliková, 2021). Como también lo mencionaron que el benchmarking es el análisis o evaluación estratégica que permite adquirir mejores prácticas en la organización, siendo una técnica clave para la gestión y alcanzar mayor eficiencia en las operaciones de la atención del producto o servicio al cliente (Fung y Zhang, 2021; Mangul, et al, 2019; Molina y Sjogreen, 2018).

Aunque el benchmarking suele ser confundido como el estudio de la competitividad con fin de copiarles, se trata de un concepto más amplio, donde se pretende aprender de errores y aciertos para poder mejorar el negocio propio. Una definición más reciente es la de Ruíz (2021) quien sostiene que el benchmarking involucra buscar afuera para examinar cómo otros se desarrollan en una industria o sector cuyo último propósito es identificar las mejores prácticas y mejorar el desempeño.

En cuanto al benchmarking interno, este tipo de benchmarking implica comparar las prácticas comerciales internamente, sin embargo, la compañía no debe asumir que encontrará las mejores prácticas comerciales en este esfuerzo, sino que es un lugar de inicio para identificarlas. El benchmarking interno asume que existen diferencias en el proceso de trabajo de una organización, además de que el proceso de trabajo que existe en una parte de la entidad puede ser más efectivo o eficiente que en otras partes de la misma. El propósito del benchmarking intrínseco es identificar patrones de desempeño internos en la organización, lo que servirá para facilitar la investigación subsecuente y la medición del benchmarking a nivel externo (Spendolini, 1992).

Por otra parte, el benchmarking competitivo, implica la identificación de servicios, procesos y productos de los competidores directos de la entidad. Tiene por finalidad identificar información específica de los competidores, ya sean productos, procesos o resultados comerciales, para luego realizar comparaciones de los mismos con tu organización. El benchmarking competitivo es útil para lograr el posicionamiento de los servicios, productos y procesos de la empresa relacionados con el mercado. Así mismo, a pesar de que en muchos casos las prácticas comerciales de tus competidores no son las mejores en su clase, esta información es valiosa pues dichas prácticas afectan la percepción de tus consumidores, proveedores, accionistas y potenciales consumidores, quienes tienen un efecto directo ante cualquier éxito eventual de tu organización (Spendolini, 1992). De igual manera, el benchmarking infiere ejecutar un seguimiento continuo de mejora para la organización para desarrollar los procedimientos laborales que emiten referentes los servicios, productos y procesos de organizaciones líderes, para realizar comparación con una entidad y que consecutivamente se logren implementarlas y mejorarlas (Contreras et al. 2017; Marciniak, 2017).

En cuanto al benchmarking funcional, éste implica la identificación de servicios, productos y procesos de labor en entidades que pueden ser o no la competencia directa de tu organización. La finalidad de este tipo de benchmarking es identificar las mejores prácticas en cualquier tipo de empresa que ha establecido una reputación de excelencia en el área específica que está siendo comparada (Spendolini, 1992). Así mismo según Spendolini (1992) el benchmarking puede ser descrito como un proceso estructurado. Su estructura usualmente es provista por el perfeccionamiento de un modelo paso a paso. De igual modo, el benchmarking competitivo respecto a lo funcional, permite conocer más sobre las organizaciones que no involucran el mismo rubro, competidores indirectos; el cual requiere de hallar ciertas organizaciones que están relacionados al mismo rubro, para lograr realizar las estrategias de manera excepcional (Ore, et al. 2021).

El modelo de cinco pasos de un proceso de benchmarking creado por Spendolini (1992), constituye un modelo genérico apto a ser aplicado a cualquier organización. Las cinco etapas del proceso son: 1. Determinar qué comparar: Esta primera etapa implica identificar a los consumidores para la información de

benchmarking y sus requisitos para definir los aspectos específicos que van a ser comparados. Una vez hecho esto, se puede identificar y asegurar los recursos requeridos para llevar a cabo una investigación de benchmarking satisfactoria como tiempo, fondos, personas, etc. 2. Formar un equipo: La segunda etapa más grande del proceso de benchmarking es el proceso de seleccionar, orientar y gestionar un equipo de benchmarking. En este proceso se asignan roles específicos y responsabilidades a los miembros del equipo.

Además, se incorporan herramientas de gestión de proyectos para responder a las tareas de benchmarking y que estas se encuentren claras para todos los involucrados y que los hitos clave del proyecto están identificados. 3. Identificar a los socios: La tercera etapa del proceso involucra la identificación de fuentes de datos que serán empleados para recolectar la información a comparar. Estas fuentes incluyen empleados de las entidades comparadas, consultores, analistas, fuentes del gobierno, literatura de negocios, reportes de la industria y bases de datos computarizadas, solo para nombrar algunos. Además de eso en esta etapa del proceso se incluye la identificación de las buenas prácticas industriales y organizacionales. 4. Recolectar y analizar la información: Durante esta etapa del proceso, métodos de recolección de datos o información específicos son seleccionados. Es sustancial que las personas encargadas de dicha recolección de información sean competentes en estos métodos. Los socios del benchmarking son contactados y los datos son recolectados acorde a un protocolo establecido, después es resumido para el análisis. La información es analizada acorde a los requerimientos del consumidor original y las recomendaciones para la acción son producidas. 5. Tomar acción: Esta etapa del proceso está relacionada por los requerimientos del consumidor original y usa la información del benchmarking. Las acciones tomadas pueden abarcar desde la producción de un informe o presentación, hasta la producción de un conjunto de recomendaciones para las implementaciones reales de cambio basadas, al menos en parte, en la información recopilada en el estudio.

En cuanto a los beneficios del benchmarking, según Spendolini (1992) entre ellos se encuentra la planificación estratégica. Las estrategias de planificación requieren discernimiento minucioso del mercado, las acciones similares a la competencia, el estado del arte respecto a los servicios o productos que están

siendo producidos, requisitos financieros para realizar un negocio en el mercado y la base del cliente. El benchmarking es un instrumento útil recolectar datos en estas áreas durante la planificación estratégica. Este tipo de información puede textualmente dar forma a una estrategia de negocio más realista, o ayudar a conocer los riesgos de ejecutar negocios en ciertos mercados. Por otra parte, tenemos la revisión, pues la información obtenida a través del benchmarking es usualmente utilizada como un indicador del estado del mercado y pronosticar potenciales de mercado. El benchmarking provee también una fuente de información respecto a las direcciones de negocios de jugadores clave en el mercado, tendencias en el desarrollo de servicios o productos, patrones de comportamiento del consumidor y más.

Así mismo, se encuentran las ideas nuevas, ya que el benchmarking es una excelente fuente de ideas de negocio. Uno de los primeros beneficios de larga escala del benchmarking es que muestra a las personas nuevos procesos de trabajo productos y maneras de administrar los recursos de la organización. Por definición el benchmarking necesita que los sujetos funden contactos formales independientes a sus organizaciones. En casos diversos, el proceso de benchmarking involucra que el personal se encuentre fuera de las facilidades organizacionales. Lo cual es una experiencia inaudita para diversas organizaciones y colaboradores que participan en el proceso. La recompensa es la exposición a diferentes ideas y alcances de conducir un negocio. Asimismo, están las comparaciones de productos y procesos, pues son una actividad de benchmarking común que implica la recolección de datos sobre acerca procesos o productos de excelentes compañías o la competencia. Esta información es usualmente recolectada y usada como un estándar de comparación para servicios o productos similares de la organización. Y finalmente el establecimiento de metas, pues el benchmarking es empleado como un medio para conocer las mejores prácticas. A pesar de que muchas entidades no apuntan a alcanzar el mejor nivel de resultados, ellos usan esta información para establecer productos específicos o procesos objetivos.

Las dimensiones que conforman la variable benchmarking interno son: estándares de desempeño, procesos de trabajo, rendimiento. Por el primero, según Ordóñez (2020) manifestó que los estándares de desempeño se refieren a la

solución de problemas que brinda el liderazgo en la empresa, además realiza el cumplimiento de las programaciones y el conocimiento del servicio, donde se detalla, en como la tecnología es de gran aprovechamiento para la empresa y el aprovechamiento de trabajo que se ejecuta mediante el trabajo de herramientas. Flores (2020) mencionó que se refiere a que la empresa debe contar con procedimientos de trabajo adecuados, ante cualquier problema que pueda permitir solucionar las quejas, además que en la empresa debe existir el manejo de cumplimiento de la programación para desarrollar actividades eficientes. En relación a procesos de trabajo, según Arzola (2018) involucra realizar cada uno de los procedimientos de la empresa, en cómo realiza el manejo o soporte de sus equipos, como ejecuta sus procesos de calidad. Spremolla (2017) se refiere al proceso que realiza la organización, en cómo ejecuta la labor de sus equipos, los procedimientos de calidad y cada uno de las actividades que se ejecuta para lograr un eficiente servicio.

Seguidamente, la dimensión rendimiento, según Gabini (2018) se refiere a la evaluación del desempeño del colaborador en la empresa, además la capacitación que debe recibir este para poder desenvolverse correctamente en su puesto de trabajo correspondiente, por ello es necesario que se desarrollen capacitaciones para que sobresalgan los colaboradores. Manzano (2017) conceptualiza que la empresa debe desarrollar la medición del rendimiento de sus colaboradores, donde pueda ejecutar mejor sus trabajos, igualmente, involucra desarrollar capacitación para el personal, sobre todo que el personal debe ser calificado en base al perfil buscado por la empresa.

Con respecto a la competitividad, para Michael Porter (Como se citó en Suñol, 2006), quien fue el primero en estructurar una teoría en torno al concepto de la competitividad, que consiste en “la capacidad de incrementar o sostener la participación en los mercados internacionales, paralelamente con el incremento del nivel de vida de la población. El camino para lograrlo, está basado en el incremento de la productividad.” Así mismo se puede apreciar que para Porter (como se citó en Suñol, 2006) la productividad es un elemento clave para lograr la competitividad, además de ello incluye al factor humano como un factor importante. Sin embargo, este omite la necesidad de mejorar la calidad de vida de la población, lo cual integra productividad y la competitividad.

Por consiguiente, la competitividad involucra a la capacidad que tiene una entidad para destacar sobre su competencia y ser mejor en dicho rubro, dicho puntos pueden ser diferencia en la producción, en el servicio, producto, producción, en el costo y calidad, ya que esto permite obtener una mayor ventaja a la empresa e incrementar su rentabilidad (Ibarra y Gonzáles, 2017). Cabe destacar que, para alcanzar al alto nivel de competitividad de la empresa, se debe cuáles son los conocer ciertos factores primordiales que favorezcan a obtener mayor calidad en el servicio, en base a la implementación de estrategias que permitan a conseguir diferenciación en cuanto a otras empresas (Muñoz, et al. 2021).

Según Rubio (2015) la competitividad es aquello que admite a una organización ser exitosa en el medio en el que se desarrolla. Dicha entidad es competitiva cuando logra el desarrollo de productos o servicios con costos y calidad comparable o superior a los de sus competidores en el mundo. Partiendo de este concepto se puede decir que la competitividad es una característica de las organizaciones y que en un país o sector de la industria específico pueden coexistir diferentes grados de competitividad. De igual manera para Rubio (2015), la competitividad de una empresa depende de la organización y capacidad de ésta para conseguir una producción que logre elevar sus ventas y ganar a sus competidores en diferentes ámbitos. No obstante, existen factores externos que resuelven su capacidad para competir. En el mundo globalizado la capacidad de competir conlleva al incremento de ingresos, desarrollo económico y creación de empleos y mejora en la calidad de vida de la población. Entonces mientras que una compañía sea más productiva, aumenta su capacidad para competir, por ende, hablar de competitividad implica necesariamente hablar de productividad.

Por su parte CEPAL (como se citó en Suñol, 2006) comprende que la generación de la competitividad pende de las posibilidades que se tienen de incrementar la productividad a un nivel internacional de mejores prácticas. Así mismo, en un rango macroeconómico la competitividad representa el alcance de patrones de eficiencia internacionales en temas como la utilización de recursos y la calidad de los servicios y productos. Esta competitividad microeconómica es lograda a través de políticas de modernización en la empresa referente al aspecto tecnológico, equipamiento, organización, etc. Sin embargo, la empresa también

necesita que su entorno le permita la competitividad mediante políticas de modernización a un nivel meso económico.

A pesar de que no existe un acuerdo en cuanto a la definición de la competitividad, diversos autores hacen referencia a ciertos elementos intrínsecos que inciden en la competitividad de una organización. Uno de estos factores es la calidad de servicio, al respecto Martín (2009) define la calidad como “[...] el grado de acercamiento entre las características deseadas o específicas en un servicio o producto y las características realmente logradas en él” (p. 325). Por su parte, Horovitz (1997), define a la calidad como “el nivel de excelencia que la organización ha escogido lograr para satisfacer a sus clientes clave” (p. 1). La calidad entonces se identifica mediante las expectativas del cliente y la experiencia del mismo o la percepción que este vive mediante el uso de los servicios. Por ello podemos decir que cuando se satisfacen y sobrepasan las expectativas del cliente estamos hablando de calidad.

Otro de los factores mencionados anteriormente es la productividad, para Rubio (2015) la productividad consiste en la relación existente entre el producto elaborado y los factores que ayudan a lograr dicha producción. Así mismo, la productividad puede variar a causa de muchos factores, como por ejemplo los insumos o materiales, la mano de obra, la tecnología y el capital. En suma, la productividad implica hacer las cosas cada vez mejor. De igual forma tenemos a la ventaja competitiva, que para Rubio (2015) las ventajas competitivas son medidas a través del valor que la empresa y organización es capaz de darle a sus clientes ya sea por medio de una reducción de precios, mejora del servicio o diferenciar el producto a través de la mejora de la calidad.

Cabe detallar, que las dimensiones que componen la variable competitividad son: innovación, tecnología, flexibilidad productiva y agilidad comercial. Por la primera dimensión, según Mella (2018) la innovación es la parte donde se desarrollan elementos de cambio en una organización, el cual involucra un nuevo diseño y desarrollo de técnica que permita tener mayor eficiencia y rentabilidad a la organización. Secién (2018) sostuvo que la innovación empresarial permite lograr mejores ventajas en la empresa, es por ello necesario que se diseñen un nuevo adecuado manejo en el servicio y el diseño del producto, y el desarrollo, mediante las técnicas que permiten generar mejores resultados competitivos.

Referente a la dimensión tecnología, Quintanilla (2017) se refiere a la implementación de equipos y medios informáticos, los cuales favorecen a brindar un mejor servicio o a desarrollar los productos de manera apropiada. Asimismo, Castells (2019) mencionó que la tecnología es de gran beneficio para las empresas, ya que les permite desarrollar mayor competitividad, donde cuenten con plataformas adecuadas para promocionar su producto o servicio, es decir a través de medios informáticos y el empleo adecuado de equipos. Respecto a la dimensión flexibilidad productiva, el autor Alcalá (2020) mencionó que se refiere a la parte operativa de la organización, a la capacidad de expansión en cuantos a sus sucursales y los cambios en el mercado. Caldas y Castellano (2020) es el manejo operativo de la organización, la adaptación de la empresa en el mercado y la expansión de la empresa, es decir la apertura de nuevos locales. Por último, en cuanto a la agilidad comercial, según Áldamiz (2014) infiere en la conectividad y velocidad de respuesta de la empresa; ya que es necesario que la empresa sepa afrontar cualquier inconveniente o queja del cliente y lo solucione de manera inmediata. Igualmente, Díaz (2014) la “agilidad en la comercialización de la empresa permite tener mayor conectividad entre la empresa y el cliente” (p. 120).

III. METODOLOGÍA

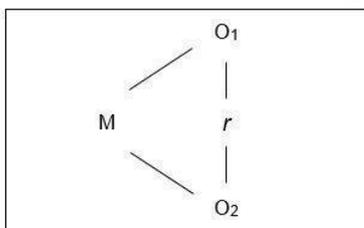
3.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación empleó el tipo de estudio básico pues según Hernández y Mendoza (2018) su propósito fundamental es producir conocimiento y teorías. Asimismo, en función al estudio realizado de la relación de las dos variables, la estrategia que se aplicó fue el diseño no experimental transeccional puesto que no se manipularon las variables. Según Hernández y Mendoza (2018) “En la investigación no experimental sólo se miden las variables y hechos del estudio tal como están en su contexto origina, quiere decir que no es provocada situación alguna” (p. 174).

El enfoque del presente estudio fue cuantitativo, puesto que se empleó recolección de información para probar una hipótesis, y se ejecutaron los resultados en base a un análisis estadístico. El estudio cuantitativo tiene como base el análisis estadístico y la medición numérica a fin de establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández y Mendoza, 2018). Por consiguiente, el nivel del estudio fue descriptivo-correlacional, ya que se describieron a las variables de estudio; y fue correlacional, debido que se buscó conocer la relación entre la variable benchmarking y competitividad. Según Hernández y Mendoza (2018) “Son investigaciones que tienen por finalidad determinar la relación entre dos o más variables a estudiar” (p. 116).

Figura 1

Esquema de una investigación con diseño no experimental



Nota. Hernández y Mendoza (2018)

Dónde:

M = Trabajadores de la Agencia de Viajes Futurismo Group

O1= Benchmarking interno

O2= Competitividad

r= Benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group – Lima, 2021

3.2. Variables y operacionalización

Primera variable: Benchmarking Interno. Definición conceptual: La variable benchmarking, fue citada en base a la conceptualización del autor Spendolini (1992). Definición operacional: El autor compone las siguientes dimensiones: estándares de desempeño, procesos de trabajo y rendimiento.

Las dimensiones son los estándares de desempeño interno: la dimensión fue definida en base a la conceptualización del MEF (2010). Procesos de trabajo: La dimensión fue obtenida en base a la definición del autor Flores (2020). Rendimiento: Dicha dimensión fue desarrollada en relación a la conceptualización establecida según Murphy (1990), ubicado en su libro “Job performance and productivity” en la página 79.

Segunda variable: Competitividad. Definición conceptual: La variable competitividad fue definida en base al autor Rubio (2015). Definición operacional: Dicha variable estuvo conformada por las siguientes dimensiones: tecnología, flexibilidad innovación, productividad y agilidad comercial.

Las dimensiones que conforman a la variable son Innovación: Esta dimensión fue conceptualizada en base a lo establecido según Villarreal (2003). Tecnología: Dicha dimensión se concentró en función a la definición del autor Villarreal (2003). Flexibilidad Productiva: Esta dimensión fue citada en base a la conceptualización que realizó Villarreal (2003). Agilidad Comercial: Esta última dimensión fue desarrollada su concepto teórico según Villarreal (2003).

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

En el estudio la población abarcó a 70 trabajadores de la Agencia de Viajes Futurismo Group. Según Hernández y Mendoza (2018) la población “conjunto de casos que concuerdan con especificaciones determinadas” (p. 199).

En vista de que la población era pequeña se empleó en su totalidad para la investigación, esto se denomina muestreo censal. Por ende, la muestra se consideró censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un

número manejable de individuos. Según Ramírez (1997), muestra censal es aquella donde todas las unidades de estudio son consideradas como muestra. De allí, que la población se precisó como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra. Similarmente López (1998), refiere que “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población” (p.123). Además, los puntos que tomaron de inclusión y exclusión para la investigación fueron los siguientes:

Criterios de inclusión: Solo se consideraron en la encuesta a los trabajadores varones y mujeres pertenecientes a la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima y solo aquellos colaboradores que estaban dispuestos a ser encuestados.

Criterios de exclusión: En el estudio no se consideró a los trabajadores que no pertenecen a la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima y se excluyeron a aquellos que no estaban dispuestos a colaborar en la encuesta.

- Colaboradores que no estén interesados en ser encuestados.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Pueden ser indirectas o directas, para el estudio se utilizó la técnica indirecta mediante el uso de cuestionarios para ambas variables. Según Sánchez y Reyes (2018) “Las técnicas son ejercicios a realizar mediante las cuáles se recolecta datos de las variables” (p. 163). Los cuestionarios según Sánchez y Reyes (2018) “Están en forma escrita y contienen preguntas acordes a los objetivos planteados, pueden ser: politómica, dicotómica comparación, elección forzada y alternativa múltiple” (p.164) y para nuestra investigación se realizó el cuestionario de tipo politómico.

Para la recolección de datos se emplearon dos instrumentos, el primero para el control interno y el segundo para la gestión para resultados. Según Sánchez y Reyes (2018) “Los instrumentos empleados para recoger los datos son materiales específicos que se seleccionan considerando la técnica propuesta previamente para el trabajo a investigar” (p. 166).

En la presente investigación se aplicó la validez de contenido que fue medido por juicio de expertos el cual validaron la operacionalización de variables. Según Sánchez y Reyes (2018) “Elemento que se emplea para hacer referencia al grado

en que un instrumento de medición mide determinada variable, conocida también como validez de jueces” (p.124).

Tabla 1

Validación

Expertos	Criterio		
	Pertinencia	Relevancia	Claridad
Chicchon Mendoza, Oscar	Cumple	Cumple	Cumple
Gustavo Zarate Ruiz	Cumple	Cumple	Cumple
Soto Moreno, Alex	Cumple	Cumple	Cumple

Los expertos determinan los instrumentos tienen pertinencia, relevancia y claridad, lo cual son válidos para su aplicación.

Para encontrar la confiabilidad de los instrumentos empleados se aplicó una prueba piloto a 30 colaboradores de la Agencia de viajes Futurismo Group, hallando que el instrumento empleado posee alto grado de confiabilidad. Según Sánchez y Reyes (2018) “Tiene dentro características de rigidez, seguridad, precisión de los instrumentos, información y las técnicas de exploración. La confiabilidad tiene relación con el error, a más grande confiabilidad menor va a ser el error. Se expresa con apariencia de correlaciones (p.35).

Tabla 2

Confiabilidad de las variables

Encuesta	Ítems	n	Cronbach	Nivel de confiabilidad
Benchmarking	21	30	0.889	Muy alta
Competitividad	15	30	0.912	Muy alta

La fiabilidad para ambas variables es muy alta, el cual acredita su aplicabilidad.

3.5. Procedimientos

El estudio está basado en recopilación de datos de forma virtual, mediante el Google Forums, el cual facilitó la obtención de datos en la emergencia sanitaria. Según Sánchez y Reyes (2018) “Rubro del proyecto de investigación en el que se señala las técnicas y métodos que se emplean en el proceso de recopilación de información, se consideraron los elementos: Tiempo Autorización, apoyo administrativo y logístico, costo u proceso.

3.6. Métodos de análisis de datos

Para el análisis se procedió a realizar el análisis estadístico a través del software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 26, y como resultado se obtuvieron las tablas y gráficos de cada variable y sus dimensiones. Sánchez y Reyes (2015), mencionaron que “se emplea una escala de medición en cualquier variable para que sea cuantificada o medida, una de las escalas de medición es la de tipo ordinal” (p. 172). En el estudio se aplicó la escala de tipo ordinal donde se obtuvieron resultados en rangos, para contar con mayor información de cada variable estudiada.

3.7. Aspectos éticos

Según Bolívar (2005), refiere a ética profesional “comprende los principios y valores con el que cada individuo actúa en relación a hacer algo, es la actuación del profesional que no está basado en normas únicamente, sino también es lo que aprende en su vida diaria” (p. 96). El trabajo se realizó previa autorización de la entidad privada y se logró realizar los cuestionarios a los colaboradores. También se consideró la confiabilidad de la información, respecto de la recolección de información mediante encuestas ya que fueron anónimas para no influenciar ni alterar en las respuestas. Asimismo, se incluyeron las referencias de los autores cuya información y datos se consideraron en este estudio.

IV. RESULTADOS

Resultados descriptivos de variables y dimensiones

Tabla 03

Benchmarking

	hi	%
Alto	66	94,3
Medio	4	5,7
Total	70	100

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group

La tabla expone que del total de encuestados de la agencia de viajes Futurismo Group, un 94,3% afirma que la agencia tiene un nivel alto de benchmarking, asimismo el 5,7% indicó que tiene nivel medio.

Tabla 04

Estándares de desempeño

	hi	%
Alto	66	94,3
Bajo	2	2,9
Medio	2	2,9
Total	70	100,0

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group

Del total de colaboradores encuestados de la agencia de viajes Futurismo Group indican que el 94,3% presentan un nivel alto sobre estándares de desempeño, mientras que el 2,9% tiene un nivel bajo y media acerca de esta dimensión.

Tabla 05

Procesos de trabajo

	hi	%
Alto	66	94,3
Medio	4	5,7
Total	70	100,0

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group

Según los resultados obtenidos, 94,3% de encuestados manifiesta tener un alto proceso de trabajo, mientras que el 5,7% indica tener un nivel medio acerca de los procesos de trabajo en la agencia de viajes Futurismo Group.

Tabla 06

Rendimiento

	hi	%
Alto	66	94,3
Medio	4	5,7
Total	70	100,0

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group

Según los resultados obtenidos el 94,3% de colaboradores afirma tener un alto rendimiento con sus labores, mientras que el 5,7% indica tener un nivel medio sobre rendimiento en la agencia de viajes Futurismo Group.

Tabla 07

Competitividad

	hi	%
Alto	66	94,3
Medio	4	5,7
Total	70	100,0

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group

Del total de colaboradores encuestados de la agencia de viajes Futurismo Group; el 94,3% indicó tener un nivel alto sobre competitividad, asimismo el 5,7% percibió tener un nivel medio de competitividad.

Tabla 08

Innovación

	hi	%
Alto	66	94,3
Medio	2	2,9
Bajo	2	2,9
Total	70	100,0

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group

Según los resultados obtenidos a la agencia de viajes Futurismo Group; el 94,3% indicó tener un nivel alto de innovación en sus labores, mientras que el 2,9% afirmó tener un nivel medio y bajo sobre innovación en la agencia de viajes Futurismo Group.

Tabla 9

Tecnología

	hi	%
Alto	66	94,3
Bajo	2	2,9
Medio	2	2,9
Total	70	100,0

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group

Del total de encuestados de la agencia de viajes Futurismo Group, el 94,3% señalan que obtuvo un nivel alto de tecnología, mientras que el 2,9% indican que tiene un nivel bajo y medio sobre tecnología en la agencia de Viajes Futurismo Group.

Tabla 10

Flexibilidad productiva

	hi	%
Alto	54	77,1
Medio	16	22,9
Total	70	100,0

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group

Conforme a los resultados obtenidos en flexibilidad productiva, el 77,1% determinó que obtienen un nivel alto, mientras que el 22,9% señala tener un nivel medio sobre flexibilidad productiva en la agencia de viajes Futurismo Group.

Tabla 11*Agilidad comercial*

	hi	%
Alto	66	94,3
Medio	4	5,7
Total	70	100,0

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group

Del total de encuestados de la agencia de viajes Futurismo Group el 94,3% obtuvo un nivel alto, mientras que el 5,7% señala un nivel medio sobre agilidad comercial de la agencia de viajes Futurismo Group.

Resultado prueba de hipótesis:**Hipótesis general:**

Existe relación significativa entre benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.

Hipótesis Estadística:

H₀: No existe relación significativa entre benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.

Nivel de confianza: La significación teórica es $\alpha = 0.05$, un nivel de confiabilidad del 95%,

Regla de decisión:

Rechazar H₀ cuando la significación observada “*p*” es menor que α .

No rechazar H₀ cuando la significación observada “*p*” es mayor que α .

i. Prueba estadística

Tabla 12

Correlación de Spearman de hipótesis

	Rho de Spearman	Competitividad (Agrupada)
Benchmarking (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,606
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70
Innovación (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,606
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70
Tecnología (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,610
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70
Flexibilidad productiva (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,613
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70
Agilidad comercial (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,610
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.

ii. Descripción del grado de relación

Acorde a los resultados obtenidos, se determina lo siguiente: a) **H_G**: Existe relación significativa entre benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group; ya que, $p = 0.07$, menor a la significancia $\alpha = 0.05$; y existe una relación positiva moderada de ,606. b) **H_{E1}**: Existe relación significativa entre benchmarking interno y la innovación de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima; puesto que, $p = 0.000$ menor a $\alpha = 0.05$; y el grado de relación es positiva moderada de ,606. c) **H_{E2}**: Existe relación significativa entre benchmarking interno y la tecnología de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima; ya que, $p = 0.000$, menor a $\alpha = 0.05$; y existe una

relación positiva moderada de ,610. d) **HE₃**: Existe relación significativa entre benchmarking interno y la flexibilidad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima; ya que, $p = 0.000$, menor a $\alpha = 0.05$; y existe una relación positiva moderada de ,613. e) **HE₄**: Existe relación significativa entre benchmarking interno y la agilidad comercial de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima; ya que, $p = 0.000$, menor al valor de significancia $\alpha = 0.05$; y existe una relación positiva moderada de ,610.

Respecto a la hipótesis general y específicas, estuvieron basadas por las afirmaciones de Hernández y Mendoza (2018) que determinaron que si la Correlación de la Spearman tiene un valor de 0.9 a 1, la relación existente es fuerte positiva; de 0.5 a 0.9, significa que es una relación positiva moderada; si el valor es de 0 a 0.5 significa que existe una relación positiva débil o baja. Por su parte, Hernández y Mendoza (2018) señaló que una Correlación de Spearman es una prueba no paramétrica que mide la interdependencia o la relación entre dos variables cualitativas o categóricas, lo cual significa que si los datos son valores mayores al coeficiente de correlación, significa que es una distribución no normal; mientras que, si es menor al coeficiente es una distribución normal; en suma, sus valores fluctúan entre -1 y +1, el cual indica si el resultado es más cercano a 1, es una correlación fuerte positiva y si es muy próximo a -1, indica una correlación fuertemente negativa.

V. DISCUSIÓN

Respecto a la variable benchmarking, según los resultados hallados, se obtuvo que el 94.3% de los colaboradores determinaron que presenta un nivel alto en relación a sus tres dimensiones estándares de desempeño, procesos de trabajo y rendimiento, entre tanto un 5.7% de los trabajadores de la Agencia de Viajes Futurismo Group de Los Olivos establecieron que el nivel es medio, por lo que se puede aludir que para ellos no existe un adecuado trabajo en benchmarking, En relación a la dimensión estándares de desempeño, el 94.3% de los trabajadores fijan que el nivel es alto, el cual deduce a la labor que se ejecuta en la solución de problemas por los directivos es adecuada, además el 2.9% de los trabajadores mencionaron que el nivel es medio, mientras que el 2.9% destacaron que el nivel es bajo.

Por consiguiente, respecto a la dimensión procesos de trabajo, el 94.3% dedujo que el nivel es alto, indicando que aprueban la labor que realizan en los procedimientos de trabajo es adecuado, pero se busca la eficiencia total en los procesos de negocio, soporte de equipo, procesos de calidad y selección que se maneja en la organización. Cabe mencionar que respecto a la dimensión rendimiento 94.3% de los colaboradores mencionaron que el nivel es alto, mientras que, el 5.7% del personal de la agencia destacaron que el nivel es medio; por ende, si bien la evaluación de desempeño al personal se ejecuta de manera organizada, al igual que la capacitación del personal y la asignación del perfil del trabajador es realizada de manera buena, pero se busca lograr mayor eficacia en ello.

Seguidamente en cuanto al manejo de la variable competitividad, según los resultados derivados se alcanzó a conocer que el nivel que presenta es alto siendo este validado por el 94.3%, por lo que se puede afirmar que se viene trabajando con estrategias que garanticen y aumenten la competencia de la empresa Viajes Futurismo Group de Los Olivos, y sobresalga en el mercado, el cual compone las siguientes dimensiones tecnología, innovación, flexibilidad, agilidad comercial y productividad; cabe hacer hincapié que el 5.7% mencionaron que el nivel es medio. De igual manera, en función a las dimensiones se hallaron los siguientes resultados; respecto a la dimensión innovación el 94.3% de empleados encuestados recalcaron que el nivel es alto, entre tanto el 2.9% de los

colaboradores establecieron que el nivel es medio y solo el 2.9% manifestó que el nivel es bajo, por lo que el diseño y desarrollo de la atención que se ofrece consumidor es adecuado, se debe lograr mayor eficiencia.

De acuerdo a los resultados de la dimensión tecnología, se consiguió alcanzar que el 94.3% de trabajadores mencionaron que presenta un nivel alto, el 2.9% destacó que el nivel regular al igual que otro poco 2.9% de los colaboradores afirmaron que el nivel es bajo, lo cual involucra a los equipos y los medios informáticos. Respecto a la dimensión flexibilidad productiva, el 77.1% de los empleados recalcaron que el nivel es alto, por ello se deduce que la parte operativa y expansión de mercado viene avanzando para conseguir la eficiencia, el 22.9 % de los encuestados manifestó que el nivel es medio. Por último, en base a la dimensión agilidad comercial se obtuvo que el 94.3% destacó que posee un nivel alto y 5.7% establece que el nivel es medio, por ello se deduce que la conectividad y la velocidad de respuesta consigue un avance muy bueno en la empresa de agencia de viajes por lo que se irá mejorando la calidad en su servicio para conseguir un nivel mayor en competitividad.

Por consiguiente, en cuanto al propósito de la investigación fue determinar la relación entre la competitividad y el benchmarking interno de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021, los resultados encontrados en cuanto a los inferenciales hallados, se obtuvo como resultado del estadístico no paramétrico que el coeficiente de Spearman, es el valor de 0.606, siendo el nivel de significancia bilateral 0.000 inferior a 0.05, por ende, la hipótesis nula es rechazada y se concluye que existe significativa relación entre la entre el benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima; lo que existe igualdad con los resultados de Castillo (2020) donde halló en su conclusión que la competitividad guarda relación con el benchmarking interno, además que el grado de relación también es buena y aceptable siendo la correlación de Spearman de 0.924, por lo que puede establecerse que hay similitud en resultados con la tesis de Castillo, si bien el manejo de competitividad es alto como el benchmarking interno pero se debe buscar alcanzar mayor eficiencia en base a implementar tecnología para la empresa de viajes, en efecto se consiga grandes resultados. De igual modo, en semejanza con la investigación de Gaitán (2005) se derivó en sus hallazgos y conclusiones que existe relación entre el benchmarking y

competitividad, por lo que mejora las actividades y estrategias de competencia, en consecuencia, será de gran utilidad para incrementar la rentabilidad, entre los resultados finales también de la presente tesis se ha podido comprobar que el benchmarking permitirá aumentar la competitividad de la empresa, entonces es clave resaltar que el benchmarking interno favorece a lograr mejores resultados que conlleven a tener un mejor posicionamiento en el mercado para superar a sus competencias.

En correspondencia al primer objetivo específico, que fue analizar correlación entre benchmarking interno y la innovación de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021, los resultados hallados en relación al resultado del estadístico no paramétrico que el coeficiente de correlación Spearman, es el valor de 0.606, siendo el nivel de significancia bilateral 0.000 inferior a 0.05, por tanto, la hipótesis nula es rechazada, concluyendo que existe significativa relación fue analizar la relación entre benchmarking interno y la innovación de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.

De igual manera, se presenta coincidencia con la investigación de Castillo y Peña (2018) donde tuvo como hallazgo que el benchmarking permite aumentar la innovación de la empresa, la cual es importante para realizar constantes cambios en diseño y desarrollo de la empresa; como también se coincidió en la presente tesis que existe relación en la innovación con el benchmarking interno de la agencia de viajes, siendo también una relación positiva y directa siendo de 0.790, por ello ambas investigaciones tuvieron similitudes en sus hallazgos finales. Al igual, hay concordancia con el trabajo de Uzcátegui y Solano (2015), donde se ha podido obtener que la innovación beneficia el benchmarking interno de la pyme, es por ello que se debe ejecutar una innovación constante en el servicio de la empresa, para lograr aumentar su cartera de clientes, en similitud con el presente estudio que existe relación entre la innovación y el benchmarking, e igualmente recalcan que es un elemento muy importante.

Respecto al segundo objetivo específico, fue analizar correlación entre el benchmarking interno y la tecnología de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021, las deducciones que se derivaron con respecto al resultado del estadístico no paramétrico que el coeficiente de Spearman, es el valor de 0.610, siendo el nivel de significancia bilateral 0.000 inferior a 0.05, por dicha razón, la

hipótesis nula es rechazada, concluyendo que existe correlación significativa entre benchmarking interno y la tecnología de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.

En concordancia, con el estudio de Poma (2014) que también dedujo que facilita en la organización la tecnología, ya que es importante conocer a través del benchmarking interno el manejo de estrategias de las empresas de competencia y de este modo imitarlas o superarlas para un mayor crecimiento en el mercado, además que se halló como resultado de correlación de 0.410 donde se establece que hay relación positiva directa; ya que la competitividad involucra la implementación de tecnología; en similitud de resultado de Uzcátegui y Solano (2015) que derivaron en sus resultados que existe relación entre la tecnología con el benchmarking, ya que aumenta la competitividad de la empresa, siendo valioso para implementar la tecnología para conseguir un trabajo eficiente, cabe resaltar que en la tesis también se consiguió en sus resultados que existe relación entre el benchmarking y la tecnología, por ende hubo igualdad en ambas.

En afinidad al tercer objetivo, analizar correlación entre el benchmarking interno y flexibilidad productiva de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021, se consiguió como resultado del estadístico no paramétrico que el coeficiente de Spearman, es el valor de 0.613, siendo el nivel de significancia bilateral 0.004 inferior a 0.05, por esto, es rechazada la hipótesis, concluyendo que existe relación significativa entre benchmarking interno y la flexibilidad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021. En concordancia con la tesis de Yanayaco (2018) que también destacó que el benchmarking se relaciona con la flexibilidad comercial, siendo esta positiva, donde tuvo el valor de 0.353, por ello se confirmó que existe correlación positiva, por tanto, ambos estudios concordaron. Al igual que con la tesis de Gaitán (2005) que destacó que la flexibilidad comercial permite desarrollar mejores resultados, en el cual se deduce que el benchmarking favorece la flexibilidad de la organización. Por todo esto, se deduce que las investigaciones mencionadas de los autores también reflejan resultados similares con la presente tesis.

Por último, en correspondencia del cuarto objetivo, analizar la relación entre el benchmarking interno y la agilidad comercial de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021, se logró alcanzar como resultado del estadístico no paramétrico

que el coeficiente de Spearman, es el valor de 0.617, siendo el nivel de significancia bilateral 0.000 inferior a 0.05, por tal motivo, la hipótesis nula, es rechazada concluyendo existe relación significativa entre benchmarking interno y la agilidad comercial de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.

En concordancia, con la investigación de Cruz (2019) que la competitividad que incluye a la agilidad comercial guarda relación con el benchmarking es de gran beneficio para el desarrollo de la empresa, siendo esto muy beneficioso para la competitividad, siendo el grado de relación de 0.625, una correlación positiva y directa que permitirá conseguir grandes resultados para las organizaciones. Asimismo, Uzcátegui y Solano (2015) también derivaron en sus resultados que es de gran beneficio el factor de la agilidad comercial, ya que esto favorece a que la empresa obtenga mayor competitividad para lograr obtener un aumento en la clientela, consiga desarrollar mejores estrategias que superen al de su competencia y tengan mayores oportunidades en el mercado objetivo. Por ello, se establece que ambas investigaciones tienen igualdad en resultados con la presente tesis.

VI. CONCLUSIONES

Primero: Se concluye que coexiste relación significativa entre relación entre la competitividad y el benchmarking interno de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021. ($\alpha=0,05$; p_valor 0, 000; $r_s= 0,606$)

Segundo: Se concluye que existe relación significativa entre benchmarking interno y la innovación de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021. ($\alpha=0,05$; p_valor 0, 000; $r_s= 0,606$)

Tercero: Se concluye que existe relación significativa entre el benchmarking interno y la tecnología de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021. ($\alpha=0,05$; p_valor 0, 000; $r_s= 0,610$)

Cuarto: Se concluye que existe relación significativa entre el benchmarking interno y la flexibilidad productiva de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021. ($\alpha=0,05$; p_valor 0,004; $r_s= 0,613$).

Quinto: Se concluye que existe relación significativa entre el benchmarking interno y la agilidad comercial de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021. ($\alpha=0,05$; p_valor 0, 000; $r_s= 0,617$).

VII. RECOMENDACIONES

Primero: Se recomienda al directivo de la Agencia de Viajes Futurismo Group realizar un análisis de la competencia que son otras agencias, donde conozca las debilidades y puntos fuertes de otras empresas, de esta manera obtenga oportunidades y procedimientos de mejora, aplicando el benchmarking de manera efectiva, en consecuencia, aumentará la empresa mayor competitividad en el mercado.

Segundo: Se recomienda al directivo que involucre más al personal en las ideas de innovaciones, donde a través de reuniones los colaboradores realicen sus aportes innovadores, ya que ellos son el recurso importante de toda empresa y en su mayoría de casos establecen pensamientos, logrando plantear ideas de innovaciones exitosas para la agencia.

Tercero: Se recomienda al directivo realizar inversión en tecnología, de manera que evalúe cual es el área de la agencia que necesita la implementación de tecnología, con la finalidad de incrementar la competitividad y productividad en la empresa.

Cuarto: Se recomienda al directivo de la agencia asumir con mayor dirección y disposición para responder con rapidez a los cambios internos y externos del mercado, a fin de que presente mayor flexibilidad; de esta manera adopte estrategias apropiadas para lograr mejores resultados.

Quinto: Se recomienda al directivo promover valores y cultura en el personal, donde a través de la ejecución entrenamientos y capacitaciones se logre conocer más del talento laboral del personal, de esta manera se fomentan los trabajos equipos, a fin de que potencien su rendimiento laboral, además de fomentar un ambiente laboral ameno; dado que todo ello conlleva a potenciar la agilidad comercial de la Agencia de Viajes Futurismo Group.

REFERENCIAS

- Alcalá, M. (2020). *Globalización, relocalización productiva y crecimiento*. Madrid: Fundacion BBVA.
- Áldamiz, E. (2014). *El arte como inversión. Alternativa financiera*. Buenos Aires: Editorial Las Brujas.
- Anand, G. y Kodali, R. (2008). Benchmarking the benchmarking models. *Benchmarking*, 15(3), 257-291. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/14635770810876593>
- Arzola, D. (2018). El trabajo directivo en educación primaria: liderazgo, procesos participativos. *Revista De Investigación Educativa*, 2(5), 35-41. doi:https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v7i12.80
- Arévalo, G. y Gutiérrez, O. (2008). Primeros pasos del Benchmarking en Boyacá. *Revista Facultad de Ingeniería, UPTC*, 17(24), 45-50. Recuperado de <https://revistas.uptc.edu.co/index.php/ingenieria/article/view/1358/1353>
- Bolívar, A. (2005). El lugar de la ética profesional en la formación universitaria. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 10(24), 93-123. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/140/14002406.pdf>
- Briones, T., Carvajal, D., & Sumba, R. (2021). Usefulness of benchmarking as a business improvement strategy. *Journal Polo de Conocimiento*, 6(3), 2026-2044. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926897>
- Caldas, E., & Castellanos, A. (2020). *Formación y orientación laboral*. México: Editex.
- Camp, R. (2016). *Benchmarking*. España: Mercid.
- Castells, M. (2019). Globalización, tecnología, trabajo, empleo y empresa. *Revista UDG*, 1(1), 120-131. Obtenido de <http://biblioteca.udgudg.mx/jspui/handle/123456789/2781>
- Castillo, M. (2020). *Plan de benchmarking para mejorar la competitividad en venta de repuestos y servicios de la empresa Plaza Motors Jaén*. (Tesis maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Castillo, S. y Peña, E. (2018). *Propuesta de benchmarking para mejorar la innovación empresarial en el distrito de San Ignacio, provincia San Ignacio –*

- departamento Cajamarca, 2018.* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Consejo Privado de Competitividad. (2019). *Informe de competitividad 2019.* Recuperado de <https://www.compite.pe/wp-content/uploads/2019/02/informe-de-competitividad-2019.pdf>
- Contreras, M., Albornoz, M., & Matías, S. (2017). Una experiencia en el uso del Benchmarking para la educación en ingeniería. *Revista Espacios*, 4(4), 1-14. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7306674>
- Cruz, H. (2019). *Benchmarking y Competitividad en las tiendas Coolbox de la zona top de Lima, año 2019* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Díaz, J. (2014). Comercialización de los productos y servicios de la ciencia: retos y perspectivas. *Revista Cubana de Ciencia Agrícola*, 48(1), 1-11. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1930/193030122007.pdf>
- Esquivel, A., & León, R. (2017). Continuous Improvement of Knowledge Management Processes in Ecuadorean Higher Education Institutions. *Journal Retos de la Dirección*, 11(2), 56-72. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v11n2/rdir05217.pdf>
- Evans, J., & Lindsay, E. (2017). *Management and quality control.* México: Cengage Learning Editores.
- Fung, V., & Zhang, X. (2021). Benchmarking graph neural networks for materials chemistry. *Journal Computational Materials*, 4(5), 120-131. Obtenido de <https://www.nature.com/articles/s41524-021-00554-0>
- Flores, E. (2020). Gestión educativa y la mejora del desempeño laboral de los docentes. *Revista Ciencia y Educación*, 3(1), 111-123. Obtenido de <http://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/download/21/35>
- Gabini, S. (2018). Potenciales predictores del rendimiento laboral: Una exploración empírica. *Revista Estudios*, 1(1), 11-18. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/65394>
- Gaitán, Y. (2005). *Aplicación de la herramienta benchmarking en la OCV Monterrey* (tesis de maestría). Instituto tecnológico y de estudios superiores de Monterrey, México.
- Geber, B. (1994). Benchmarking at Kodak (how to measure a maintenance unit).

Training, 31(12), 39. Recuperado de:
<https://link.gale.com/apps/doc/A16531938/PPPM?u=univcv&sid=PPPM&xid=a127b1ba>

- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- Horovitz, J. (1997). *La calidad del servicio. A la conquista del cliente*. Madrid: McGraw Hill.
- Horváthová, J., & Vrábliková, M. (2021). Benchmarking—A Way of Finding Risk Factors in Business Performance. *Journal Marketing*, 14(21), doi: <https://doi.org/10.3390/jrfm14050221>
- Ibarra, M., & González, L. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas. *Revista Estudios Empresariales*, 4(2), 123-128. doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Kumar, A., Antony, J., y Dhakar, T. (2006). Integrating quality function deployment and benchmarking to achieve greater profitability. *Benchmarking*, 13(3), 290-310. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/14635770610668794>
- Lavagna, N. (2018). Benchmarks for environmental impact of housing in Europe: Definition of archetypes and LCA of the residential building stock. *Journal Building and Environment*, 54(12), 260-275. doi:<https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2018.09.008>
- López, J. (1998). *Proceso de investigación*. México: Trillas.
- Mangul, S., Martin, L., Eskin, E., & Flint, J. (2019). Systematic benchmarking of omics computational tools. *Journal Nature Communincations*, 5(6), 120-131. Obtenido de <https://www.nature.com/articles/s41467-019-09406-4>
- Manzano, E. (2017). El rendimiento laboral en trabajadores de una empresa metalmecánica en México. *Revista Unilibre*, 2(1), 123-136. Obtenido de https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/rc_salud_ocupa/article/download/4940/4225
- Martín, I. (2009). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico*. (Cuarta ed.). Madrid: Pirámide.
- Marciniak, R. (2017). El «benchmarking» como herramienta de mejora de la calidad de la educación universitaria virtual. Ejemplo de una experiencia polaca.

- Revista Educar*, 53(1), 171-177. Obtenido de <https://raco.cat/index.php/Educar/article/view/317276>
- Mella, T. (2018). Reflexiones sobre el concepto de innovación. *Revista San Gregorio*, 2(4), 1-23. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6839735.pdf>
- Molina, R., & Sjogreen, R. (2018). Business Competitiveness Factors in the Sector Commercial. *Journal Retos de la Dirección*, 4 (1), 51-68. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11323/2249>
- Muñoz, A., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *Revista INNOVA*, 6(1), 145-161. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Ore, A., Aldana, W., & Salazar, C. (2021). Benchmarking como herramienta gerencial en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Llamkasun*, 2(2), 12-24. doi:<https://doi.org/10.47797/llamkasun.v2i2.41>
- Ordóñez, L. (2020). Estándares de desempeño para la educación. *Journal Marketing*, 3(3), 120-132. Obtenido de <https://www.lamjol.info/index.php/PARADIGMA/article/view/9878>
- Poma, W. (2014). *El Benchmarking y su relación con el fortalecimiento en la competitividad de la corporación Bolívar (Codecob)*. (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8409/1/204%20MKT.p>
- Prakash, V., Chaitanya, J., & Bresson, Y. (2020). Benchmarking Graph Neural Networks. *Journal Management Marketing*, 3(2), 123-136. doi:10.1038/s41524-021-00554-0
- Quintanilla, M. (2017). *Tecnología: Un enfoque filosófico y otros ensayos de filosofía de la tecnología*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Ramírez, C. (1997). *How to do a research project*. Caracas: Editor Tulio A. Ramírez C.
- Rubio, V. (2015). *The power of competitiveness*. México: Fondo de cultura económica.

- Ruíz, J. (2021). Process Management and Benchmarking for Improving Quality of Care. *Revista Cubana de Enfermería*, 37(3), 1-19. Obtenido de https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es_ES
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Secién, J. (2018). Gestión de la innovación empresarial: un enfoque multinivel. *Revista PUCP*, 1(1), 1-22. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/view/14869/20826>
- Sociedad Nacional de Industrias. (2017). *Competitividad de la economía peruana registra el mayor retroceso en la última década: Pierde 5 lugares en el 2017*. Recuperado de <https://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2018/01/Setiembre-2017-Reporte-de-Competitividad.pdf>
- Spendolini, M. (1992). The Benchmarking Process. *Journal Indexing y Metrics*, 1(4), 21-29. doi/10.1177/088636879202400505
- Spremolla, G. (2017). El trabajo en la era digital. *Revista Estudios*, 5(3), 23-34. Obtenido de <http://revistas.um.edu.uy/index.php/revistaderecho/article/view/453>
- Suñol, S. (2006). Theoretical aspects of competitiveness. *Ciencia y Sociedad*, 23(4), 179-198. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>
- Tricoci, A., Corral, P., & Rosenthal, A. (2017). Investments in information and communication technologies and their impact on competitiveness. *Revista Científica Visión De Futuro*, 20(1), 202-215. Obtenido de <https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/389>
- Uzcátegui, C. y Solano, J. (2015). *La innovación para mejorar la competitividad empresarial de la pyme ecuatoriana*. University Library of Munich, Alemania.
- Yanayaco, C. (2018). *Benchmarking interno y su relación con la mejora de la flexibilidad del Instituto Ábaco de la Ciudad de Piura en el año 2018*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo principal	Hipótesis general	V1: Benchmarking interno			Enfoque: Cuantitativo Nivel: Descriptivo correlacional Diseño: No experimental de corte transversal Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario escala tipo Likert Población: 70 trabajadores de la Agencia de Viajes Futurismo Group N: 70 (censal)
¿Qué relación existe entre el benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group – Lima, 2021?	Determinar la relación entre el benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.	Existe relación significativa entre benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.	Estándares de desempeño	Solución de problemas Cumplimiento de la programación Conocimiento del servicio	(1,2,3) (4,5,6) (7,8)	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Procesos de trabajo	Procesos de negocio Soporte de equipos Procesos de calidad Procesos de selección	(9,10) (11,12) (13,14) (15)	
¿Qué relación existe entre el benchmarking interno y la innovación de la Agencia de Viajes Futurismo Group, 2021?	-Analizar la relación entre el benchmarking interno y la innovación de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.	-Existe relación significativa entre benchmarking interno y la innovación de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.	Rendimiento	Evaluación de desempeño de los colaboradores Capacitación del personal Perfil del trabajador	(16,17) (18,19,20) (21)	
¿Qué relación existe entre el benchmarking interno y la tecnología de la Agencia de Viajes Futurismo Group, 2021?	-Analizar la relación entre el benchmarking interno y la tecnología de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.	-Existe relación significativa entre benchmarking interno y la tecnología de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.	V2: Competitividad			
¿Qué relación existe entre el benchmarking interno y la flexibilidad productiva de la Agencia de Viajes Futurismo Group, 2021?	-Analizar la relación entre el benchmarking interno y la flexibilidad productiva de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.	-Existe relación significativa entre benchmarking interno y la flexibilidad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.	Innovación	Diseño Desarrollo	(22) (23)	
¿Qué relación existe entre el benchmarking interno y la agilidad comercial de la Agencia de Viajes Futurismo Group, 2021?	-Analizar la relación entre el benchmarking interno y la agilidad comercial de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.	-Existe relación significativa entre benchmarking interno y la agilidad comercial de la Agencia de Viajes Futurismo Group, Lima, 2021.	Tecnología	Equipos Medios informáticos	(24) (25,26)	
			Flexibilidad productiva	Operativa Expansión Mercado	(27) (28,29) (30)	
			Agilidad comercial	Conectividad Velocidad de respuesta	(31,32,33) (34,35,36)	

Anexo 02: Matriz de Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas/Niveles	
<p>Benchmarking</p> <p>El Benchmarking interno es un tipo de benchmarking que tiene como objetivo identificar los estándares de desempeño interno de una organización, con la finalidad de identificar los procesos de trabajo más eficientes o después transferir dicha información en otras áreas de la organización (Spendolini, 1992).</p>	<p>Estándares de desempeño</p> <p>MEF (2010) los indicadores de desempeño son instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logros de una institución, programa, actividad o proyecto a favor de la población u objeto de su intervención, en el marco de sus objetivos estratégicos y su Misión. Los indicadores de desempeño establecen una relación entre dos o más variables, que, al ser comparados con periodos anteriores, productos similares o metas establecidas, permiten realizar inferencias sobre los avances y logros de las instituciones y/o programas.</p>	<p>Solución de problemas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La solución de problemas es responsabilidad del jefe inmediato. 2. Me encuentro en la capacidad de dar una rápida solución al presentarse un problema en el trabajo. 3. Existe un proceso establecido por la empresa para atender las quejas o reclamos. 	<p>Escalas</p> <p>1 Totalmente en desacuerdo</p> <p>2 En desacuerdo</p> <p>3 Indiferente</p> <p>4 De acuerdo</p> <p>5 Totalmente de acuerdo</p>	
		<p>Cumplimiento de la programación</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. La empresa realiza una programación de destinos. 5. Las fechas y plazos estipulados en dicha programación se cumplen. 6. Los horarios de los itinerarios son respetados por los guías de turismo. 		
		<p>Conocimiento del servicio</p>	<ol style="list-style-type: none"> 7. Conozco a detalle los productos turísticos y/o servicios que la empresa ofrece. 8. Conozco la tecnología empleada para el desarrollo de las operaciones de la empresa. 		
		<p>Procesos de trabajo</p> <p>Flores (2020) mencionó que se refiere a que la empresa debe contar con procedimientos de trabajo adecuados, ante cualquier problema que pueda permitir solucionar las quejas, además que en la empresa debe existir el manejo de cumplimiento de la programación para desarrollar actividades eficientes</p>	<p>Procesos de negocio</p>	<ol style="list-style-type: none"> 9. La empresa establece procesos de negocio para la venta de productos turísticos. 10. La empresa establece procesos de negocio para las temporadas bajas. 	
			<p>Soporte de equipos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 11. La empresa ha establecido procesos para el correcto mantenimiento de los equipos. 12. La empresa establece tiempos prudentes para el mantenimiento de los equipos. 	
			<p>Procesos de calidad</p>	<ol style="list-style-type: none"> 13. Existen procesos establecidos por la empresa que certifiquen la calidad de sus servicios. 14. Considero dichos procesos para el desarrollo eficiente de mis funciones. 	
			<p>Procesos de selección</p>	<ol style="list-style-type: none"> 15. La empresa cuenta con un proceso de selección de personal adecuado. 	
		<p>Rendimiento</p> <p>Murphy (1990, p. 79) "conjunto de conductas que son relevantes para las metas de la organización o para la unidad organizativa en la que la persona trabaja"</p>	<p>Evaluación de desempeño de los colaboradores</p>	<ol style="list-style-type: none"> 16. La empresa realiza evaluaciones de desempeño a sus colaboradores con encuestas a los clientes. 17. La empresa realiza evaluaciones de conocimiento de los procesos de trabajo establecidos. 	<p>Niveles</p> <p>Benchmarking</p>
			<p>Capacitación del personal</p>	<ol style="list-style-type: none"> 18. La empresa cuenta con un proceso de capacitación del personal. 19. La empresa me capacita en el uso de la tecnología empleada para el desempeño de mis funciones. 	<p>Alto (59-71)</p>

			20. Las capacitaciones brindadas por la empresa tienen un intervalo de tiempo adecuado.	Medio (39-55)
		Perfil del trabajador	21. Cumplimiento con las características y competencias establecidas en el perfil de mi puesto de trabajo para desarrollarme de manera eficiente.	Bajo (21-38)
Competitividad Según Rubio (2015) la competitividad es aquello que permite a una empresa ser exitosa en el medio en el que se desarrolla. Dicha empresa es competitiva cuando alcanza el desarrollo de productos o servicios con costos y calidad comparable o superior a los de sus competidores en el mundo.	Innovación Villarreal (2003) la innovación es la puesta de un producto nuevo o mejorado en el mercado, que atiende a las demandas de la sociedad; cada vez que se refiere a la innovación se asocia con temas tecnológicos, ya que la tecnología también es utilizada como medio para introducir el cambio, pero también puede abarcar ámbitos organizativos y comerciales	Diseño	22. La empresa diseña productos innovadores para la actual demanda turística.	Competitividad Alto (15-27)
		Desarrollo	23. La empresa desarrolla técnicas de guiado innovadoras.	
	Tecnología Villarreal (2003) la tecnología deja de ser un lujo de los países desarrollados, al contrario, es un instrumento potenciador que aumenta las oportunidades de los países en vías de desarrollo.	Equipos	24. La empresa cuenta con equipos tecnológicos que contribuyen a la calidad del servicio.	Bajo (40-51)
		Medios informáticos	25. La empresa utiliza diversas plataformas para la comercialización de sus servicios. 26. La empresa utiliza las diferentes redes sociales para la captación de los clientes	
	Flexibilidad productiva Villarreal (2003) hace referencia a la capacidad de responder ante el cambio, a la adaptabilidad o a la habilidad para hacer frente de forma más eficiente y eficaz a las circunstancias cambiantes. También se define como la habilidad de una entidad para desplegar y replegar sus recursos de forma efectiva y eficiente en respuesta a las condiciones cambiantes.	Operativa	27. La empresa cuenta con servicios específicos para las diferentes temporadas del año.	
		Expansión	28. La empresa tiene la capacidad para llevar a cabo sus operaciones en temporadas de alta demanda. 29. La empresa cuenta con sucursales en otras partes de la ciudad o el país.	
		Mercado	30. La empresa cuenta con una oferta que se adapta a los cambios del mercado.	
	Agilidad comercial Villarreal (2003) es la velocidad y capacidad de respuesta a los cambios en el mercado y satisfacción del cliente. Para esto se requiere una agilidad para innovar en los productos del mercado, como llevar a cabo un nuevo enfoque (producto-servicio-solución integral) mediante una conectividad con el cliente y una velocidad de respuesta inmediata de manera integral e inteligente.	Conectividad	31. La empresa crea contenido digital para captar al cliente. 32. La empresa cuenta con diferentes canales de venta. 33. La empresa cuenta con diferentes medios de pago.	
		Velocidad de respuesta	34. La empresa cuenta con un sistema de respuesta rápida al cliente. 35. La empresa cuenta con un tiempo de respuesta rápida ante quejas o reclamos. 36. La empresa cuenta con un protocolo de acción rápida ante algún incidente que suceda en la operación del servicio.	

Anexo 03: Instrumento de recolección de datos

Título: Benchmarking interno y la competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group, 2021.

DIRIGIDA A: Colaboradores de la Agencia de Viajes Futurismo Group.

INSTRUCCIONES: MARCA CON UN ASPA (X) LA ALTERNATIVA QUE CREA CONVENIENTE.

Totalmente de acuerdo	1
De acuerdo	2
Indiferente	3
En desacuerdo	4
Totalmente en desacuerdo	5

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
1	La solución de problemas es responsabilidad del jefe inmediato.					
2	Me encuentro en la capacidad de dar una rápida solución al presentarse un problema en el trabajo.					
3	Existe un proceso establecido por la empresa para atender las quejas o reclamos.					
4	La empresa realiza una programación de destinos.					
5	Las fechas y plazos estipulados en dicha programación se cumplen.					
6	Los horarios de los itinerarios son respetados por los guías de turismo.					
7	Conozco a detalle los productos turísticos y/o servicios que la empresa ofrece.					
8	Conozco la tecnología empleada para el desarrollo de las operaciones de la empresa.					
9	La empresa establece procesos de negocio para la venta de productos turísticos.					
10	La empresa establece procesos de negocio para las temporadas bajas.					
11	La empresa ha establecido procesos para el correcto mantenimiento de los equipos.					
12	La empresa establece tiempos prudentes para el mantenimiento de los equipos.					
13	Existen procesos establecidos por la empresa que certifiquen la calidad de sus servicios.					

14	Considero dichos procesos para el desarrollo eficiente de mis funciones.					
15	La empresa cuenta con un proceso de selección de personal adecuado.					
16	La empresa realiza evaluaciones de desempeño a sus colaboradores con encuestas a los clientes.					
17	La empresa realiza evaluaciones de conocimiento de los procesos de trabajo establecidos.					
18	La empresa cuenta con un proceso de capacitación del personal.					
19	La empresa me capacita en el uso de la tecnología empleada para el desempeño de mis funciones.					
20	Las capacitaciones brindadas por la empresa tienen un intervalo de tiempo adecuado.					
21	Cumplo con las características y competencias establecidas en el perfil de mi puesto de trabajo para desarrollarme de manera eficiente.					
22	La empresa diseña productos innovadores para la actual demanda turística.					
23	La empresa desarrolla técnicas de guiado innovadoras.					
24	La empresa cuenta con equipos tecnológicos que contribuyen a la calidad del servicio.					
25	La empresa utiliza diversas plataformas para la comercialización de sus servicios.					
26	La empresa utiliza las diferentes redes sociales para la captación de los clientes					
27	La empresa cuenta con servicios específicos para las diferentes temporadas del año.					
28	La empresa tiene la capacidad para llevar a cabo sus operaciones en temporadas de alta demanda.					
29	La empresa cuenta con sucursales en otras partes de la ciudad o el país.					
30	La empresa cuenta con una oferta que se adapta a los cambios del mercado.					
31	La empresa crea contenido digital para captar al cliente.					
32	La empresa cuenta con diferentes canales de venta.					
33	La empresa cuenta con diferentes medios de pago.					
34	La empresa cuenta con un sistema de respuesta rápida al cliente.					
35	La empresa cuenta con un tiempo de respuesta rápida ante quejas o reclamos.					
36	La empresa cuenta con un protocolo de acción rápida ante algún incidente que suceda en la operación del servicio.					

Anexo 04: Validaciones



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: BENCHMARKING

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Estándares de desempeño								
1	La solución de problemas es responsabilidad del jefe inmediato.	X		X		X		
2	Me encuentro en la capacidad de dar una rápida solución al presentarse un problema en el trabajo.	X		X		X		
3	Existe un proceso establecido por la empresa para atender las quejas o reclamos.	X		X		X		
4	La empresa realiza una programación de destinos.	X		X		X		
5	Las fechas y plazos estipulados en dicha programación se cumplen.	X		X		X		
6	Los horarios de los itinerarios son respetados por los guías de turismo.	X		X		X		
7	Conozco a detalle los productos turísticos y/o servicios que la empresa ofrece.	X		X		X		
8	Conozco la tecnología empleada para el desarrollo de las operaciones de la empresa.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Procesos de trabajo								
9	La empresa establece procesos de negocio para la venta de productos turísticos.	X		X		X		
10	La empresa establece procesos de negocio para las temporadas bajas.	X		X		X		
11	La empresa ha establecido procesos para el correcto mantenimiento de los equipos.	X		X		X		
12	La empresa establece tiempos prudentes para el mantenimiento de los equipos.	X		X		X		
13	Existen procesos establecidos por la empresa que certifiquen la calidad de sus servicios.	X		X		X		
14	Considero dichos procesos para el desarrollo eficiente de mis funciones.	X		X		X		
15	La empresa cuenta con un proceso de selección de personal adecuado.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Rendimiento								
16	La empresa realiza evaluaciones de desempeño a sus colaboradores con encuestas a los clientes.	X		X		X	X	
17	La empresa realiza evaluaciones de conocimiento de los procesos de trabajo establecidos.	X		X		X	X	
18	La empresa cuenta con un proceso de capacitación del personal.	X		X		X	X	
19	La empresa me capacita en el uso de la tecnología empleada para el desempeño de mis funciones.	X		X		X	X	
20	Las capacitaciones brindadas por la empresa tienen un intervalo de tiempo adecuado.	X		X		X	X	
21	Cumplo con las características y competencias establecidas en el perfil de mi puesto de trabajo para desarrollarme de manera eficiente.	X		X		X	X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Gustavo Zarate Rutz

DNI: 09870134

Especialidad del validador: Mg. en Administración de Negocios – MBA y en Gestión Pública.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

15 de diciembre del 2021

Firma del Experto Informante.

Especialidad - Administrador

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: COMPETITIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	DIMENSIÓN 4: Innovación							
22	La empresa diseña productos innovadores para la actual demanda turística.	x		x		x		
23	La empresa desarrolla técnicas de guiado innovadoras	x		x		x		
	DIMENSIÓN 5: Tecnología							
24	La empresa cuenta con equipos tecnológicos que contribuyen a la calidad del servicio	x		x		x		
25	La empresa utiliza diversas plataformas para la comercialización de sus servicios.	x		x		x		
26	La empresa utiliza las diferentes redes sociales para la captación de los clientes	x		x		x		
	DIMENSIÓN 6: Flexibilidad productiva							
27	La empresa cuenta con servicios específicos para las diferentes temporadas del año.	x		x		x		
28	La empresa tiene la capacidad para llevar a cabo sus operaciones en temporadas de alta demanda.	x		x		x		
29	La empresa cuenta con sucursales en otras partes de la ciudad o el país.	x		x		x		
30	La empresa cuenta con una oferta que se adapta a los cambios del mercado.							
	DIMENSIÓN 7: Agilidad comercial							
31	La empresa crea contenido digital para captar al cliente.	x		x		x		
32	La empresa cuenta con diferentes canales de venta.	x		x		x		
33	La empresa cuenta con diferentes medios de pago.	x		x		x		
34	La empresa cuenta con un sistema de respuesta rápida al cliente.	x		x		x		
35	La empresa cuenta con un tiempo de respuesta rápida ante quejas o reclamos.	x		x		x		
36	La empresa cuenta con un protocolo de acción rápida ante algún incidente que suceda en la operación del servicio.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Gustavo Zarate Rutz

DNI: 09870134

Especialidad del validador: Mg. en Administración de Negocios – MBA y en Gestión Pública.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

15 de diciembre del 2021



Firma del Experto Informante.

Especialidad - Administrador

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: BENCHMARKING

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Estándares de desempeño							
1	La solución de problemas es responsabilidad del jefe inmediato.	X		X		X		
2	Me encuentro en la capacidad de dar una rápida solución al presentarse un problema en el trabajo.	X		X		X		
3	Existe un proceso establecido por la empresa para atender las quejas o reclamos.	X		X		X		
4	La empresa realiza una programación de destinos.	X		X		X		
5	Las fechas y plazos estipulados en dicha programación se cumplen.	X		X		X		
6	Los horarios de los itinerarios son respetados por los guías de turismo.	X		X		X		
7	Conozco a detalle los productos turísticos y/o servicios que la empresa ofrece.	X		X		X		
8	Conozco la tecnología empleada para el desarrollo de las operaciones de la empresa.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Procesos de trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
9	La empresa establece procesos de negocio para la venta de productos turísticos.	X		X		X		
10	La empresa establece procesos de negocio para las temporadas bajas.	X		X		X		
11	La empresa ha establecido procesos para el correcto mantenimiento de los equipos.	X		X		X		
12	La empresa establece tiempos prudentes para el mantenimiento de los equipos.	X		X		X		
13	Existen procesos establecidos por la empresa que certifiquen la calidad de sus servicios.	X		X		X		
14	Considero dichos procesos para el desarrollo eficiente de mis funciones.	X		X		X		
15	La empresa cuenta con un proceso de selección de personal adecuado.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Rendimiento	Si	No	Si	No	Si	No	
16	La empresa realiza evaluaciones de desempeño a sus colaboradores con encuestas a los clientes.	X		X		X		
17	La empresa realiza evaluaciones de conocimiento de los procesos de trabajo establecidos.	X		X		X		
18	La empresa cuenta con un proceso de capacitación del personal.	X		X		X		
19	La empresa me capacita en el uso de la tecnología empleada para el desempeño de mis funciones.	X		X		X		
20	Las capacitaciones brindadas por la empresa tienen un intervalo de tiempo adecuado.	X		X		X		
21	Cumplo con las características y competencias establecidas en el perfil de mi puesto de trabajo para desarrollarme de manera eficiente.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr / Mag: CHICCHON MENDOZA OSCAR GUILLERMO DNI: 08478538

Especialidad del validador: CONTABILIDAD – ADMINISTRACIÓN – FINANZAS - COSTOS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota. Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

.....01.....de diciembre...del 2020



.....
Firma del experto Informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: COMPETITIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	DIMENSIÓN 4: Innovación							
22	La empresa diseña productos innovadores para la actual demanda turística.	X		X		X		
23	La empresa desarrolla técnicas de guiado innovadoras	X		X		X		
	DIMENSIÓN 5: Tecnología							
24	La empresa cuenta con equipos tecnológicos que contribuyen a la calidad del servicio	X		X		X		
25	La empresa utiliza diversas plataformas para la comercialización de sus servicios.	X		X		X		
26	La empresa utiliza las diferentes redes sociales para la captación de los clientes	X		X		X		
	DIMENSIÓN 6: Flexibilidad productiva							
27	La empresa cuenta con servicios específicos para las diferentes temporadas del año.	X		X		X		
28	La empresa tiene la capacidad para llevar a cabo sus operaciones en temporadas de alta demanda.	X		X		X		
29	La empresa cuenta con sucursales en otras partes de la ciudad o el país.	X		X		X		
30	La empresa cuenta con una oferta que se adapta a los cambios del mercado.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 7: Agilidad comercial							
31	La empresa crea contenido digital para captar al cliente.	X		X		X		
32	La empresa cuenta con diferentes canales de venta.	X		X		X		
33	La empresa cuenta con diferentes medios de pago.	X		X		X		
34	La empresa cuenta con un sistema de respuesta rápida al cliente.	X		X		X		
35	La empresa cuenta con un tiempo de respuesta rápida ante quejas o reclamos.	X		X		X		
36	La empresa cuenta con un protocolo de acción rápida ante algún incidente que suceda en la operación del servicio.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr / Mag: CHICCHON MENDOZA OSCAR GUILLERMO DNI: 08478538

Especialidad del validador: CONTABILIDAD – ADMINISTRACIÓN – FINANZAS - COSTOS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota. Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

..... 01 de diciembre del 2020



.....
Firma del experto Informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: BENCHMARKING

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Estándares de desempeño							
1	La solución de problemas es responsabilidad del jefe inmediato.	X		X		X		
2	Me encuentro en la capacidad de dar una rápida solución al presentarse un problema en el trabajo.	X		X		X		
3	Existe un proceso establecido por la empresa para atender las quejas o reclamos.	X		X		X		
4	La empresa realiza una programación de destinos.	X		X		X		
5	Las fechas y plazos estipulados en dicha programación se cumplen.	X		X		X		
6	Los horarios de los itinerarios son respetados por los guías de turismo.	X		X		X		
7	Conozco a detalle los productos turísticos y/o servicios que la empresa ofrece.	X		X		X		
8	Conozco la tecnología empleada para el desarrollo de las operaciones de la empresa.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Procesos de trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
9	La empresa establece procesos de negocio para la venta de productos turísticos.	X		X		X		
10	La empresa establece procesos de negocio para las temporadas bajas.	X		X		X		
11	La empresa ha establecido procesos para el correcto mantenimiento de los equipos.	X		X		X		
12	La empresa establece tiempos prudentes para el mantenimiento de los equipos.	X		X		X		
13	Existen procesos establecidos por la empresa que certifiquen la calidad de sus servicios.	X		X		X		
14	Considero dichos procesos para el desarrollo eficiente de mis funciones.	X		X		X		
15	La empresa cuenta con un proceso de selección de personal adecuado.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Rendimiento	Si	No	Si	No	Si	No	
16	La empresa realiza evaluaciones de desempeño a sus colaboradores con encuestas a los clientes.	X		X		X		
17	La empresa realiza evaluaciones de conocimiento de los procesos de trabajo establecidos.	X		X		X		
18	La empresa cuenta con un proceso de capacitación del personal.	X		X		X		
19	La empresa me capacita en el uso de la tecnología empleada para el desempeño de mis funciones.	X		X		X		
20	Las capacitaciones brindadas por la empresa tienen un intervalo de tiempo adecuado.	X		X		X		
21	Cumplo con las características y competencias establecidas en el perfil de mi puesto de trabajo para desarrollarme de manera eficiente.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

 Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

 Apellidos y nombres del juez validador Dr / Mag: Alex Soto Moreno DNI: 10486699

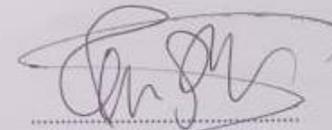
 Especialidad del validador: Economista
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

23 de 12 del 2021



 Firma del experto informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: COMPETITIVIDAD

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 4: Innovación							
22	La empresa diseña productos innovadores para la actual demanda turística.	X		X		X		
23	La empresa desarrolla técnicas de guiado innovadoras	X		X		X		
	DIMENSIÓN 5: Tecnología							
24	La empresa cuenta con equipos tecnológicos que contribuyen a la calidad del servicio	X		X		X		
25	La empresa utiliza diversas plataformas para la comercialización de sus servicios.	X		X		X		
26	La empresa utiliza las diferentes redes sociales para la captación de los clientes	X		X		X		
	DIMENSIÓN 6: Flexibilidad productiva							
27	La empresa cuenta con servicios específicos para las diferentes temporadas del año.	X		X		X		
28	La empresa tiene la capacidad para llevar a cabo sus operaciones en temporadas de alta demanda.	X		X		X		
29	La empresa cuenta con sucursales en otras partes de la ciudad o el país.	X		X		X		
30	La empresa cuenta con una oferta que se adapta a los cambios del mercado.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 7: Agilidad comercial							
31	La empresa crea contenido digital para captar al cliente.	X		X		X		
32	La empresa cuenta con diferentes canales de venta.	X		X		X		
33	La empresa cuenta con diferentes medios de pago.	X		X		X		
34	La empresa cuenta con un sistema de respuesta rápida al cliente.	X		X		X		
35	La empresa cuenta con un tiempo de respuesta rápida ante quejas o reclamos.	X		X		X		
36	La empresa cuenta con un protocolo de acción rápida ante algún incidente que suceda en la operación del servicio.	X		X		X		

Observaciones (preclarar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr / Mag: Alex Soto Plomero DNI: 12436699

Especialidad del validador: Economista

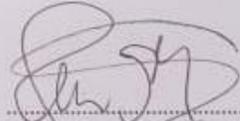
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota. Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

23 de 12 del 2021



Firma del experto Informante.
Especialidad

Anexo 06: Carta de autorización



AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA

Por medio del presente documento se autoriza al Sr. Klever Jhefferson Carrion Estrella, con DNI 46869343, quien es alumno del Programa Académico de Maestría en Administración de Negocios – MBA en la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

Yo Jhonatan Henry Ponte Guerrero con DNI 44000533 en calidad de gerente general de la empresa Inversiones Futurismo SAC con RUC 20605352261, ubicada en Cooperativa Magdalena MZ B LT 23 15301 Los Olivos – Lima – Perú, autorizo a utilizar el nombre de la empresa y a realizar la respectiva investigación para los fines de la tesis "Benchmarking Interno y la Competitividad de la Agencia de Viajes Futurismo Group Lima, 2021".

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para los fines antes mencionado.

Lima, 22 de diciembre del 2021



.....
Jhonatan Ponte Guerrero
GERENTE GENERAL