

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN-T
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“EL BENCHMARKING Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA
COMPETITIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL
SECTOR COMERCIO DE PRENDAS DE VESTIR EN LA CIUDAD
DE TARAPOTO, 2015”**

PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR : Bach. Villacorta Copia, Christian Enmanuel

ASESOR : MSc. Segundo Saúl Rodríguez Mendoza

TARAPOTO – PERÚ

Mayo - 2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN-T
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



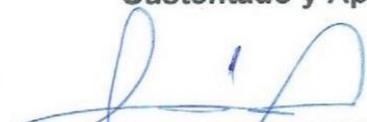
TESIS

**“EL BENCHMARKING Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA
COMPETITIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS
DEL SECTOR COMERCIO DE PRENDAS DE VESTIR EN LA
CIUDAD DE TARAPOTO, 2015”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER:
CHRISTIAN ENMANUEL VILLACORTA COPIA**

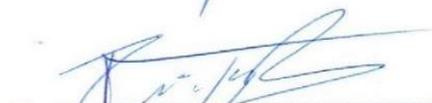
**Sustentado y Aprobado el día mayo de 2017, por los siguientes
jurados.**



Presidente
Lic. Adm.M.Sc. Sabino Ayala Villegas



Secretario
CPCC. Mg. Martha Liz Reátegui Reátegui



Miembro
Ing. Pierre Vidaurre Rojas



Asesor
Lic. Adm. Mg. Segundo Sául Rodríguez Mendoza

Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis

1. Datos del autor:

Apellidos y nombres: VILLACORTA COPIA CHRISTIAN ENMANUEL	
Código de alumno : 118333	Teléfono: 942901590
Correo electrónico : christian06_93@hotmail.com	DNI: 70463342

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

2. Datos Académicos

Facultad de: CIENCIAS ECONOMICAS
Escuela Académico Profesional de: ADMINISTRACION

3. Tipo de trabajo de investigación

Tesis (<input checked="" type="checkbox"/>)	Trabajo de investigación ()
Trabajo de suficiencia profesional ()	

4. Datos del Trabajo de investigación

Título : EL BENCHMARKING Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DE PRENDAS DE VESTIR EN LA CIUDAD DE TARAPOTO , 2015
Año de publicación:

5. Tipo de Acceso al documento

Acceso público *	(<input checked="" type="checkbox"/>)	Embargo	()
Acceso restringido **	()		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:

6. Originalidad del archivo digital.

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

7. Otorgamiento de una licencia CREATIVE COMMONS

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative*

Commons, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".



Firma del Autor

8. Para ser llenado por la Biblioteca central o especializada

Fecha de recepción del documento por el Sistema de Bibliotecas:

31 / 10 / 2017




Prof. Alicia Mercedes Grández Chávez
JEFE DE LA UNIDAD DE BIBLIOTECA CENTRAL

Firma de Unid. de Biblioteca

***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

** **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y amor para las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Papá y mamá

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado. Con todo mi cariño esta tesis se las dedico a ustedes.

A mis maestros que en este andar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien y preparada para los retos que pone la vida, a todos y cada uno de ellos les dedico cada una de estas páginas de mi tesis.

Christian Enmanuel.

AGRADECIMIENTO

A **DIOS** por habernos guiado durante nuestra formación profesional y por darnos una vida llena de aprendizajes.

A mi familia, por el apoyo que siempre nos brindaron para llevar adelante el deseo de superación profesional, y sobre todo haber permitido la realización de nuestro trabajo de investigación.

Christian Enmanuel.

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado Dictaminador:

Cumpliendo con el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de nuestra Universidad, y con el propósito de obtener el título profesional de Licenciado en Administración, someto a vuestro ilustrado criterio el presente informe de tesis intitulado **“El Benchmarking y su Influencia en la Ventaja Competitiva de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio de Prendas de Vestir en la Ciudad de Tarapoto, 2015”**, con la finalidad de sustentar y de esa manera optar dicho título.

Espero señores del jurado, sepan comprender los errores cometidos en el presente informe, reflejado por la inexperiencia en estos casos, esperando su corrección oportuna, para la aplicación de seguros lineamientos en nuestra vida profesional.

Sirva esta oportunidad para dejar constancia de mi sincero y profundo agradecimiento a mis profesores por sus enseñanzas, comprensión y consejos que de una y otra forma han contribuido a mi sólida formación tanto moral y social como profesional; también hago extensivo este reconocimiento a mis compañeros de promoción, que juntos formamos una amistad y fraternidad tan grande y su recuerdo será siempre el incentivo para nuestro correcto desenvolvimiento y recuperación profesional.

Tarapoto, mayo del 2017

Christian Enmanuel.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
I. PAGINAS PRELIMINARES	
A. Dedicatoria	i
B. Agradecimientos	ii
C. Presentación	iii
D. Índice General	iv
E. Índice De Tablas	v
F. Índice De Gráficos	vi
G. Resumen	vii
H. Abstract	viii
II. CUERPO DEL INFORME	
CAPITULO I: INTRODUCCION	
1.1. Formulación del Problema	01
1.2. Justificación del estudio	02
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.4. Limitaciones de la Investigación	04
1.5. Hipótesis	04
CAPITULO II: MARCO TEORICO	
2.1. Antecedentes del estudio del problema	05
2.2. Bases Teóricas	12
2.3. Definición de Términos	24
CAPITULO III: METODOLOGIA	
3.1. Tipo de investigación	26
3.2. Nivel de investigación	26
3.3. Población, muestra y unidad de análisis	26
3.4. Diseño de investigación	27
3.5. Métodos de investigación	28

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
3.7. Técnicas de procedimientos y análisis de datos	29
CAPITULO IV: RESULTADOS y DISCUSION	
4.1. Resultados descriptivos	30
4.2. Resultados explicativos	31
4.3. Discusión de Resultados	41
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1. Conclusiones	46
5.2. Recomendaciones	47
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	48
ANEXOS	53

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 1: Dimensión de determinación del enfoque	31
Tabla N° 2: Dimensión de comprensión de la organización	32
Tabla N° 3: Dimensión de determinación de los aspectos a evaluar	33
Tabla N° 4: Dimensión de determinación del objeto de comparación	34
Tabla N° 5: Dimensión de realización	35
Tabla N° 6: Dimensión de mejora del desempeño	36
Tabla N° 7: Dimensión de creación	37
Tabla N° 8: Dimensión de sostenimiento	38
Tabla N° 9: Dimensión de apropiación de rentas	39
Tabla N° 10: Correlaciones	41

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N° 01: Dimensión de determinación del enfoque	32
Gráfico N° 02: Dimensión de comprensión de la organización	33
Gráfico N° 03: Dimensión de determinación de los aspectos a evaluar	34
Gráfico N° 04: Dimensión de determinación del objeto de comparación	35
Gráfico N° 05: Dimensión de realización	36
Gráfico N° 06: Dimensión de mejora del desempeño	37
Gráfico N° 07: Dimensión de creación	38
Gráfico N° 08: Dimensión de sostenimiento	39
Gráfico N° 09: Dimensión de apropiación de rentas	40

RESUMEN

Gracias a la búsqueda continua de mejoras, tanto en los procesos industriales como en los comerciales, se llegan a encontrar formas de aplicación que se traducen en resultados positivos para las empresas. Tal es el caso del benchmarking (comparación referencial) que nació a partir de la necesidad de saber cómo se están desempeñando otras empresas para tener información que sirva para mejorar los procesos y entrar en un amplio nivel de competitividad.

Entonces ¿qué es el benchmarking?, se trata de un proceso de investigación constante que busca nuevas ideas para llevar a cabo métodos, prácticas y procesos de adaptación de las características positivas, con el fin de obtener lo mejor de lo mejor. El benchmarking se puede llevar a cabo tanto en la parte industrial como en la comercial y administrativa pues no se limita a un área en especial. Se basa firmemente en contemplar y comprender no sólo el mundo interno de la compañía, sino más importante aún, evaluar constantemente el externo. Es una forma de comparar lo que usted hace con las mejores prácticas (best practices) implementadas por otras empresas de éxito reconocido para evaluar el desempeño y determinar los cambios. La palabra benchmarking proviene del inglés bench mark, que significa marca o punto de referencia; es decir se tome un punto de comparación para medir lo hecho por nosotros y por los demás. Es importante, ahora, definir lo que no es benchmarking: Benchmarking no es una panacea o un programa. Tiene que ser un proceso continuo de administración que requiere una actualización constante.

Palabras Claves: Benchmarking, ventaja competitiva.

ABSTRACT

Thanks to the continuous search for improvements, both in industrial and commercial processes, we can find ways to apply that translate into positive results for companies. Such is the case of benchmarking that was born from the need to know how other companies are performing to have information that serves to improve processes and enter a wide level of competitiveness.

So what is benchmarking ?, it is a constant research process that seeks new ideas to carry out methods, practices and processes of adapting the positive characteristics, in order to get the best of the best. Benchmarking can be done in both the industrial as well as the commercial and administrative part because it is not limited to a particular area. It is firmly based on contemplating and understanding not only the internal world of the company, but more importantly, constantly evaluating the external. It is a way to compare what you do with best practices implemented by other well-known companies to evaluate performance and determine changes. The word benchmarking comes from the English benchmark, which means mark or benchmark; That is to say a point of comparison is taken to measure what is done by us and by others. It is important, now, to define what is not benchmarking: Benchmarking is not a panacea or a program. It has to be a continuous management process that requires constant updating.

Keywords: Benchmarking, competitive advantage.

II. CUERPO DEL INFORME

CAPITULO I: INTRODUCCION

1.1. Formulación del Problema

Muchos países carecen de ventaja competitiva es decir de recursos que ayuden a llegar ser el mejor en el mercado. Donde la falta de creatividad, estrategias de innovación hacen que pocos compitan. La falta de ingenio y creatividad hace que muchos nos puedan resaltar en el ámbito que pretenden llegar.

El Perú no logramos a ser un país competitivo, por la razón que como peruanos muchos no somos disciplinados, existe vandalismo el cual hace que el Perú no genere la confianza de que otros inviertan.

Las diferentes empresas tratan de crear mecanismos para mantenerse en el mercado participando de manera activa frente a sus competidores. Sin embargo, muchos de los administradores, quienes son los encargados de estar al frente de la empresa, no hacen el uso correcto de las herramientas que el marketing les proporciona. En torno a lo mencionado, muchas empresas han salido de la participación comercial por no contar con planes estratégicos que les permita ser competitivos. Así mismo, muchas de las empresas consideran que quienes están es el mismo rubro son solamente competidores y son reacios a cualquier tipo de alianzas. Sin embargo, el marketing nos da la oportunidad de hacer uso de una herramienta que permite compararse con otras entidades del mismo giro de negocio que el nuestro a fin de sacar diferenciaciones y hacer los ajustes necesarios para fortalecer la empresa y tener una mejor participación en el mercado. En este sentido, en la provincia de San Martín, ciudad de Tarapoto, están concentrados la mayor parte de empresas MYPES que dinamizan nuestra economía, entre ellas, las empresas de comercio de venta de prendas de

vestir. Estas empresas, no están haciendo un buen uso de benchmarking, por lo que no están generando ventaja competitiva.

Como ya se ha mencionado en antesala, la ciudad de Tarapoto, es una de las ciudades de mayor dinamismo comercial, por ello gran parte de las empresas MYPES de comercio de prendas de vestir están localizadas en nuestra zona. Sin embargo, estas empresas no están generando ventaja competitiva en el mercado, por lo que corren el riesgo de extinguirse y declinar su rendimiento; esto está siendo originado por la falta de capacidad para llevar a cabo la ejecución de la herramienta del benchmarking, pues, no están determinando el enfoque, es decir carecen de procesos de mejoras, no han realizado estudios que les permita recopilar información para conocer el mercado, los gustos, preferencias y exigencias de los clientes. Así mismo, no existe compromiso en la organización, es decir los colaboradores no están comprometidos. En tanto, se dice que no hay un benchmarking porque no se comprenden los sistemas que en el mercado existen ni hay criterios de comparación que les permitan a las empresas generar mayores cualidades. Finalmente, se puede ver que las empresas no poseen mejoras en su desempeño.

¿Existe influencia significativa ente el benchmarking y la ventaja competitiva de las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio de prendas de vestir en la ciudad de Tarapoto, 2015?

1.2. Justificación del estudio

- Justificación Teórica.

Para el desarrollo de la variable I (Benchmarking) , se utilizara la teoría de Summer (2006) quien refiere que las unidades económicas, es decir, las empresas desarrollan diferentes tipos de herramientas con el objetivo de desarrollarse competitivamente en el mercado y una de las formas de lograrlo es bajo la aplicación de benchmarking. Por otro lado, para la segunda variable de Ventaja competitiva se tomará en cuenta la teoría de

Martín (2008) quien asevera que toda empresa debe sacar ventaja competitiva en el desenvolvimiento de sus actividades.

- **Justificación Metodológica.**

La presente temática investigativa corresponde a una investigación de tipo descriptiva-correlacional, con un diseño no experimental. Así mismo, servirá como antecedentes para otras investigaciones relacionadas con este tema.

- **Justificación Práctica**

Esta investigación tiene importancia práctica, ya que nos permite contribuir con la gestión proporcionando elementos que refuercen las fortalezas de su empresa, de modo que permita a las empresas lograr fortalecer la ventaja competitiva que poseen.

- **Justificación Académica**

El motivo por el cual, se ejecutó esta investigación, es por la importancia que reviste en la formación profesional, permitiendo desarrollar capacidades y conocimientos adquiridos en las aulas de formación profesional y por ser la política de la Universidad Nacional de San Martín en la formación académica de sus estudiantes. La Ley Universitaria No. 30220, establece en su Capítulo V Art.No.45: “La obtención de grados y títulos se realiza de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia existente entre el Benchmarking y la Ventaja Competitiva de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de vestir en la ciudad de Tarapoto, 2015.

1.3.2. Objetivos específicos

- Evaluar el nivel de benchmarking de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de vestir, de la ciudad de Tarapoto, 2015
- Evaluar el nivel de ventajas competitivas de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de vestir de la ciudad de Tarapoto, 2015.

- Establecer la influencia del benchmarking en la ventaja competitiva de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de vestir, de la ciudad de Tarapoto, 2015.

1.4. Limitaciones de la Investigación

La investigación presenta algunas limitaciones que son señalados a continuación:

- **Limitación Temporal:** Esta investigación es de actualidad, por cuanto el tema benchmarking y ventaja competitiva es vigente.
- **Limitación espacial:** Esta investigación está comprendida en la región de San Martín, provincia de San Martín, Distrito de Tarapoto.
- **Limitación conceptual:** Esta investigación abarca dos conceptos fundamentales como benchmarking y ventaja competitiva es vigente.

1.5. Hipótesis

Hi: Existe influencia significativa entre el benchmarking y la ventaja competitiva de las micro y pequeñas empresas del sector comercio de prendas de vestir en la ciudad de Tarapoto- 2015.

Ho: No existe influencia significativa entre el benchmarking y la ventaja competitiva de las micro y pequeñas empresas del sector comercio de prendas de vestir en la ciudad de Tarapoto- 2015.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio del problema

A nivel internacional

Bermúdez (2007) en su tesis *“Principios de clase mundial en la manufactura en redes empresariales de la confección. Un estudio de benchmarking”*. (Tesis para obtener licenciatura). **Universidad Nacional de Colombia sede Manizales. Colombia**. En la investigación se resalta la importancia del sector textil y de confecciones en Colombia, pues posee un potencial elevado en términos de productividad y competitividad, si se tienen en cuenta las condiciones de recursos humanos y experiencias que han acumulado en el orden internacional por parte de algunas empresas, no obstante, es necesaria la implementación de políticas que fortalezcan éste sector y garanticen una adecuada inserción en el mercado internacional por parte de aquellas firmas que aún no lo han hecho. El procedimiento aplicado a ésta investigación, es de autoría propia y los resultados obtenidos de todo el proceso investigativo demuestran que, como proceso metodológico innovador, puede ser de ejecución para otras investigaciones, lo que redundará en resultados positivos y exhorta a otros investigadores interesados en éste tipo de ejercicios a continuar e implementar esta herramienta metodológica. La conformación de la herramienta metodológica, es indispensable para la ejecución exitosa del proceso investigativo, en éste caso, se requiere de una serie de procesos y procedimientos organizados de forma sistemática y coherente que facilite su implementación, tal y como se demostró durante el desarrollo del presente trabajo. Si se hace una observación de los resultados grosso modo, se puede inferir en un primer acercamiento, que las empresas consideradas como referentes cumplieron con los requisitos de prácticas exitosas, lo que las acerca de forma importante a las denominadas de clase mundial; esto evidencia un avance en valores de productividad y competitividad de los productos nacionales, permitiendo y facilitando la

inserción en el mercado mundial de éstas empresas 117 confeccionistas. Lo anterior es simplemente la muestra de una marcada tendencia de las estrategias que están adoptando las empresas que han logrado evolucionar en su accionar productivo, administrativo y de marketing. Las empresas no referentes presentan un comportamiento y una forma de asumir el entorno globalizado diferente a las referentes, lo que ha causado un rezago frente a su competencia en el mercado internacional, lo que es reflejo de la adopción de prácticas poco metódicas, y en algunos casos inadecuadas, para la exigencia del mercado actual, no obstante, en esta materia, la solución podría inicialmente identificar las áreas clave que necesitan ser fortalecidas y a partir de allí, de un diagnóstico serio y concienzudo, determinar las herramientas que podrían ser utilizadas para la explotación de las potencialidades en pro de una mejora de la productividad y competitividad.

Goyo (2005) en su tesis “*El Benchmarking y la auditoria de gestión en las secretarías generales de las Universidades*”. (Tesis para obtener el grado de Magister Scientiarum en Contaduría Mención Auditoria). Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Barquisimeto, Venezuela. En el campo de la educación superior, la globalización ha obligado a las instituciones de este sector reforzar de alguna manera los procesos de gestión para mejorar su desempeño. El control de gestión dentro de un marco administrativo eficaz, permite una apropiada interacción entre la tecnología, el recurso humano el conocimiento generado y/o asimilado, lo que conlleva a aumentos en la calidad de los bienes o servicios ofrecidos en la productividad y competitividad. En este orden de ideas y al considerar los cambios revolucionarios en el sector de la administración pública, cuyo principal objetivo es asegurar una gestión eficiente y eficaz, se destaca la auditoria de gestión. Surge en el año 2001 la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal y es reforzada el 28 de septiembre del 2005 con el Manual de Normas de Control sobre un Modelo Genérico de la Administración Central en cuyos textos se

desprende de manera explícita la auditoria de gestión a cargo de la unidad de Auditoria Interna y el Benchmarking como una evaluación comparativa, que consiste en la confrontación de la situación total o parcial del proceso, versus otra realidad que puede ser del mismo tipo, nacional o internacional. De igual manera se concluye que el benchmarking se concentra en las prácticas y operaciones de las unidades de auditoria interna de las universidades. Por lo cual es una nueva forma de guiar la gestión, puesto que cambia la práctica de compararse internamente a compararse con operaciones en base a estándares impuestas externamente por las instituciones reconocidas como los líderes.

Luciano y Ortiz (2008) en su tesis “*El Benchmarking en las empresas internacionales de tecnología y sus productos*”. (Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración de Empresas Internacionales en Mercadeo Internacional). Universidad Interamericana de Puerto Rico. Puerto Rico. El estudio del benchmarking no es una forma de espionaje en las diferentes industrias, sino una forma en que las empresas puedan estudiar otros procesos para poder mejorar como organización. Desde la segunda Guerra Mundial este estudio se ha realizado por diferentes empresas, en especial las japonesas, que comenzaron a copiar las diferentes tecnologías de otras empresas occidentales y a mejorar todas sus prácticas de producción. Es una estrategia de las empresas de tecnología internacional para poder mejorar sus técnicas de producción y poder competir con otras empresas de la misma industria. Los gerentes de las empresas utilizarán este estudio para la toma de decisiones importantes en la organización y para la creación de nuevas estrategias para los mercados internacionales y así lograr una mayor competitividad. La utilización adecuada del estudio conlleva la creación de un grupo de trabajo con experiencia en este tema para poder llevar el estudio con las técnicas adecuadas y poder obtener datos correctos con éstas. La competitividad ha sido uno de los factores más importantes de las empresas de tecnología internacional para poder lograr que sus

productos sean más competitivos en el mercado. El proceso permite identificar las nuevas formas de poder satisfacer las necesidades y las preferencias de los consumidores. Ayuda a lograr que las empresas internacionales de tecnología puedan reevaluar sus metas y objetivos para mejorar como organización empresarial. La práctica del benchmarking es un proceso continuo, no es un evento que se realice una sola vez ya que vivimos en un ambiente cambiante. Es un proceso de investigación que proporciona a las empresas información valiosa en la búsqueda de nuevas ideas.

Contreras (2005), en su tesis: Diagnóstico y benchmarking para la implementación de un cluster de software en la zona norte de costa rica. (Proyecto de graduación para optar por el grado de bachiller en el grado de bachiller en administración de empresas). Instituto tecnológico de costa rica. San Carlos. La mayoría de las empresas de la zona norte venden sus productos en la región y un 50% incursionan en otros mercados nacionales, lo que por una parte muestra como las empresas tienen la capacidad de competir a nivel nacional. Sin embargo, esto también demuestra la falta de integración de la industria, en donde la mayoría de las empresas demandantes obtienen el software requerido fuera de la zona, a pesar de las opciones presentes en la región. Si esta falta de comunicación e integración de la oferta y demanda de software continúan resultaría difícil impulsar la industria del software mediante la iniciativa de cluster que se pretende implementar. Las empresas de la zona norte producen principalmente software a la medida y solamente el 33% de esta, también producen software por paquete. Lo que hace que estas sean dependientes de las solicitudes de software de los consumidores y no exploten sus capacidades de innovación y sus recursos para satisfacer las necesidades generales del sector de manera masiva.

Acosta (1999), en su tesis: Benchmarking – metodología de desarrollo y aplicación (tesis para obtener el grado de maestro en ciencias de la administración con especialidad en producción y calidad). Universidad

autónoma de nuevo león. Es definitivo que el benchmarking es una herramienta base, y al mismo tiempo obligada de aplicación, en los modelos de calidad con los cuales se trabaja actualmente en muchas organización, además, siendo el benchmarking un proceso por sí mismo, impulsa la aplicación del circulo de mejora continua de Deming: PHVA (planear, hacer, verificar, actuar).actualmente existen oportunidades excelentes para hacer benchmarking con grandes expectativas para los próximos años. Las redes y asociaciones de benchmarking están integrándose y creciendo diariamente; las redes de consultoría, conferencias y simposios también están cada vez más al alcance de toda organización interesada.

Palma (2009), en su tesis: aplicación del benchmarking externo en los procesos de producción y distribución en una avícola ubicada en el departamento de jalapa. (Tesis para obtener el título de administrador de empresas) universidad de san Carlos de Guatemala. Guatemala. Para los procesos que se ejecutan en el área de destace del pollo de Granja Los Sarceño, se carece de equipo que ofrezca mayor seguridad e higiene a empleados y para el pollo, asimismo, los procesos de sacrificio, escaldado, desplume, y desviscerado del pollo que son realizados en esta área y la tecnología utilizada no es la más adecuada para cumplir con los objetivos de la empresa.

Pacheco y Ponce (2007), en su tesis: desarrollo de un plan de marketing para optimizar la comercialización y el benchmarking de una empresa operadora de cable en la ciudad de esmeraldas: Green tv. (Tesis para obtener el título de ingeniería comercial y empresarial). Escuela superior politécnica del litoral. Ecuador. En este proyecto se plantea como propuesta la creación de paquetes diferenciados, ya que de acuerdo a la investigación de mercados la comunidad esmeraldeña espera obtener un servicio semejante al servicio que reciben los clientes de las empresas TV Cable y Univisa. Se considera que al aplicar esta variación al servicio ofrecido actualmente por Green TV se obtendrán excelentes resultados que se verán

reflejados en las ventas de la empresa mediante una adecuada promoción tal como se planteó en el capítulo cinco. La empresa debe invertir para crecer, debido a que su posición competitiva es media, su estrategia deberá ser la de invertir y así continuar manteniendo alto su atractivo de mercado de la industria y mantenerse como líder de mercado.

Cargua (2012). En su tesis: benchmarking de las principales tecnologías de información utilizadas en la gestión de la cadena de suministro e implementación básica del modelo cpfr en la empresa edimca. (Tesis para obtener el título de magister en gerencia de sistemas). Escuela politécnica del ejército. En una economía globalizada, las cadenas de suministro están estrechamente ligadas entre los proveedores de materias primas, los fabricantes y los distribuidores del producto con el fin de desarrollar los mercados. El éxito de una empresa que reduce costos y que satisface las necesidades de sus clientes, depende de una cadena de suministro bien gestionada, integrada y flexible que es controlada en tiempo real en la que fluye información eficientemente. De esta manera la empresa obtendrá una mejor rentabilidad de la cadena de suministro que es la diferencia entre los ingresos generados por el cliente y el costo total de todos los procesos de la cadena de suministro.

Pérez (2014), en su tesis: investigación comercial: un benchmarking interno aplicado a una escuela particular del nivel medio superior. (Tesis para obtener el grado de maestría en administración). Instituto politécnico nacional. México. Al obtener las medias de la totalidad de ambos mercados se observa que los porcentajes de pobreza no difieren demasiado entre uno y otro, es decir, el nivel de pobreza entre Texcoco e Ixtapaluca casi es el mismo (49.3% y 48.75 respectivamente), sin embargo, esta información no es concluyente, ya que se debe tomar en cuenta las diferencia de los totales poblacionales, la competencia y escuelas proveedoras.

A nivel nacional

Kong y Moreno (2014) en su tesis *“Influencia de las fuentes de financiamiento en el desarrollo de las MYPES del distrito de San José – Lambayeque en el período 2010-2012”*. (Tesis para obtener la licenciatura en Administración). **Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo**. Las fuentes de financiamiento han influenciado de manera positiva en el desarrollo de las MYPES del Distrito de San José, gracias a que dichas fuentes les han permitido acceder a créditos para financiar sus inversiones en capital de trabajo, activos fijos y tecnología, impulsándolos a una mejora tanto en su producción como en sus ingresos, ya que ahora cuentan con un mejor inventario para ofrecer a sus clientes. Al evaluar el desarrollo de las MYPES del Distrito de San José en el período 2010 al 2012, constatamos que gran parte de las microempresas se han mantenido en un estado de equilibrio, limitando su capacidad gestora al destinar efectivamente su financiamiento, pero que pese a ello tanto su producción como sus ingresos son los que mayor impacto han tenido gracias al financiamiento obtenido, que en su mayoría fue de fuentes externas. Aunque existe una proporción de emprendedores que gracias a sus ahorros generaron empresa para tener una fuente de ingreso permanente, frente a las bajas en su actividad principal (pesca, construcción naval) que destaca en el Distrito. Al evaluar las diferentes fuentes de financiamiento que tuvieron mayor participación en el Mercado del Distrito de San José, durante el período 2010 – 2012, quien tuvo un mayor dinamismo en el sector fue MI BANCO como principal proveedor de recursos financieros quienes les dieron las 77 facilidades a LAS MYPES de obtener un financiamiento ya sea para capital de trabajo o atender obligaciones con terceros, del mismo modo se encuentran los recursos financieros obtenidos por prestamistas informales del propio Distrito, quienes vienen consolidando su fuerte participación en el mercado, actuando como parte esencial en el desempeño de las MYPES. Finalmente se determina como resultado de la investigación que las MYPES han respondido favorablemente al financiamiento recibido por las diferentes

fuentes de financiamiento, ya sea por un ahorro personal o por la participación de entidades financieras, pero pese a este progreso aún persiste una carencia de cultura crediticia, una falta de gestión empresarial, escasos recursos económicos y una falta de asesoramiento en temas comerciales; estos son aspectos que limitan a muchos emprendedores de poder invertir en nuevas tecnologías que les pueda generar una reducción en costos y un mejor margen de ingresos.

2.2. Bases Teóricas

BENCHMARKING

Summer (2006), menciona que Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizadoras.

Para **Spendolini (2005)** el benchmarking involucra una serie de acciones que definen aspectos, problemas u oportunidades; mide el desempeño (el propio y el de otros); lleva a conclusiones basados en un análisis de la información recopilada.

Determinación del enfoque: Según Summers (2006) afirma que al principio del benchmarking, todas las personas involucradas en él deben determinar en qué aspectos de su compañía se enfocará el estudio. El enfoque puede basarse en los requerimientos del cliente, en normas o en un proceso de mejora continua de índole general. Es preciso que la información obtenida durante el benchmarking respalde la misión, las metas y objetivos generales de la organización. Tenga en cuenta que el valor del benchmarking y de la recopilación de datos relativos a procesos no sólo reside en factores numéricos. Un enfoque que haga demasiado hincapié en las cifras puede provocar que se confundan manzanas con naranjas al hacer la comparación, mientras que el enfoque en procesos estimula la mejora y la adopción de nuevos métodos. A fin de que resulte más valioso, el benchmarking debe considerarse como una herramienta de respaldo para

objetivos estratégicos más amplios.

Requerimiento del cliente

Ministerio de Educación y ciencia (1995), indica que identificar las necesidades y requerimientos del cliente sobre los productos y/o servicios ofertados, atendiendo a sus características y recursos. Informar y asesorar adecuadamente a requerimiento del cliente sobre servicios financieros ofertados por la entidad de acuerdo con los procedimientos establecidos y la normativa legal.

Procesos de mejoras

Ortega, Onrubia, Huguet, Ramón, Pujolas, Luna, et all. (2011) Refieren que:

- Apoyar la implantación, el seguimiento y la valoración de las mejoras implica la diversidad de competencias del profesorado para implementar las mejoras hace recomendable prever algún tipo de apoyo individual a esa implantación, por parte del orientador o de otro profesor o profesora. Este apoyo puede ayudar a adecuar los acuerdos generales de introducción de las mejoras; comportar un trabajo conjunto en el aula de orientador y profesor, o de dos profesores, o facilitar la recogida y sistematización de datos sobre los efectos de la mejora en el alumnado.

Así mismo, indica que:

- Identificar y diseñar los ajustes necesarios en las mejoras. A menudo, los primeros diseños de las mejoras necesitan ajustes por motivos diversos: porque se precisa un tiempo excesivo de preparación, porque el alumnado necesita más apoyos o actividades previas para iniciar la mejora, porque los instrumentos de recogida de datos no están ayudando a reflexionar, etc. Seguir y valorar la implementación de estos primeros diseños permite llevar a cabo estos ajustes.

Respaldo de misión, metas y objetivos

Ferrel & Hartline (2012), asevera que el marketing y todas las demás (unciones de negocios deben respaldar la misión y metas de la organización

y traducirlas en objetivos con mediciones cuantitativas específicas. Por ejemplo, una meta corporativa o de unidad de negocios de incrementar el rendimiento sobre la inversión podría traducirse en un objetivo de marketing de incrementar ventas, un objetivo de producción de reducir el costo de las materias primas, un objetivo de finanzas de reequilibrar el portafolio de inversiones de la empresa o un objetivo de recursos humanos de incrementar la capacitación y productividad de los empleados. Todos los objetivos funcionales se deben expresar en términos claros y simples para que todo el personal entienda que tipo y nivel de desempeño desea la organización. En otras palabras, deben escribirse para poder medir su alcance con precisión. En el caso de los objetivos de marketing, las unidades de medición podrían incluir volumen de ventas (en dólares o unidades), rentabilidad por unidad, ganancia en porcentaje de participación de mercado, ventas por metro cuadrado, compra promedio del cliente, porcentaje de clientes en el mercado nieta de la empresa que prefieren sus productos o algún otro logro mensurable. También es importante que todos los objetivos funcionales se reconsideren para cada periodo de planeación. Tal vez ninguna estrategia surgió en el periodo de planeación anterior para lograr los objetivos expresados. O tal vez la implementación de nueva tecnología permitió a la empresa excederlos en gran medida. En cualquier caso, el realismo demanda la revisión de los objetivos funcionales para seguir siendo consistentes con la siguiente edición del plan funcional del área.

Recopilación de datos

McMillan (2009), afirma que algunas personas recopilan datos, o información, como parte de su trabajo. Estos datos no ayudan a comprender mejor lo que sucede en nuestro mundo.

Comprenda su organización. Summer (2006) menciona que Definir y comprender todos los aspectos de una situación reviste gran importancia para la conducción de cualquier proceso. Las personas involucradas en el proceso necesitan desarrollar una comprensión de su compañía. Para crear

un plan y llevar a cabo el proceso, es preciso que las compañías obtengan información de sus clientes internos y externos, así como de sus principales insumos y productos. Muchas veces esta etapa recibe menos atención de la que debería dársele. Como el personal que trabaja para la compañía está realizando la evaluación basada en benchmarking, la empresa representa una entidad conocida para ellos. Evite la tendencia a trivializar este paso. Emplee diagramas de flujo para describir el proceso involucrado; de esta manera todo el mundo comprenderá mejor el sistema bajo estudio durante el benchmarking.

Comprensión de la situación

Mateo, Bérgees & Sabater (2009) refiere que una vez realizado el análisis de mercado, de la competencia, de los consumidores, de los intermediarios y proveedores y de los otros componentes, la empresa tiene más elementos para saber cuáles son sus oportunidades y amenazas —análisis externo— dentro de ese mercado. Por otro lado, del análisis de su propia organización conocerá cuáles son sus puntos fuertes y débiles —análisis interno—. En este sentido, la valoración de estas oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidad

Involucramiento de los colaboradores

Basurto (2005), menciona que gracias al profundo nivel de inducción, capacitación e involucramiento los Colaboradores logran identificarse con las metas y valores: su motivación se ve reflejada en un bajo Índice de ausentismo, baja rotación de personal y alto nivel de sentido de logro. El trabajo en equipo orientado a la formación desempeña un papel muy importante en la estrategia de este tipo de organizaciones, ya que significa un enorme ahorro de energía. Visión compartida, metas comunes y disminución de fricciones internas. Todo esto ayuda a solidificar su cultura laboral.

Información de los clientes

Carrasco (2013), asevera que las empresas realizan estudios y análisis que determinan el grado de satisfacción de los clientes, consumidores y

usuarios de los productos y servicios y que están basados fundamentalmente en consultas realizadas a los clientes. La información obtenida a través de esas consultas, proporciona a las empresas las siguientes ventajas:

- Conocer la calidad percibida por los clientes.
- Determinar los factores que realmente consideran importantes los clientes.
- Potenciar los aspectos positivos y detectar los errores para corregirlos.
- Realizar acciones de mejora para fidelizar a los clientes actuales y para la captación de los clientes potenciales.

Las reclamaciones, quejas y comentarios de los clientes representan la manera más fiable, precisa y rápida de obtener información gratuita sobre cómo se sienten y la opinión que les merecen los productos y los servicios que ofrece una empresa.

El valor de la información obtenida a través de las quejas y reclamaciones radica en la capacidad de las empresas para dar respuesta a los clientes. Es decir, no basta con procesar una reclamación, sino que las empresas deben aprovechar toda la información y oportunidades para crear valor.

Una gestión de reclamaciones eficiente aumenta el índice de retención y la rentabilidad de la empresa. Esto es así porque es mucho más económico mantener a un cliente que conseguir uno nuevo.

A través del análisis de las reclamaciones las empresas pueden aumentar la satisfacción y la fidelidad de los clientes. La información obtenida a través de la gestión de las incidencias permite:

- Entender los problemas desde el punto de vista de los clientes.
- Realizar un seguimiento automático del rendimiento de los productos y servicios.
- Realizar mejoras mediante la identificación de los productos más valorados o la eliminación de los problemas detectados.

Determinación de los aspectos a evaluar: Summer (2006) indica que una vez que se ha obtenido la comprensión de los sistemas que conforman la compañía, es momento de determinar las mediciones de desempeño. Estas mediciones permitirán que los responsables de la evaluación basada en benchmarking juzguen el desempeño de la empresa. Ésta es la oportunidad de definir cuáles son los aspectos realmente fundamentales para que la compañía siga siendo competitiva. Los factores fundamentales para el éxito de la compañía estarán respaldados por normas de procedimientos, procesos y comportamientos. El benchmarking señalará con toda precisión las preguntas que deberán responderse y los problemas a resolver, así como los procesos y procedimientos que necesitan mejoras. Es importante identificar los aspectos pertinentes de acuerdo con las operaciones particulares de la compañía. Crear un buen listado de elementos a partir de los cuales realizar el benchmarking dará por resultado evaluaciones y comparaciones más consistentes.

Comprensión de los sistemas

Kendall (1997), hace referencia de que las organizaciones son conceptualizadas en forma sutil con sistemas diseñados para lograr metas y objetivo predeterminados por medio de la gente y otros recursos que emplean. Las organizaciones están compuestas de sistemas más pequeños interrelacionados (departamentos, unidades, divisiones, etc.) que sirven a funciones especializadas. Las funciones típicas incluyen contabilidad, ventas, producción, procesamiento de datos y administración. Funciones especializadas (sistemas más pequeños) son eventualmente integradas a través de diversos mecanismos para formar un todo organizacional efectivo. El significado de la conceptualización de organizaciones como sistemas complejos que los principios de sistemas permiten adentrarse en la manera en la que trabajan las organizaciones.

Determinación de la medición de desempeño

Organización marítima mundial, (2007) indica que determinar las normas de desempeño para poder luego evaluar el mismo, teniendo en cuenta el grado

de funcionamiento de la competencia exigida. Se deberá poder determinar de manera clara y explícita el criterio por el cual se entiende qué desempeño se busca y el criterio que se usará para evaluarlo. Estos criterios deberán luego ser transmitidos a los aspirantes. Los métodos de medición del desempeño se deberán elegir objetivamente. Estos métodos pueden incluir observación comprobable, registro de valores a partir de instrumentos, uso de períodos específicos de tiempo reloj. La intención es la de minimizar los juicios subjetivos de tal forma que se pueda enfocar el resultado de la evaluación con pruebas prudentes.

Determinación del objeto de comparación. Summer (2006) indica que es preciso que la organización elija cuál será su parámetro de comparación, considerando las actividades y operaciones que desea analizar, el tamaño de la empresa, la cantidad y el tipo de sus clientes, la clase de transacciones que lleva a cabo, e incluso la ubicación de sus instalaciones. Además, es necesario prestar especial atención a la selección de las compañías apropiadas con las cuales compararse. Las similitudes en materia de tamaño y tipo de las transacciones o productos podrían ser más significativas, en ciertos casos, que seleccionar un competidor. Por ejemplo, la tesorería de una universidad podría elegir una operación bancaria exitosa para realizar su comparación, en lugar de tomar como parámetro las tesorías de otras instituciones educativas. Una compañía manufacturera que desea analizar su control de inventarios quizás estaría más interesada en las actividades que lleva a cabo una empresa de venta por catálogo. Si la empresa quisiera obtener la certificación ISO 9000, lo mejor sería que siempre eligiera la norma como parámetro de comparación; de esta manera podría evaluar la conformidad de sus propias operaciones con la norma.

Parámetro de medición

Guerra (2007) refiere que el propósito fundamental de la evaluación es la determinación del valor o mérito del programa o solución.

Se infiere, de este autor que el propósito de los parámetros de medición es determinar este valor, consiste en la toma de decisiones generadas a partir

de la información recabada, que conlleva a una mejora del desempeño tanto en programas como en organizaciones.

Criterios de comparación

Instituto Interamericano de Cooperativas para la agricultura (2000)

afirma que una vez que se calcula un indicador, el problema siguiente es evaluar el resultado. ¿Es ese valor bueno, regular o malo? ¿Comparado con qué? ¿Puede ser mejorado? Estas preguntas enfatizan la necesidad de definir ciertos patrones para comparar y evaluar. Lamentablemente, un solo grupo de patrones de comparación no pueden ser presentados para todas las empresas porque algunos de estos indicadores varían de acuerdo al tipo de empresa.

Realización del benchmarking: Summer (2006) afirma que antes de que el proceso comience, la compañía deberá notificar a las áreas correspondientes que han sido elegidas para realizar la evaluación de benchmarking. Para garantizar la cooperación de las mismas, será necesario obtener la autorización para comenzar el proceso, y la notificación deberá partir de los niveles más altos de la empresa. Durante el proceso de benchmarking los encargados de la investigación recopilan y analizan los datos correspondientes a las mediciones establecidas en el paso 3. Para ello emplean las mediciones de desempeño y las normas que son significativas para el éxito de la compañía. Además, verifican la conformidad de la empresa con las mediciones de desempeño y las normas, y juzgan su capacidad para desempeñarse de acuerdo con ellas. La conformidad puede verificarse mediante entrevistas con el personal involucrado, y a través de la observación directa del proceso.

Notificación de evaluación

La empresa que lidera el proceso de benchmarking debe hacer llegar a las empresas involucradas una notificación de evaluación a fin de conocer que estarán participando de la evaluación y aplicación de benchmarking.

Recopilación y análisis de datos

A través del benchmarking, la empresa recopila datos que al ser procesados se convierte en información para luego analizarlas y llevar a cabo la ejecución.

Mejora del desempeño: Cuando se ha recopilado la información necesaria, se crea un informe en el que se resumen las fortalezas y debilidades más significativas del área bajo estudio. En este informe se documenta la brecha que existe entre los niveles de desempeño actuales y los que se quieren alcanzar en el futuro. Para ser efectivo, el informe deberá enfocarse en los patrones de violaciones a la norma y en los elementos faltantes. No es necesario que el informe detalle con precisión todas las observaciones de los investigadores, y tampoco debe ser un listado de todas las infracciones detectadas. Si la evaluación de benchmarking se lleva a cabo correctamente, el informe final se convertirá en un documento de trabajo destinado a respaldar el proceso de mejora continua. La información obtenida a partir de dicho informe se utiliza para investigar y resolver las causas de problemas, reducir la variación en el proceso y establecer sistemas para prevenir la ocurrencia de no conformidades. El documento resultante del benchmarking constituye una poderosa herramienta de retroalimentación, y debe emplearse en consecuencia.

Realización de informe

El análisis del benchmarking debe concluir en un informe en el que se detallan los resultados encontrados en el trayecto de la evaluación, a fin de ser llevados a cabo.

Resolución de casos conflictivos

En base a la evaluación, la administración debe elaborar estrategias a fin de dar solución a los casos conflictivos o de retraso encontrados. Esto, con la finalidad de superar las propias limitaciones y encontrarse en mejores capacidades de contrarrestar en el mercado las exigencias de los clientes.

VENTAJA COMPETITIVA

Creación de la ventaja competitiva

Martín (2008) refiere que la creación o logro de la ventaja competitiva desde una perspectiva interna surge de la posesión y/o control de determinados recursos y capacidades que deben cumplir con dos requisitos clave: relevancia y heterogeneidad.

Creación de estrategias

Martín (2008) de quien inferimos que la ventaja competitiva proporciona al menos tres beneficios estratégicos valiosos, por lo que participar en ella resulta primordial:

- a) reducir costes
- b) incrementar los precios
- c) crear barreras a la competencia.

Martín (2008) refiere el cumplimiento y ejecución de la creación de la ventaja competitiva, desde nuestra propuesta, que efectivamente estamos ante una capacidad estratégica o crítica, y por tanto responsable del logro y sostenimiento de la ventaja competitiva.

Creación de indicadores de evaluación

Refiere que las empresas deben crear un sistema que contenga indicadores que les permita medir sus ventajas competitivas, y así poder compararlas con otras unidades y realizar planes estratégicos que les permita superarlos.

Sostenimiento

Martín (2008) asevera que ciertamente, la incapacidad de los competidores para imitar ventajas competitivas o recursos y capacidades estratégicos con relaciones “causalmente ambiguas” impide la imitación y por tanto contribuye al sostenimiento del éxito empresarial. Por último, si comentamos que la complejidad constituye una barrera a la imitación, cuestión similar ocurrirá cuando los competidores traten de desarrollar de manera interna o externa factores organizativos sustitutivos que traten de imitar a la empresa líder.

Esta característica se configura como uno de los requisitos fundamentales para el sostenimiento del éxito empresarial.

Martín (2008) menciona que en el mismo sentido, ante factores organizativos especializados y complejos, las posibilidades de establecer su valor cierto y por tanto su precio aproximado imposibilitan la existencia de un mercado de compra-venta de este tipo de factores, lo que también contribuye decididamente al mantenimiento de la ventaja competitiva.

Sostenimiento de la marca

García (2014) indica que una marca conocida que transmita a los clientes confianza en la calidad de los productos o servicios ofrecidos al mercado. El cliente asume que determinadas marcas le ofrecen una garantía de satisfacción comprobada a lo largo de un suficiente periodo de tiempo y esa confianza será un obstáculo para la implantación exitosa de nuevas empresas competidoras, que habrán de demostrar su capacidad para ofrecer al mercado productos y servicios de calidad contrastada.

Implementación de sistemas vinculados entre la empresa y clientes

García (2014) hace referencia que las empresas pueden implantar mecanismos mediante los que los clientes frecuentes obtienen una serie de ventajas por el hecho de contratar los productos y servicios que las mismas ofrecen. Dichas ventajas se materializan en la obtención de descuentos por volúmenes de compras realizadas, recompensas por alcanzar un determinado periodo de tiempo como clientes o "puntos" u otro tipo de mecanismos similares que estimulan la acumulación de consumo en la empresa. Otra variante de este mecanismo es la creación de servicios de valor añadido para los clientes considerados prioritarios para la empresa, de forma que los mismos obtengan determinados beneficios como pueden ser precios o servicios exclusivos.

Análisis de la competencia

Es imprescindible analizar a las competencias a fin de comparar al ente con ellos y determinar las diferencias y evaluar nuestras deficiencias de modo

que trabajemos por corregirlas y aprovechar las oportunidades del mercado para sacar ventaja competitiva.

Apropiación de las rentas

Martín (2008) indica que la problemática de la apropiación de rentas derivadas de la ventaja competitiva depende, según hemos argumentado, de la definición de los derechos de propiedad, así como de la existencia de ambigüedad causal. Generalmente, ningún miembro de la empresa tiene la capacidad directa para influir de manera determinante en la reputación de la misma (Standifird, 2001) y, por lo tanto, no puede exigir derechos de propiedad sobre la misma. Por esto, nos encontramos ante un activo empresarial cuyo único propietario es la organización.

Por otra parte, la existencia de ambigüedad causal acerca de los elementos y actuaciones que conforman una buena reputación impide que ninguno de los empleados implicados en su creación y mejora pueda identificar claramente su contribución individual a la misma. Por ello, los derechos de propiedad recaen necesariamente sobre los complejos efectos conjuntos de construcción de la reputación, los cuales corresponden inequívocamente a la empresa. Por todo lo comentado, es de esperar que la organización no encuentre dificultades para apropiarse de los rendimientos que pueda generar una ventaja competitiva basada en la reputación empresarial.

Influencia en el mercado

Las diversas unidades económicas, deben influir en el mercado a fin de crear sostenibilidad en su marca y estar en la capacidad de hacer frente a sus competidores.

Steven (1993) indica que los consumidores demandan productos de alta calidad y recomienda la innovación por la vía del modelo de “empuje tecnológico”.

Reputación empresarial

Huannington (2006) refiere que la reputación influye en la marca: «La reputación de una organización, de su personal, a los ojos de sus stakeholders, se construye en el tiempo, en gran parte por la historia,

transmitida con el boca a boca. Evaluaciones de los resultados pasados de la organización, opiniones y valoraciones pasan de unos a otros y a través de los medios de comunicación. Así se construye una compleja red de influencias, basadas en la reputación, que es decisiva para el desarrollo de una marca positivamente reconocida.

2.3. Definición de Términos

1. **Benchmarking:** es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizadoras. **(Summer, 2006).**
2. **Información de los clientes:** Estudios y análisis que determinan el grado de satisfacción de los clientes, consumidores y usuarios de los productos y servicios y que están basados fundamentalmente en consultas realizadas a los clientes. **(Carrasco 2013).**
3. **Ventaja competitiva:** Conjunto de recursos y capacidades que permiten que la empresa se mantenga en el mercado. **(Martín 2008)**
4. **Comprensión de los sistemas:** están compuestas por dos sistemas más pequeños interrelacionados (departamentos. unidades, divisiones. ele.) que sirven a funciones especializadas. **Kendall (1997)**
5. **Parámetro de medición:** es determinar este valor, consiste en la toma de decisiones generadas a partir de la información recabada, que conlleva a una mejora del desempeño tanto en programas como en organizaciones. **Guerra (2007)**
6. **Creación de estrategias:** se puede referir al cumplimiento y ejecución de la creación de la ventaja competitiva, desde nuestra propuesta, que efectivamente estamos ante una capacidad estratégica o crítica. **Martín (2008)**
7. **Sostenimiento:** son las posibilidades de establecer su valor cierto y por tanto su precio aproximado e imposibilitan la existencia de un mercado

de compra-venta de este tipo de factores. **Martín (2008)**

8. Sostenimiento de la marca: la marca es la que transmite a los clientes confianza en la calidad de los productos o servicios ofrecidos al mercado.

García (2014)

9. Influencia en el mercado: es influir en el mercado a fin de crear sostenibilidad en su marca y estar en la capacidad de hacer frente a sus competidores. **Steven (1993)**

10.Reputación empresarial: son las evaluaciones de los resultados pasados de la organización, opiniones y valoraciones que pasan de uno a otros y a través de los medios de comunicación. **Huannington (2006)**

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es no experimental, porque se estudiará a las variables tal y como se presenta en la realidad observable.

3.2. Nivel de investigación

El nivel de una investigación viene dado por el grado de profundidad y alcance que se pretende con la misma.

Así tenemos que una Investigación puede ser:

Descriptiva: Cuando se señala cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno o evento, cuando se busca especificar las propiedades importantes para medir y evaluar aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a estudiar

3.3. Población, muestra y unidad de análisis

- **Población**

La población estará representada por las empresas de comercio de prendas de vestir de la ciudad de Tarapoto, ascendiendo a un total de 5422 según SUNAT.

- **Muestra**

Se procederá a utilizar la siguiente fórmula estadística, con una confianza el 95% de los resultados. Según se observa en el anexo N° 3.

$$n = \frac{Z^2 pq N}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

90%

Z =	1.64
E =	0.1
p =	0.6
q =	0.4
N =	5422

n =	$\frac{2.6896 * 0.24 * 5422}{0.01 * 5421 + 0.6455}$
------------	---

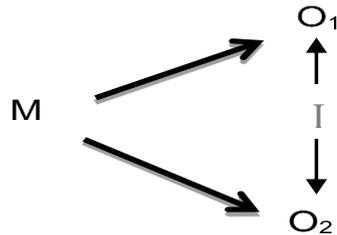
n =	$\frac{3499.922688}{54.86}$	64
------------	-----------------------------	-----------

La muestra estará determinada por 64 empresas dedicadas al comercio de prendas de vestir de la ciudad de Tarapoto.

3.4. Diseño de investigación

Descriptiva - Correlacional, porque se describió a ambas variables y posteriormente se ha determinado la relación existente entre ellas.

Donde:



M: Micro y pequeñas empresas del sector comercio

O₁: Benchmarking

O₂: Ventaja competitiva

I: Influencia

3.5. Métodos de investigación

- Descriptivo-explicativo:

El presente proyecto se basará en el método descriptivo y explicativo porque los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga, y mientras que los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

TÉCNICA	INSTRUMENTO	ALCANCE	INFORMANTE
Encuesta	Cuestionario	Variable I.	Gerente del micro y pequeñas empresas del sector comercio de prendas de vestir.
Encuesta	Cuestionario.	Variable II.	Gerente de las micro y pequeñas empresas del sector comercio de prendas de vestir
Fichaje	Fichas de investigación bibliográficas	Marco teórico, marco conceptual. Definición de términos	Libros, revistas, documentos, etc.

Fuente: Elaboración Propia

3.7. Técnicas de procedimientos y análisis de datos

Tabulación: Se detalló las respuestas del cuestionario, resumiendo los datos en tablas estadísticas en forma computarizada, utilizando SPSS.

Representación gráfica: Los datos obtenidos son expresados mediante gráficos y tablas que facilitarán su lectura, interpretación y análisis, dado que la muestra es al mismo tiempo la población por lo tanto se convierte automáticamente en la generalización del tema en investigación.

En cuanto al análisis de datos estos son comparados con investigaciones parecidas a la presente investigación, así mismo se constató su congruencia con el marco teórico referencial para sacar conclusiones valederas sobre la hipótesis planteada y los objetivos de la investigación.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados descriptivos

Para el procesamiento de los datos de cada una de las respuestas, formuladas en el cuestionario, como se puede observar se midió con una escala Likert, al mismo tiempo se procedió a realizar un análisis estadístico donde encontramos el rango, el promedio, el máximo y mínimo para poder obtener una escala de tres dimensiones que son bueno, regular y malo para ambas variables.

En la tabla y gráfico N° 01, vemos que en cuanto a la dimensión de determinación del enfoque, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 48%, en un nivel bueno 27%, y un 25% en un nivel malo.

En el gráfico N° 02 vemos que en cuanto a la dimensión de comprensión de la organización, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 67%, en un nivel bueno 17%, y un 16% en un nivel malo.

En la tabla y gráfico N° 03, vemos que en cuanto a la dimensión de determinación de los aspectos a evaluar, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 31%, en un nivel bueno 61%, y un 8% en un nivel malo.

En la tabla y gráfico N° 04, vemos que en cuanto a la dimensión de determinación del objeto de comparación, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 66%, en un nivel bueno 14%, y un 20% en un nivel malo.

En la tabla y gráfico N° 05, vemos que en cuanto a la dimensión de realización, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 73%, en un nivel bueno 11%, y un 16% en un nivel malo.

En la tabla y gráfico N° 06, vemos que en cuanto a la dimensión de mejora del desempeño, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 47%, en un nivel bueno 9%, y un 44% en un nivel malo.

En la tabla y gráfico N° 07, Como se puede observar en el gráfico N° 07, vemos que en cuanto a la dimensión de creación, los encuestados nos

manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 34%, en un nivel bueno 42%, y un 23% en un nivel malo.

En la tabla y gráfico N° 08, vemos que en cuanto a la dimensión de sostenimiento, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 63%, en un nivel bueno 17%, y un 20% en un nivel malo.

En la tabla y gráfico N° 09, vemos que en cuanto a la dimensión de apropiación de rentas, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 42%, en un nivel bueno 48%, y un 9% en un nivel malo.

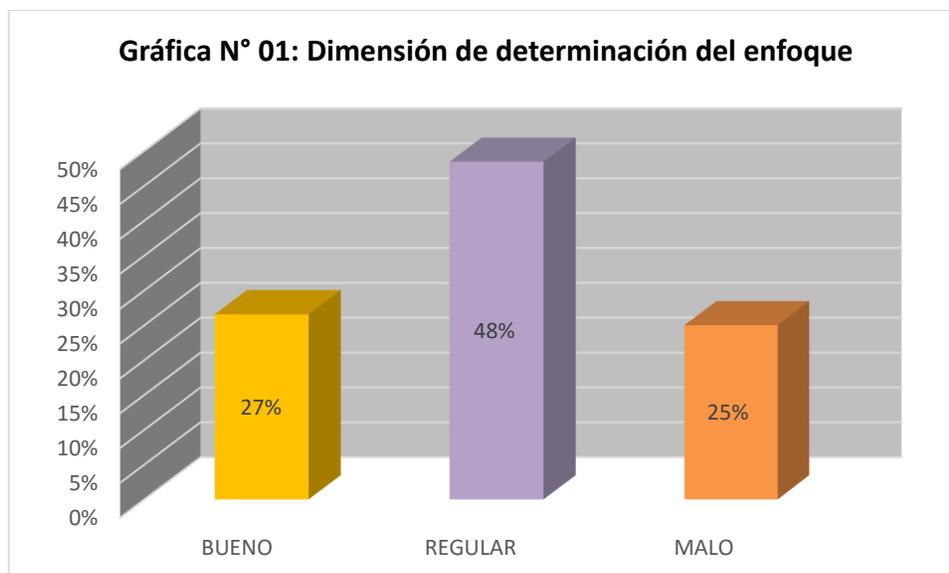
Cómo se puede observar en el análisis de correlación de Pearson es de 0.834, este es mayor que 0.05, se concluye que existe una correlación directa y significativa entre la benchmarking y la ventaja competitiva, esto nos dice que mientras mayor sea el benchmarking mejor será las ventajas competitivas.

4.2. Resultados explicativos

4.2.1. Evaluar el nivel de benchmarking de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de vestir, de la ciudad de Tarapoto, 2015.

Tabla N° 01: Dimensión de determinación del enfoque		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	17	27%
REGULAR	31	48%
MALO	16	25%
TOTAL	64	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

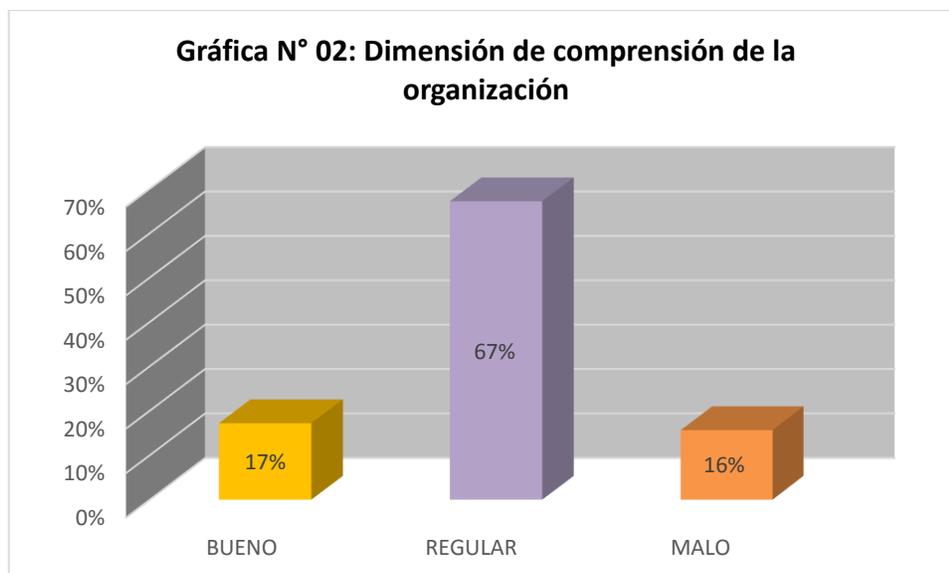
Interpretación:

Cómo se puede observar en el gráfico N° 01, vemos que en cuanto a la dimensión de determinación del enfoque, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 48%, en un nivel bueno 27%, y un 25% en un nivel malo.

Tabla N° 02: Dimensión de comprensión de la organización

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	11	17%
REGULAR	43	67%
MALO	10	16%
TOTAL	64	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

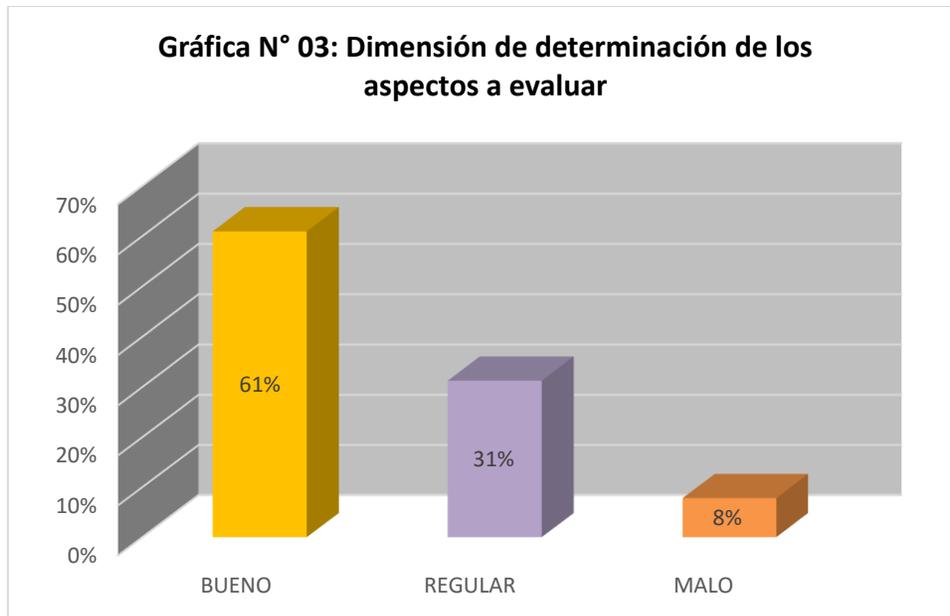
Interpretación:

Cómo se puede observar en el gráfico N° 02, vemos que en cuanto a la dimensión de comprensión de la organización, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 67%, en un nivel bueno 17%, y un 16% en un nivel malo.

Tabla N° 03: Dimensión de determinación de los aspectos a evaluar

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	39	61%
REGULAR	20	31%
MALO	5	8%
TOTAL	64	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

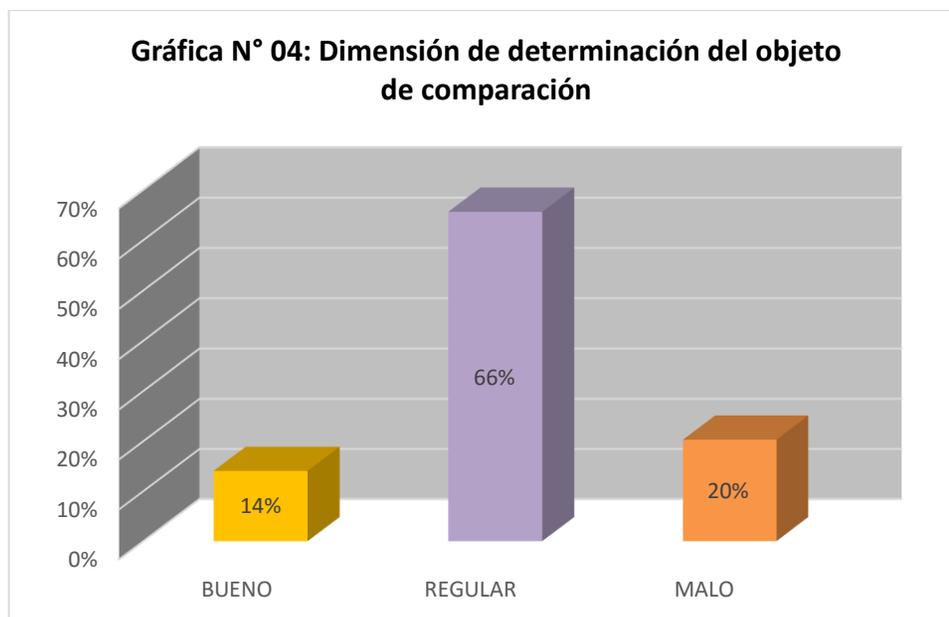
Interpretación:

Cómo se puede observar en el gráfico N° 03, vemos que en cuanto a la dimensión de determinación de los aspectos a evaluar, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 31%, en un nivel bueno 61%, y un 8% en un nivel malo.

Tabla N° 04: Dimensión de determinación del objeto de comparación

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	9	14%
REGULAR	42	66%
MALO	13	20%
TOTAL	64	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

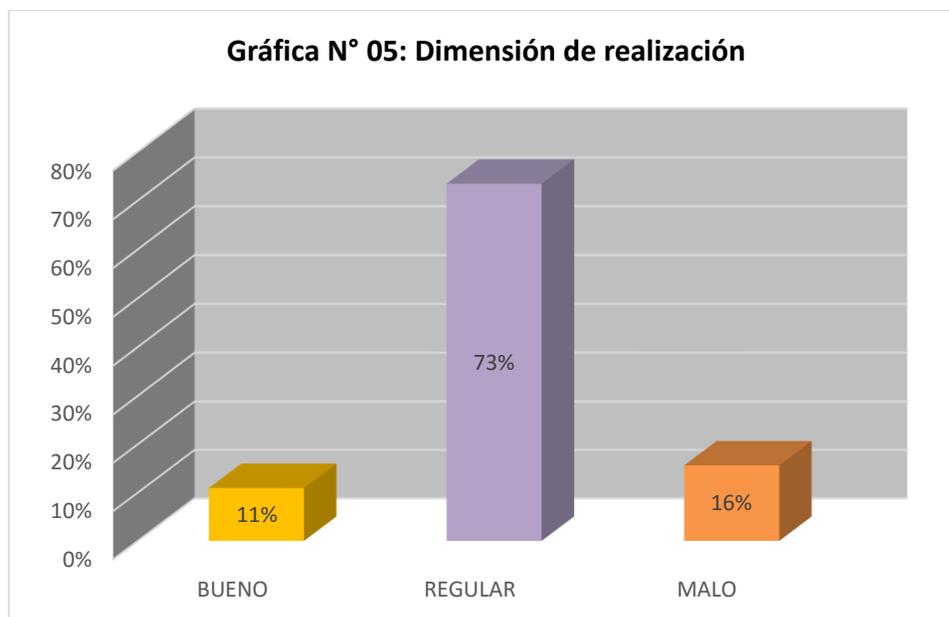
Interpretación:

Cómo se puede observar en el gráfico N° 04, vemos que en cuanto a la dimensión de determinación del objeto de comparación, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 66%, en un nivel bueno 14%, y un 20% en un nivel malo.

Tabla N° 05: Dimensión de realización

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	7	11%
REGULAR	47	73%
MALO	10	16%
TOTAL	64	100%

Fuente: Elaboración Propia



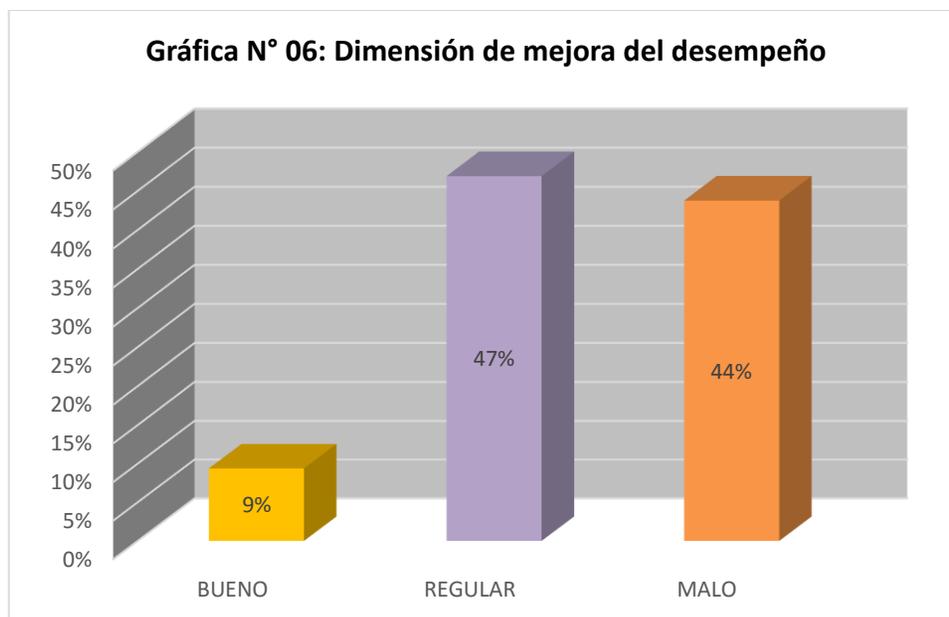
Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Cómo se puede observar en el gráfico N° 05, vemos que en cuanto a la dimensión de realización, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 73%, en un nivel bueno 11%, y un 16% en un nivel malo.

Tabla N° 06: Dimensión de mejora del desempeño		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	6	9%
REGULAR	30	47%
MALO	28	44%
TOTAL	64	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

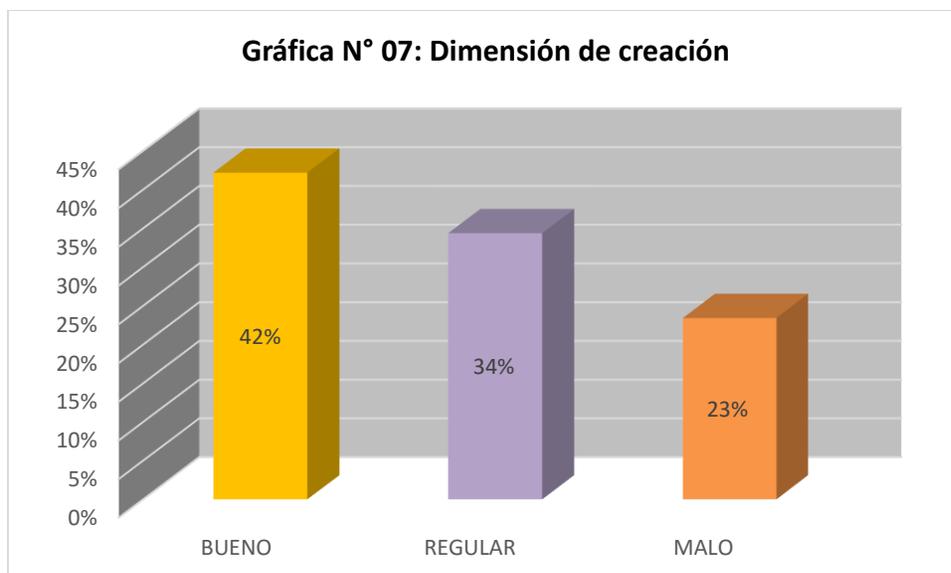
Interpretación:

Cómo se puede observar en el gráfico N° 06, vemos que en cuanto a la dimensión de mejora del desempeño, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 47%, en un nivel bueno 9%, y un 44% en un nivel malo.

4.2.2. Conocer las ventajas competitivas de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de vestir de la ciudad de Tarapoto, 2015.

Tabla N° 07: Dimensión de creación		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	27	42%
REGULAR	22	34%
MALO	15	23%
TOTAL	64	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

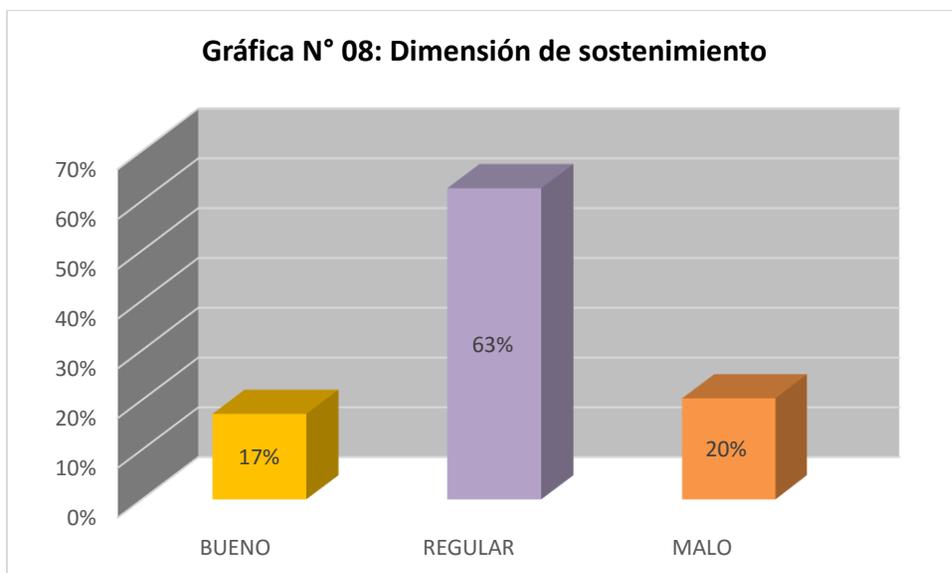
Interpretación:

Cómo se puede observar en el gráfico N° 07, vemos que en cuanto a la dimensión de creación, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 34%, en un nivel bueno 42%, y un 23% en un nivel malo.

Tabla N° 08: Dimensión de sostenimiento

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	11	17%
REGULAR	40	63%
MALO	13	20%
TOTAL	64	100%

Fuente: Elaboración Propia



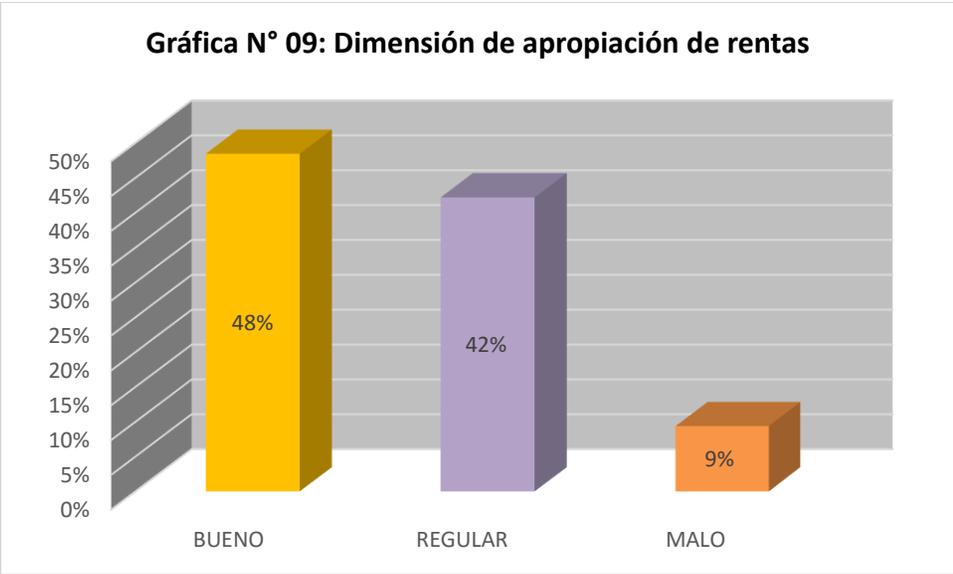
Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Cómo se puede observar en el gráfico N° 08, vemos que en cuanto a la dimensión de sostenimiento, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 63%, en un nivel bueno 17%, y un 20% en un nivel malo.

Tabla N° 09: Dimensión de apropiación de rentas		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO	31	48%
REGULAR	27	42%
MALO	6	9%
TOTAL	64	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Cómo se puede observar en el gráfico N° 09, vemos que en cuanto a la dimensión de apropiación de rentas, los encuestados nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 42%, en un nivel bueno 48%, y un 9% en un nivel malo.

4.2.3. Establecer la influencia del benchmarking en la ventaja competitiva de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de vestir, de la ciudad de Tarapoto, 2015.

Tabla N° 10:Correlaciones

		Benchmarking	Ventaja competitiva
Benchmarking	Correlación de Pearson	1	.834 [*]
	Sig. (bilateral)		.039
	N	64	64
Ventaja competitiva	Correlación de Pearson	.834 [*]	1
	Sig. (bilateral)	.039	
	N	64	64

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación y análisis:

Cómo se puede observar en el análisis de correlación de Pearson es de 0.834, este es mayor que 0.05, se concluye que existe una correlación directa y significativa entre la benchmarking y la ventaja competitiva, esto nos dice que mientras mayor sea el benchmarking mejor será las ventajas competitivas.

4.3. Discusión de Resultados

De acuerdo a los resultados encontrados vemos que el nivel de benchmarking, en su dimensión de determinación del enfoque se encuentra en un nivel regular con un 48%, en su dimensión de comprensión de la organización se encuentra en un nivel regular en un 67%, dimensión de determinación de los aspectos a evaluar se encuentra en un nivel bueno con un 61%, en su dimensión de determinación del objeto de comparación se

encuentra en un nivel de 66%, en su dimensión de realización se encuentra en un nivel regular con un 73%, en su dimensión de mejora del desempeño se encuentra en un nivel regular 47%. **Bermúdez (2007)**, en la investigación se resalta la importancia del sector textil y de confecciones en Colombia, pues posee un potencial elevado en términos de productividad y competitividad, si se tienen en cuenta las condiciones de recursos humanos y experiencias que han acumulado en el orden internacional por parte de algunas empresas, no obstante, es necesaria la implementación de políticas que fortalezcan éste sector y garanticen una adecuada inserción en el mercado internacional por parte de aquellas firmas que aún no lo han hecho. El procedimiento aplicado a ésta investigación, es de autoría propia y los resultados obtenidos de todo el proceso investigativo demuestran que, como proceso metodológico innovador, puede ser de ejecución para otras investigaciones, lo que redundará en resultados positivos y exhorta a otros investigadores interesados en éste tipo de ejercicios a continuar e implementar esta herramienta metodológica. La conformación de la herramienta metodológica, es indispensable para la ejecución exitosa del proceso investigativo, en éste caso, se requiere de una serie de procesos y procedimientos organizados de forma sistemática y coherente que facilite su implementación, tal y como se demostró durante el desarrollo del presente trabajo. Si se hace una observación de los resultados grosso modo, se puede inferir en un primer acercamiento, que las empresas consideradas como referentes cumplieron con los requisitos de prácticas exitosas, lo que las acerca de forma importante a las denominadas de clase mundial; esto evidencia un avance en valores de productividad y competitividad de los productos nacionales, permitiendo y facilitando la inserción en el mercado mundial de éstas empresas 117 confeccionistas. Lo anterior es simplemente la muestra de una marcada tendencia de las estrategias que están adoptando las empresas que han logrado evolucionar en su accionar productivo, administrativo y de marketing. Las empresas no referentes presentan un comportamiento y una forma de asumir el entorno globalizado

diferente a las referentes, lo que ha causado un rezago frente a su competencia en el mercado internacional, lo que es reflejo de la adopción de prácticas poco metódicas, y en algunos casos inadecuadas, para la exigencia del mercado actual, no obstante, en esta materia, la solución podría inicialmente identificar las áreas clave que necesitan ser fortalecidas y a partir de allí, de un diagnóstico serio y concienzudo, determinar las herramientas que podrían ser utilizadas para la explotación de las potencialidades en pro de una mejora de la productividad y competitividad.

Por su parte **Goyo (2005)**, en el campo de la educación superior, la globalización ha obligado a las instituciones de este sector reforzar de alguna manera los procesos de gestión para mejorar su desempeño. El control de gestión dentro de un marco administrativo eficaz, permite una apropiada interacción entre la tecnología, el recurso humano el conocimiento generado y/o asimilado, lo que conlleva a aumentos en la calidad de los bienes o servicios ofrecidos en la productividad y competitividad. En este orden de ideas y al considerar los cambios revolucionarios en el sector de la administración pública, cuyo principal objetivo es asegurar una gestión eficiente y eficaz, se destaca la auditoría de gestión. Surge en el año 2001 la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal y es reforzada el 28 de septiembre del 2005 con el Manual de Normas de Control sobre un Modelo Genérico de la Administración Central en cuyos textos se desprende de manera explícita la auditoría de gestión a cargo de la unidad de Auditoría Interna y el Benchmarking como una evaluación comparativa, que consiste en la confrontación de la situación total o parcial del proceso, versus otra realidad que puede ser del mismo tipo, nacional o internacional. De igual manera se concluye que el benchmarking se concentra en las prácticas y operaciones de las unidades de auditoría interna de las universidades. Por lo cual es una nueva forma de guiar la gestión, puesto que cambia la práctica de compararse internamente a compararse con operaciones en base a estándares impuestas externamente por las instituciones reconocidas como

los líderes. **Luciano y Ortiz (2008)**, El estudio del benchmarking no es una forma de espionaje en las diferentes industrias, sino una forma en que las empresas puedan estudiar otros procesos para poder mejorar como organización. Desde la segunda Guerra Mundial este estudio se ha realizado por diferentes empresas, en especial las japonesas, que comenzaron a copiar las diferentes tecnologías de otras empresas occidentales y a mejorar todas sus prácticas de producción. Es una estrategia de las empresas de tecnología internacional para poder mejorar sus técnicas de producción y poder competir con otras empresas de la misma industria. Los gerentes de las empresas utilizarán este estudio para la toma de decisiones importantes en la organización y para la creación de nuevas estrategias para los mercados internacionales y así lograr una mayor competitividad. La utilización adecuada del estudio conlleva la creación de un grupo de trabajo con experiencia en este tema para poder llevar el estudio con las técnicas adecuadas y poder obtener datos correctos con éstas. La competitividad ha sido uno de los factores más importantes de las empresas de tecnología internacional para poder lograr que sus productos sean más competitivos en el mercado. El proceso permite identificar las nuevas formas de poder satisfacer las necesidades y las preferencias de los consumidores. Ayuda a lograr que las empresas internacionales de tecnología puedan reevaluar sus metas y objetivos para mejorar como organización empresarial. La práctica del benchmarking es un proceso continuo, no es un evento que se realice una sola vez ya que vivimos en un ambiente cambiante. Es un proceso de investigación que proporciona a las empresas información valiosa en la búsqueda de nuevas ideas.

Por otro lado en los resultados obtenidos en la variable de ventaja competitiva vemos en su dimensión de creación se encuentra en un nivel bueno con un 42%, en su dimensión de sostenimiento se encuentra en un nivel regular con un 63%, en su dimensión de apropiación de rentas se encuentra en un nivel bueno con un 48%, por su parte **Kong y Moreno (2014)**, Las fuentes de financiamiento han influenciado de manera positiva en el desarrollo de las

MYPES del Distrito de San José, gracias a que dichas fuentes les han permitido acceder a créditos para financiar sus inversiones en capital de trabajo, activos fijos y tecnología, impulsándolos a una mejora tanto en su producción como en sus ingresos, ya que ahora cuentan con un mejor inventario para ofrecer a sus clientes. Al evaluar el desarrollo de las MYPES del Distrito de San José en el período 2010 al 2012, constatamos que gran parte de las microempresas se han mantenido en un estado de equilibrio, limitando su capacidad gestora al destinar efectivamente su financiamiento, pero que pese a ello tanto su producción como sus ingresos son los que mayor impacto han tenido gracias al financiamiento obtenido, que en su mayoría fue de fuentes externas. Aunque existe una proporción de emprendedores que gracias a sus ahorros generaron empresa para tener una fuente de ingreso permanente, frente a las bajas en su actividad principal (pesca, construcción naval) que destaca en el Distrito. Al evaluar las diferentes fuentes de financiamiento que tuvieron mayor participación en el Mercado del Distrito de San José, durante el período 2010 – 2012, quien tuvo un mayor dinamismo en el sector fue MI BANCO como principal proveedor de recursos financieros quienes les dieron las 77 facilidades a LAS MYPES de obtener un financiamiento ya sea para capital de trabajo o atender obligaciones con terceros, del mismo modo se encuentran los recursos financieros obtenidos por prestamistas informales del propio Distrito, quienes vienen consolidando su fuerte participación en el mercado, actuando como parte esencial en el desempeño de las MYPES. Finalmente se determina como resultado de la investigación que las MYPES han respondido favorablemente al financiamiento recibido por las diferentes fuentes de financiamiento, ya sea por un ahorro personal o por la participación de entidades financieras, pero pese a este progreso aún persiste una carencia de cultura crediticia, una falta de gestión empresarial, escasos recursos económicos y una falta de asesoramiento en temas comerciales; estos son aspectos que limitan a muchos emprendedores de poder invertir en nuevas

tecnologías que les pueda generar una reducción en costos y un mejor margen de ingresos.

Por su parte para medir la influencia de una y otra variable cómo se puede observar en el análisis de correlación de Pearson es de 0.834, este es mayor que 0.05, se concluye que existe una correlación directa y significativa entre la benchmarking y la ventaja competitiva, esto nos dice que mientras mayor sea el benchmarking mejor será las ventajas competitivas.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Para evaluar el nivel de benchmarking vemos que en el sector comercio de prendas de vestir, en su dimensión de determinación del enfoque, comprensión de la organización, de determinación de los aspectos a evaluar, de determinación del objeto de comparación, en su dimensión de realización y en su dimensión de mejora del desempeño se encuentra en un nivel regular.
- Con respecto a la variable ventaja competitiva, en su dimensión de creación, en su dimensión de sostenimiento, apropiación de rentas, se encuentra en un nivel regular.
- El análisis de correlación de Pearson es de 0.834, este es mayor que 0.05, lo cual se concluye que existe una influencia directa y significativa entre el benchmarking y la ventaja competitiva.

5.2. Recomendaciones

- Realizar un benchmarking como parte de un proceso continuo para la mejora de productos, servicios y métodos con respecto al competidor más fuerte o aquellas empresas consideradas líderes.
- Contar con un plan de negocios que sirva como herramienta para evaluar los factores que implican la apertura de un negocio, logrando con esto el éxito al momento de estar operando.
- Para encontrar los puntos de ventaja primero debes establecer una comparación con las empresas líderes de tu sector, conocer sus estrategias o forma de hacer negocios y encontrar que podrías copiar o hacer mejor dentro de tus límites de recursos actuales mientras preparas la estrategia que te permita expandirte y colocarte como líder.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta. T (1999). Benchmarking – metodología de desarrollo y aplicación. Recuperado de:

<http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020126448.pdf>

Basurto, A. (2005). Sistema Empresa Inteligente. México. Editorial Empresa Inteligente.

Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=EF5f9ybFfloC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Cargua, C. (2012). Benchmarking de las principales tecnologías de información.

Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6088/3/T-ESPE-034402.pdf>

Carrasco, S. (2013). Técnicas de información y atención al cliente / consumidor. España.

Ediciones Paraninfo. Recuperado de:

<http://www.paraninfo.es/catalogo/9788428334600/uf0037---tecnicas-de-informacion-y-atencion-al-cliente-consumidor>

Constanza, M. (2007). Principios de clase mundial en la manufactura en redes empresariales de la confección. Un estudio de benchmarking. (Tesis de maestría).

Colombia. Universidad Nacional De Colombia. Recuperado de:

<http://www.bdigital.unal.edu.co/1190/1/myriamconstanzabermudezolaya.2007.pdf>

Contreras. S. (2005). Diagnóstico y benchmarking. San Carlos. Carrasco, S. (2013).

Técnicas de información y atención al cliente / consumidor. España. Ediciones

Paraninfo. Recuperado de: [https://es.scribd.com/doc/80806935/076-Diagnostico-y-](https://es.scribd.com/doc/80806935/076-Diagnostico-y-Benchmarking-Tesis)

[Benchmarking-Tesis](https://es.scribd.com/doc/80806935/076-Diagnostico-y-Benchmarking-Tesis)

Ferrel, O. & Hartline, M. (2012). Estrategia de Marketing. México. Cengage Learning

Editores. Recuperado de:

https://books.google.com.pe/books?id=PHHMsYIyh1wC&dq=Respaldo+de+misi%C3%B3n,+metas+y+objetivos&hl=es&source=gbs_navlinks_s

- García, E. (2014). Marketing y plan de negocio de la microempresa. España. Paraninfo S.A. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=op1FBgAAQBAJ&pg=PA52&dq=Creaci%C3%B3n+de+mecanismos+de+defensa+en+las+empresas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiLjIMHVjqrJAhUL1R4KHeSgDSoQ6AEIIDAB#v=onepage&q=Creaci%C3%B3n%20de%20mecanismos%20de%20defensa%20en%20las%20empresas&f=false>
- Guerra, I. (2007). Evaluación y Mejora Continua. Global Business Press. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=tQiAIcui5dsC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false><https://books.google.com.pe/books?id=HkYPGzKlsiIC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Huannington, T. (2006). Cómo medir y gestionar la reputación de su empresa. España. Ediciones Deusto. Recuperado de: https://www.todostuslibros.com/libros/como-medir-y-gestionar-la-reputacion-de-su-empresa_978-84-234-2434-4
- Instituto Interamericano de Cooperativa para la agricultura (2000). El análisis total de los registros de las cooperativas. San José. Costa Rica. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=xpUq8A4Kg8gC&pg=PA13&dq=Criterios+de+comparaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi12q6fh6rJAHUKdD4KHeANCWcQ6AEIPzAH#v=onepage&q=Criterios%20de%20comparaci%C3%B3n&f=false>
- Kendall, J. (1997). Análisis y diseño de sistemas. México. Pearson Educación. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=vTu8G8nvIH8C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Kong, A. (2014). Influencia de las fuentes de financiamiento en el desarrollo de las mypes del distrito de San José – Lambayeque en el período 2010-2012. (Tesis de titulación). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/338/1/TL_KongRamosJessica_MorenoQuilcateJose.pdf
- Martín, G. (2008). Reputación empresarial y ventaja competitiva. Madrid. Esic Editorial. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=LU2MA8kPwzsC&pg=PA103&lpg=PA103&dq=efectivamente+estamos+ante+una+capacidad+estrat%C3%A9gica+o+cr%C3%A9dita,+y+por+tanto+responsable+del+logro+y+sostenimiento+de+la+ventaja+compe>

[titiva&source=bl&ots=sRKRYD50I5&sig=r5KLcmx-4ei_A05VsF10UGg19U&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiSi4jKrJAhUKVj4KHewZB1QQ6AEIGzAA#v=onepage&q=efectivamente%20estamos%20ante%20una%20capacidad%20estrat%C3%A9gica%20o%20cr%C3%ADtica%20y%20por%20tanto%20responsable%20del%20logro%20y%20sostenimiento%20de%20la%20ventaja%20competitiva&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiSi4jKrJAhUKVj4KHewZB1QQ6AEIGzAA#v=onepage&q=efectivamente%20estamos%20ante%20una%20capacidad%20estrat%C3%A9gica%20o%20cr%C3%ADtica%20y%20por%20tanto%20responsable%20del%20logro%20y%20sostenimiento%20de%20la%20ventaja%20competitiva&f=false)
[e](https://books.google.com.pe/books?hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiSi4jKrJAhUKVj4KHewZB1QQ6AEIGzAA#v=onepage&q=efectivamente%20estamos%20ante%20una%20capacidad%20estrat%C3%A9gica%20o%20cr%C3%ADtica%20y%20por%20tanto%20responsable%20del%20logro%20y%20sostenimiento%20de%20la%20ventaja%20competitiva&f=false)

McMillan, D. (2009). Recopilación de datos. Rachele Cracchiola Ed. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=9U9lmuHxyTYC&pg=PP5&dq=recopilacion+de+datos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjNve_k8anJAhXMVT4KHbDzBWgQ6AEIJDA#v=onepage&q=recopilacion%20de%20datos&f=false

Ministerio de Educación y ciencia (1995). Ciclos formativos: Formación profesional. España. Edita Ministerio de Educación y Ciencia. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=5wodAgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Organización marítima mundial, (2007). Evaluación, examen y titulación de la gente de mar. Reino Unido. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=r986Kwz6aQ8C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Ortega, E. Onrubia, J. Huguet, T. Ramón, Pujolàs, J. Luna, M. et all. (2011). Orientación Educativa. Procesos de innovación y mejora de la enseñanza. Barcelona. Editorial Graó. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=R_75jKxuZ_cC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Pacheco y Ponce (2007). Desarrollo de un plan de marketing. Recuperado de: https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=14&cad=ria&uact=8&ved=0ahUKEwiEtKnd597MAhXFeSYKHdhaCqY4ChAWCDEwAw&url=https%3A%2F%2Fwww.dspace.espol.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F7231%2F3%2FTesis%2520finalizada.docx&usq=AFQjCNHy0csIXYeneqibnGg_1_CmJ6mvOw&sig2=ICA_WvO618HV-VO9ZGwT2A

Palma, S. (2009). Aplicación del benchmarking externo. Guatemala. Recuperado de: http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3367.pdf

Pérez, E. (2014). Un benchmarking interno aplicado a una escuela particular. México.
Recuperado de: <http://148.204.210.201/tesis/1427392518399InvestigacinC.pdf>

Steven, P. (1993) .Estrategias del Marketing. Madrid. Ediciones Días de Santos S.A.
Recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=XMhruAii5X0C&pg=PA3&dq=marketing-importancia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjgitSjlqrJAhVKbD4KHbu1CVgQ6AEINjAD#v=onepage&q=marketing-importancia&f=false>

Summers, D. (2006). Administración de la calidad. México. Pearson educación. Recuperado de: <http://www.freelibros.com>

ANEXOS

Anexo N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Autor/título	Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas de recolección
El benchmarking y su influencia en la ventaja competitiva de las micro y pequeñas empresas del sector comercio de vestir en la ciudad de Tarapoto, 2015.	¿Existe influencia significativa entre el benchmarking y la ventaja competitiva de las micro y pequeñas empresas del sector comercio de vestir en la provincia de San Martín-2015?	<p>Objetivo general. Determinar la influencia existente entre el Benchmarking y la Ventaja Competitiva de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de vestir en la ciudad de Tarapoto, 2015.</p> <p>Objetivos específicos - Elaborar el benchmarking entre las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de vestir, de la ciudad de Tarapoto, 2015 - Conocer las ventajas competitivas de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de</p>	<p>Hi: Existe influencia significativa entre el benchmarking y la ventaja competitiva de las empresas de vestir en la ciudad de Tarapoto- 2015</p> <p>Ho: No existe influencia significativa entre el benchmarking y la ventaja competitiva de las empresas de vestir en la ciudad de Tarapoto- 2015</p>	<p>Benchmarking</p> <p>Ventaja Competitiva</p>	<p>Determinación del enfoque</p> <p>Comprensión de la organización</p> <p>Determinación de los aspectos a</p> <p>Determinación del objeto de</p> <p>Realización</p> <p>Mejora del desempeño</p> <p>Creación</p> <p>Sostenimiento</p> <p>Apropiación de rentas</p>	<p>Requerimiento del cliente</p> <p>Procesos de mejoras</p> <p>Reasignación de misión, metas y objetivos</p> <p>Recopilación de datos de la situación</p> <p>Involucramiento de los colaboradores en la información de los clientes</p> <p>Comprensión de los sistemas de medición de desempeño</p> <p>Parámetro de medición de criterios de comparación de evaluación de información de</p> <p>Realización de informe de resolución de casos conflictivos</p> <p>Creación de estrategias</p> <p>Creación de indicadores de evaluación</p> <p>Sostenimiento de la marca</p> <p>Implementación de sistemas vinculados entre la empresa y clientes</p> <p>Influencia en el mercado</p> <p>Reputación empresarial</p>	Encuesta Análisis documental

		<p>vestir de la ciudad de Tarapoto, 2015.</p> <p>-Establecer la influencia del benchmarking en la ventaja competitiva de las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio de prendas de vestir, de la ciudad de Tarapoto, 2015</p>					
Diseño		Población			Muestra		
Descriptiva - Correlacional	<p>La población estará representada por el promedio de las empresas de comercio de prendas de vestir de la ciudad de Tarapoto, ascendiendo a un total de 5422 según SUNAT.</p>			<p>Para la determinación de la muestra, estará fundamentado por conveniencia y criterio de investigador, por lo tanto corresponde a una muestra no probabilística, por lo que será de 5 empresas MYPES de comercio dedicadas al rubro de prendas de vestir.</p>			



ANEXO 2: Cuestionario de benchmarking

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



BENCHMARKING	1	2	3	4	5
DETERMINACIÓN DEL ENFOQUE					
<i>Requerimiento del cliente</i>					
Atiene con prontitud el requerimiento de sus clientes					
El cliente se siente satisfecho con la atención de sus requerimientos					
<i>Procesos de mejoras</i>					
Elabora estrategias para mejorar la calidad de servicio					
Posee indicadores establecidos para fortalecer sus procesos de calidad					
<i>Respaldo de misión, metas y objetivos</i>					
Sus colaboradores muestran comprender la misión, metas y objetivos de la empresa					
Comprende la misión, metas y objetivos de la empresa					
<i>Recopilación de datos</i>					
Está usted informado de las tendencias de moda					
Conoce las ventajas de sus competidores					
COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN					
<i>Comprensión de la situación</i>					
Comprende el comportamiento del mercado					
Comprende el comportamiento de la demanda de sus clientes					
<i>Involucramiento de los colaboradores</i>					
Sus colaboradores se involucran en las actividades de su empresa					
Considera que más de la mitad de sus colaboradores son responsables con sus funciones					
<i>Información de los clientes</i>					
Conoce los gustos y preferencias de la mayoría de sus clientes					
Puede adelantarse al comportamiento de sus clientes					
DETERMINACIÓN DE LOS ASPECTOS A EVALUAR					

Comprensión de los sistemas					
Comprende las actividades de cada una de las áreas de su empresa					
Realiza visitas inopinadas a las áreas de su empresa a fin de hacer el seguimiento respectivo					
Determinación la medición de desempeño					
Evalúa por periodos el desempeño de sus colaboradores					
Compara el desempeño de sus colaboradores con el rendimiento de otras empresas					
DETERMINACIÓN DEL OBJETO DE COMPARACIÓN					
Parámetro de medición					
Usa criterios para evaluar el rendimiento de su empresa					
Hace uso de criterios para evaluar el comportamiento de otras empresas					
Criterios de comparación					
Conoce qué evaluar al momento de compararse con otras empresas					
Posee un sistema que comprende los criterios de comparación					
REALIZACIÓN					
Notificación de evaluación					
Hace llegar un notificación de evaluación a las empresas involucradas para hacer benchmarking					
Cuenta con un sistema que le permite notificar a las empresas que serán evaluadas con su empresa					
Recopilación y análisis de información					
Recopila información de las empresas para sacar ventaja de ellos					
Cuenta con un personal que analiza la información proporcionada por las empresas en benchmarking					
MEJORA DEL DESEMPEÑO					
Realización de informe					
Realiza un informe al finalizar el estudio de benchmarking					

Su estudio de benchmarking concluye con un informe					
<i>Resolución de casos conflictivos</i>					
Usa herramientas que dan solución a las deficiencias encontradas					
Lleva a cabo un plan de ejecución para corregir deficiencias					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

Proyecto de investigación EL BENCHMARKING Y SU INFLUENCIA EN LA VENTAJA COMPETITIVA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DE PRENDAS DE VESTIR EN LA PROVINCIA DE SAN MARTIN, 2015.

(Dirigido a los gerentes de las empresas MYPES del sector comercio de vestir)

Buenos días / tardes:

La presente encuesta tiene fines puramente académicos, por lo cual la información proporcionada es totalmente confidencial, permitiendo su uso exclusivamente de carácter investigativo, los datos servirán para la realización del proyecto. Este cuestionario es anónimo, se le agradece de antemano su colaboración y participación.

VENTAJA COMPETITIVA	1	2	3	4	5
CREACIÓN					
<i>Creación de estrategia</i>					
Se cuenta con estrategias que permite reducir costos					
Cuenta con estrategias que mantenga los precios de los productos pero que no afecte en la concurrencia de los clientes					
Cuenta con estrategias que pueda hacer frente a sus competidores					
<i>Creación de indicadores de evaluación</i>					
Cuenta con criterios que permitan evaluar el desenvolvimiento de la empresa					

La empresa cuenta con evaluaciones permanentes del cumplimiento de sus objetivos					
La empresa evalúa a sus competidores					
SOSTENIMIENTO					
<i>Sostenimiento de la marca</i>					
Su marca empresarial tiene garantías					
Los clientes confían en su marca					
La marca de su empresa es reconocida positivamente en el medio					
<i>Implementación de sistemas vinculados entre la empresa y sus clientes</i>					
Su empresa brinda descuentos por la compra voluminosa de sus productos					
Se otorga acumulación de puntos por cada compra para hacer rebajas					
Los clientes se sienten motivados por comprar en su empresa					
<i>Análisis de la competencia</i>					
La empresa posee herramientas para analizar el comportamiento de sus competidores					
Conoce las diferencias entre su empresa y las empresas competidoras					
Cuenta con un personal dedicado a establecer estrategias que superen a la competencia					
APROPICIACIÓN DE RENTAS					
<i>Influencia en el mercado</i>					
La empresa tiene preferencia en el mercado					
Los productos ofertantes son de mejor calidad					
La empresa es reconocida en el medio por su calidad y buena atención					
<i>Reputación empresarial</i>					

La empresa es recomendada por sus propios clientes					
La empresa posee un alto nivel de reconocimiento por el compromiso con sus clientes					
La empresa es calificada como buena empresa en el medio que se desempeña					

Anexo N° 3: Base de datos

N°	RUC	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	TIPO VÍA	NOMBRE VÍA	NÚMERO	DISTRITO	CIU	ACTUIVIDAD ECONÓMICA	TIPO DE CONTRIBUYENTE	CÓDIGO TRIBUTIVO
1	10010734377	SANDOVAL OCHOA NANSI ALBERTA	JR.	ALFONSO UGARTE	544	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
2	10010021893	LEON HIDALGO ISABEL	AV.	CIRCUNVALACION	297	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
3	10011230453	INGA MORI MARIA EUMELIA	JR.	CUZCO	714	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
4	10010616765	VASQUEZ VASQUEZ GIMA	JR.	SANTA ROSA	158	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
5	10010680331	REATEGUI TUANAMA ZULMIRA	JR.	ANTONIO RAYMONDI	339	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	30301
6	10010604724	GATICA MORI OLGA	JR.	JUAN VARGAS	193	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
7	10011245736	CHAVEZ BORBOR DE CHU JUANA	JR.	TAHUANTINSUYO	156	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
8	10009818001	GOICOCHEA DIAZ MARTHA	JR.	CUZCO	435	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	30301

9	20362395063	POLOS HADA E.I.R.LTDA.	JR.	JIMENEZ PIMENTEL	319	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA	30301
10	10402077391	LABAN CRUZ ELSA	PJ.	CUMBAZA	S/N	MORALES	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
11	10449610241	GONZALES ALVAREZ LANDIZ BADIZ	JR.	ALONSO DE ALVARADO	144	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	30301
12	10405991891	NAVARRO MORENO MARIA JANY	JR.	LAS PIÑAS	156	LA BANDA DE SHILCAYO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
13	10053607174	VASQUEZ RUIZ YENI GLADYS	JR.	SAN MARTIN	507	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
14	10434397915	GOMEZ SANGAMA ROSARIO	PJ.	MANGUAL	135	LA BANDA DE SHILCAYO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
15	10802373061	RODRIGUEZ TAPULLIMA PEPE	JR.	JORGE CHAVEZ	1817	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
16	10401989451	VASQUEZ FASANANDO LILA FLOR	JR.	12 DE MAYO	248	LA BANDA DE SHILCAYO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
17	10427609486	TUESTA MENDOZA MANUEL JESUS	JR.	ALFONSO UGARTE	239	CACATACHI	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
18	10426495576	HIDALGO CARDOZO JUAN CAYO	JR.	MANCO CAPAC	236	MORALES	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101

19	10434216694	MARTINEZ SANDOVAL ADRIAN	JR.	ALFONSO UGARTE	550	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
20	10400923073	CORRALES QUINTEROS NALDA MILAGROS	JR.	VISTA ALEGRE	150	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	30301
21	10084671822	TELLO REATEGUI ELIZABETH	JR.	LIMATAMBO	380	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
22	10401772125	ICOCHEA VERA KEREN ROXANA	JR.	JIMENEZ PIMENTEL	865	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
23	10715816526	GARCIA RENGIFO RODRIGO ENRIQUE OSIRIS	JR.	SANTA INES	570	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
24	10701806048	GOMEZ SANGAMA RITA	JR.	JORGE CHAVEZ	1205	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
25	10715816526	GARCIA RENGIFO RODRIGO ENRIQUE OSIRIS	JR.	SANTA INES	570	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
26	10701806048	GOMEZ SANGAMA RITA	JR.	JORGE CHAVEZ	1205	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
27	20572266681	REYN'AS ATELIER E.I.R.L.	JR.	NICOLAS DE PIÉROLA	143	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA	31101
28	10423467725	DEL AGUILA TAMANI BLANCA FLOR	AV.	ALFONSO UGARTE	1137	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101

29	10011214873	ALVA MACEDO ALBERTITH	JR.	TUPAC AMARU	325	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
30	20600246217	CREACIONES TOTALSPORT S.R.L.	JR.	PROGRESO	328	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	SOC.COM.RESP ONS. LTDA	31101
31	10438721971	TTITO QUISPE MERCEDES	JR.	JUAN VARGAS	620D	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
32	10466712588	VASQUEZ PIPA SUSSAN CLEIDY	JR.	CAJAMARCA	135	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
33	20600950488	ATLETIC SPORT S.A.C.	JR.	BOLOGNESI	229	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	30301
34	10010021893	LEON HIDALGO ISABEL	AV.	CIRCUNVALACI ON	297	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
35	10011230453	INGA MORI MARIA EUMELIA	JR.	CUZCO	714	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
36	10010616765	VASQUEZ VASQUEZ GIMA	JR.	SANTA ROSA	158	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
37	10010680331	REATEGUI TUANAMA ZULMIRA	JR.	ANTONIO RAYMONDI	339	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	30301
38	10010604724	GATICA MORI OLGA	JR.	JUAN VARGAS	193	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101

39	10011245736	CHAVEZ BORBOR DE CHU JUANA	JR.	TAHUANTINSU YO	156	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
40	10009818001	GOICOCHEA DIAZ MARTHA	JR.	CUZCO	435	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	30301
41	20362395063	POLOS HADA E.I.R.LTDA.	JR.	JIMENEZ PIMENTEL	319	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA	30301
42	20362395063	POLOS HADA E.I.R.LTDA.	JR.	JIMENEZ PIMENTEL	319	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA	30301
43	10402077391	LABAN CRUZ ELSA	PJ.	CUMBAZA	S/N	MORALES	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
44	10449610241	GONZALES ALVAREZ LANDIZ BADIZ	JR.	ALONSO DE ALVARADO	144	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	30301
45	10405991891	NAVARRO MORENO MARIA JANY	JR.	LAS PIÑAS	156	LA BANDA DE SHILCAYO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
46	10053607174	VASQUEZ RUIZ YENI GLADYS	JR.	SAN MARTIN	507	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
47	10434397915	GOMEZ SANGAMA ROSARIO	PJ.	MANGUAL	135	LA BANDA DE SHILCAYO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
48	10802373061	RODRIGUEZ TAPULLIMA PEPE	JR.	JORGE CHAVEZ	1817	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101

49	10401989451	VASQUEZ FASANANDO LILA FLOR	JR.	12 DE MAYO	248	LA BANDA DE SHILCAYO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
50	10427609486	TUESTA MENDOZA MANUEL JESUS	JR.	ALFONSO UGARTE	239	CACATACHI	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
51	10426495576	HIDALGO CARDOZO JUAN CAYO	JR.	MANCO CAPAC	236	MORALES	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
52	10434216694	MARTINEZ SANDOVAL ADRIAN	JR.	ALFONSO UGARTE	550	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
53	10400923073	CORRALES QUINTEROS NALDA MILAGROS	JR.	VISTA ALEGRE	150	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	30301
54	10084671822	TELLO REATEGUI ELIZABETH	JR.	LIMATAMBO	380	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
55	10401772125	ICOCHEA VERA KEREN ROXANA	JR.	JIMENEZ PIMENTEL	865	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
56	10715816526	GARCIA RENGIFO RODRIGO ENRIQUE OSIRIS	JR.	SANTA INES	570	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
57	10701806048	GOMEZ SANGAMA RITA	JR.	JORGE CHAVEZ	1205	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
58	20572266681	REYN'AS ATELIER E.I.R.L.	JR.	NICOLAS DE PIÉROLA	143	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA	31101

59	10423467725	DEL AGUILA TAMANI BLANCA FLOR	AV.	ALFONSO UGARTE	1137	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
60	10011214873	ALVA MACEDO ALBERTITH	JR.	TUPAC AMARU	325	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
61	20600246217	CREACIONES TOTALSPORT S.R.L.	JR.	PROGRESO	328	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	SOC.COM.RESP ONS. LTDA	31101
62	10438721971	TTITO QUISPE MERCEDES	JR.	JUAN VARGAS	620D	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
63	10466712588	VASQUEZ PIPA SUSSAN CLEIDY	JR.	CAJAMARCA	135	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO	31101
64	20600950488	ATLETIC SPORT S.A.C.	JR.	BOLOGNESI	229	TARAPOTO	18100	FAB. DE PRENDAS DE VESTIR.	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	30301

Fuente: Sunat 2015

