



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**GESTIÓN BAJO EL ENFOQUE DEL BENCHMARKING
EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
SERVICIOS, RUBRO CENTROS ODONTOLÓGICOS,
DISTRITO LA ESPERANZA, TRUJILLO 2018**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL
GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

AUTOR

DEL CASTILLO VENTURA, NEYLL JENNER

ASESORA

AGREDA VERAU, CECILIA LORENA

TRUJILLO – PERÚ

2018

JURADO EVALUADOR

Mg. JOSE GERMAN SALINAS GAMBOA

PRESIDENTE

Dra. GISELA BENITES PACHERRES

SECRETARIA

Mg. CAROLINA ESTHER CASTELLARES JHONSON

MIEMBRO

Mg. CECILIA LORENA AGREDA VERAU

ASESORA

DEDICATORIA

A mi madre, por los valores inculcados

y el apoyo incondicional para poder

culminar mis estudios universitarios.

AGRADECIMIENTO

A mi madre por su apoyo para lograr lo todo lo que soy, en mi educación, tanto académica, como de la vida, por su motivación constante.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar describir las características de la gestión bajo el enfoque del benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro centros odontológicos, Distrito La Esperanza, Trujillo 2018. La investigación es de tipo cuantitativo de nivel descriptivo no experimental, de un diseño descriptivo simple. En el trabajo de campo se utilizó un cuestionario sobre el uso del benchmarking, con una muestra de 38 centros odontológicos. Los resultados de la investigación, con respecto al uso del benchmarking el 60.52% del total de los encuestados, desconocen del proceso que tiene el benchmarking. Esto significa que estas personas aún no conocen los beneficios que tiene el benchmarking cuando se utiliza este proceso ya que permite captar las mejores ideas, prácticas, procedimientos y estrategias que utilizan las demás personas para que su empresa sea exitosa.

Palabras claves: benchmarking, gestión, procesos, estrategias.

ABSTRACT

The aim of this research was to describe the characteristics of management under the benchmarking approach in micro and small companies in the services sector, dental centers, District la Esperanza, Trujillo 2017. The research is of quantitative type of non-experimental descriptive level, of a simple descriptive design. In the field work a questionnaire on the use of benchmarking was used, with a sample of 59 dental centers. The results of the research, with respect to the use of benchmarking 60% of the total number of respondents, are unaware of the process of benchmarking. This means that these people still do not know the benefits of benchmarking when using this process because it allows capturing the best ideas, practices, procedures and strategies that other people use to make your company successful.

Keywords: benchmarking, management, processes, strategies.

INDICE DE CONTENIDO

Hoja de firma de jurado y asesor.....	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Contenido	vii
I. INTRODUCCIÓN	10
II. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.	12
2.1. Planteamiento del problema:	12
a) Caracterización del Problema:	12
b) Enunciado del problema:	15
2.2. Objetivos de la investigación:	15
2.3. Justificación de la investigación:.....	16
III. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	17
3.1. Antecedentes	17
3.2. Bases teóricas de la investigación	22
3.3. Hipótesis.....	30
IV. METODOLOGÍA.	31
4.1. El tipo de investigación	31
4.2. Nivel de la investigación.	31
4.3. Diseño de la investigación.....	31
4.4. El universo y muestra.	31
4.5 Definición y Operacionalización de Variables.....	33
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
4.7. Plan de análisis.	35
4.8 Matriz de Consistencia	36
4.9. Principios Éticos.....	37
V. RESULTADOS	38
5.1. Resultados	38
5.2. Análisis de los resultados	49
VI. CONCLUSIONES	51
VII. RECOMENDACIONES.....	52
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:	53
ANEXOS:	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Acciones para el desempeño... ..	38
Tabla 2. Aplicación de estrategias de Benchmarking.....	39
Tabla 3. Calidad del Servicio.....	40
Tabla 4. Estructura Organizacional	41
Tabla 5. Cultura Organizacional.....	42
Tabla 6: Capacitación al Personal.	43
Tabla 7. Plan Estratégico de la Empresa.	44
Tabla 8. Frecuencia de Plan Estratégico de la Empresa	45
Tabla 9. Procesos de Gestión.....	46
Tabla 10. Evaluación del Desempeño Laboral.....	47
Tabla 11. Frecuencia de Evaluación del Desempeño Laboral.....	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Acciones para el desempeño.....	38
Figura 2. Aplicación de estrategias de Benchmarking.....	39
Figura 3. Calidad del Servicio.....	40
Figura 4. Estructura Organizacional.....	41
Figura 5. Cultura Organizacional.	42
Figura 6: Capacitación al Personal.	43
Figura 7. Plan Estratégico de la Empresa.	44
Figura 8. Frecuencia de Plan Estratégico de la Empresa.....	45
Figura 9. Procesos de Gestión.....	46
Figura 10. Evaluación del Desempeño Laboral.....	47
Figura 11. Frecuencia de Evaluación del Desempeño Laboral	48

I. INTRODUCCIÓN

La globalización cada día va evolucionando y las empresas deben estar a la vanguardia, los negocios deben optar por nuevos estilos de trabajo para poder competir en el mercado; buscando nuevos procesos para una mejor productividad y calidad para ser competitivos y desarrollarse de la mano con la globalización.

Por ello es de gran importancia incorporar la gestión del benchmarking bajo la planeación estratégica para el marco de la competitividad que garanticen la supervivencia de los centros odontológicos que cada vez se encuentran más abiertos y exigentes, gracias a su constante crecimiento de número de pacientes que requieren de una buena atención en el cuidado dental y desean llevar una buena calidad de vida, el cual permite que aumente la competitividad debido a la globalización que se enfrenta este rubro de empresas, que es considerada una actividad sanitaria de mucha complejidad porque consta de diversos procedimientos, atención personalizada, laboratorio dental especializado, entre otros.

Asimismo el benchmarking es una herramienta que permitirá poder comparar los procedimientos de otras empresas que no son del mismo rubro pero que ayudará a generar nuevas ideas para el crecimiento de la empresa, encontrando las estrategias ganadoras que permitirá a este rubro a generar la superioridad sobre la competencia de las empresas en el mercado, ya que los resultados ayudarán al cliente a satisfacer sus necesidades, lograr las ventajas competitivas, mejorar el rendimiento de la empresa y lograr el éxito en el mercado.

La finalidad de la investigación es buscar estrategias o herramientas de solución para los principales problemas de deficiencia que se encuentran respecto a la correcta utilización del benchmarking que los centros odontológicos no están utilizando con su personal, atención al cliente y el producto que ofrece; ya que es importante para lograr el éxito en un mercado cambiante día a día y no sean superados por sus competidores del mismo rubro y desaparezcan del mercado.

Para dar solución a estos problemas se realizó una encuesta en los centros odontológicos para conocer el problema que tienen estas empresas y que herramientas del benchmarking

no están utilizando correctamente que no está permitiendo el crecimiento como empresa y que los clientes no sean fieles a su centro odontológico.

Asimismo, se realizó una propuesta de mejora en las actividades como la capacitación del personal referente al servicio que brinda, un programa de fidelización, inversión en publicidad para lograr la lealtad del cliente para obtener los mejores resultados en la finanzas de la empresa bajo el contexto del benchmarking.

II. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. Planteamiento del problema:

a) Caracterización del Problema:

El benchmarking nació en los EE.UU., donde fue empleado en la gestión de empresas industriales en los años sesenta, pero alcanza su cima a finales de los años setenta convirtiéndose en una herramienta de gestión; que permitiera la comparativa del rendimiento de la empresa y utilizarse como un proceso de aprendizaje organizacional. (O'Reagin y Keegan, 2000).

Las primeras experiencias y resultados de la aplicación del benchmarking como técnica en el área de fabricación; fue desarrollado por la empresa Xerox, publicada en el libro Camp de 1989. Su edición no podría ser más oportuna, porque coincide con el resurgimiento de la empresa norteamericana, que se convierte en uno de los únicos dos ganadores en el mismo año del Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige. El benchmarking más importante; es que indica la dirección a seguir, las medidas específicas y cuantificables operacionalmente; en la búsqueda y en el establecimiento de objetivos relacionados a la mejora del desempeño y de la calidad. (Camp, P, 1993).

La herramienta de mejora de benchmarking es una práctica actual que gana relevancia en el actual cuadro de cambios acelerados a los que las empresas están expuestas en varios niveles. Por un lado, la globalización y el uso de la nueva información y la comunicación que caracterizan a la llamada "sociedad del conocimiento" (Drucker), trae nuevos conceptos de creación de riqueza y están buscando nuevas fuentes de competitividad, en especial sobre la base del desarrollo y la utilización de los activos intangibles. (Benavides y Quintana, 2003).

El benchmarking tiene un proceso ya planteado, pero en la práctica se diferencia un proceso de otros, porque cada organización busca su ventaja competitiva y superar las ventajas de la competencia, esta es una metodología sencilla; de acuerdo con Boxwell (1995), consiste en: determinar en qué actividades hacer benchmarking; Determinar qué factores medir; Identificar empresas con prácticas más avanzadas; Medir las prácticas más avanzadas en términos que le permitan; cambiar su propio rendimiento y compare

con el mejor. Desarrollar el plan para combinar y superar, o mejorar el modelo; Obtener el compromiso de la administración y de los funcionarios; implementar el plan y supervisar los resultados.

Las aplicaciones de benchmarking son diversas, la organización establece su propia metodología para determinar que función, actividad o proceso van a estudiar. Hay muchas maneras de practicar benchmarking y la mayoría de las organizaciones institucionalizaron esa herramienta administrativa y la adapta en procesos de rutina para satisfacer las necesidades.

Las condiciones de mercado, en términos de competencia, junto con el surgimiento de nuevas tecnologías de innovación y comunicación, cuyo impacto es sentido en la reducción del ciclo de innovación tecnológica en vida y proceso, revolucionan la gestión de negocios para la búsqueda de nuevas herramientas de gestión y mejora constante. La capacidad de aprender e inventar se vuelve estratégica, ninguna empresa puede esperar sobrevivir, ni siquiera cumpliendo los estándares establecidos por los líderes en su campo en algún lugar del mundo. (Drucker, 2000).

Los expertos en gestión dicen que es necesario reinventar la empresa, volver a imaginar la excelencia y crear organizaciones que están abiertas al aprendizaje, porque en este nuevo paradigma, el conocimiento es la empresa de recursos más valiosa. (Peters, T 2003, Drucker, P. (2000), Senge, P. 1995, Campos, 2001, Benavides y Quintana, 2003).

Analizando tanto lo expuesto por los diferentes autores el benchmarking es la actividad de comparar los procesos, productos, la estrategia, el desempeño organizacional, funciones de apoyo estándares de calidad y parámetros de eficiencia, entre otras, analizando a los competidores más exitosos dentro o fuera de la organización. Dentro se llama inteligencia corporativa y fuera inteligencia industrial o comercial.

Las micro y pequeñas empresas son consideradas en América Latina como uno de los sectores más importantes, pero así mismo es necesario en cuanto a la informalidad y productividad, creando políticas de calidad, sostenibilidad y que sean viables a su país. En el Perú existen organismos que velan por la sostenibilidad y mejora de las micro y pequeñas empresas.

El sector Mypes es considerado como el sector más importante del país, así como en diversos países de América Latina, pero también son aquellos que necesitan de una reforma para mejorar sus niveles de informalidad, productividad, etc. Siendo necesario políticas para mejorar la calidad de las Mypes, empezando por su nivel productivo para generar sostenibilidad y viabilidad al país. En el Perú se ha creado instituciones encargadas de velar por la sostenibilidad y mejora de las Mypes como son el Consejo Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (CODEMYPE) y los consejos Regionales llamados COREMYPES que promueven el desarrollo de las Mypes. (Paredes, 2009).

En el Perú si bien dependemos de que la economía vaya incrementando mediante el PBI, esta a su vez la micro y pequeña empresa ha ido incrementando lo cual le hace un bien a nuestra economía ya que hoy en día estas le dan un gran impulso al país, lo cual conforme vayan creciendo van hacer más influyentes en el mercado, lo cual va de la mano porque van ampliar su capacidad de producción, y paralelamente se desea finalizar la informalidad ya que esta a su vez genera un retraso a país.

El aporte al PBI de las MYPES representa el 40%, el cual indica que son la mayor fuente del crecimiento económico del país. Este tipo de empresas en latino américa son fuentes generadoras de empleos alcanzando un 47%. Característica más resaltante de este tipo de empresas.

El crecimiento de las MYPES dinamiza la economía del país. Unas desaparecen durante el año y otras van subsistiendo las cuales serán más influyentes en el mercado, ampliando su capacidad de producción, demandarán más mano de obra y contribuirán más tributos al estado. (PRODUCE, 2013).

El número de MYPES para el 2015 se estima en 5.5 millones, gran parte de estas son informales representado un 83% pus no se encuentran registrado en la SUNARP y no cumplen con las formalidades. Solo un 17 % son formales. (PRODUCE, 2013).

Hoy en día se puede percibir y verificar la realidad que existe en los centros odontológicos de la Esperanza no se están cumpliendo con la calidad en servicio que dan, en base no solo en la atención sino también en la infraestructura, el precio, la publicidad, los servicios

datos, etc. que estos otorgan a los clientes no está acorde con lo que el cliente espera de estos.

Por motivo de la falta de conocimiento en los trabajadores y dueños de estos centros odontológicos, hacen que no brinden un buen servicio al usuario, puesto que los representantes no dan un valor agregado a su negocio y hace que este pierda prestigio ya que puede generar pérdida en sus ganancias y utilidades como micro empresa.

Para esto deben buscar herramientas que contribuyen en la mejora, en los servicios de calidad que brindan enfocado, desde un punto de vista del benchmarking para ser más competente y tener éxito en su negocio y a la vez prospere.

b) Enunciado del problema:

¿Cómo se aplica la gestión bajo el enfoque del benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro centros odontológicos, Distrito La Esperanza, Trujillo 2018?

2.2. Objetivos de la investigación:

General:

1. Determinar la gestión bajo el enfoque del benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro centros odontológicos, Distrito La Esperanza, Trujillo 2018.

Específicos:

1. Describir los procesos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro centros odontológicos, Distrito La Esperanza, Trujillo 2018.
2. Conocer las características del benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro centros odontológicos, Distrito La Esperanza, Trujillo 2018.

2.3. Justificación de la investigación:

Las empresas en la actualidad para ser más competitivas en el mercado deben innovar constantemente utilizando métodos eficientes para ser competentes en el mercado. El benchmarking permite que desarrollen sus estrategias que le permitan una mejor práctica y competitividad en el mercado tener rentabilidad y satisfacer las necesidades del cliente.

Sánchez (2008) Las empresas deben buscar permanentemente métodos más eficientes para llevar a cabo sus operaciones. Benchmarking es el proceso continuo de medición de productos, servicios y prácticas y su comparación con la competencia o con las empresas líderes en el mercado, de forma que permita determinar si la forma en que se desarrollan las actividades y funciones de la empresa representa una mejor practica en la industria, teniendo en cuenta tanto el costo como la efectividad. Para ello, una vez que se han identificado cada una de las actividades de la cadena de valor, se mide su coste y su eficiencia a través de los indicadores correspondientes y se efectúa la comparación. Los objetivos del benchmarking son identificar las mejores prácticas en la ejecución de una actividad, aprender cómo otras empresas lograron costos más bajos o mayor eficiencia y tomar las acciones necesarias para mejorar la competitividad de la empresa para ser competitivo en el mercado.

El presente estudio permite conocer la importancia del benchmarking en las MYPE como una herramienta de innovación y servicio para satisfacer las necesidades de los usuarios en el rubro servicios de centros odontológicos, ya que también se tiene que mejorar las relaciones directa tanto con los trabajadores, clientes y proveedores del negocio; así mismo en la presente investigación servirá como fuente para futuras investigaciones en el enfoque desarrollado.

III. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.

3.1. Antecedentes

INTERNACIONALES

Castillo & Valarezo (2015) en su tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniero de Sistemas. De la Universidad Estatal De Milagro denominada: “Análisis de los procesos de gestión de un consultorio odontológico y su impacto en los niveles de organización de las historias clínicas de los pacientes”, teniendo como objetivo general “identificar las causas acerca de la baja eficiencia en los procesos de gestión de un consultorio odontológico”. Para el desarrollo de la investigación se utilizó el tipo de investigación exploratoria, de los cuales se ha considerado una muestra de 353 estudiantes encuestados, donde se utilizó como instrumento de investigación una encuesta. Obteniéndose como resultados: El 28.05% opinan que existe una baja eficiencia en los diferentes procesos de gestión, el 55% manifiesta que tal vez la problemática es interna por falta del control automático, en otras palabras, la existencia de la duda y el 16.71% menciona que no, debido al insuficiente conocimiento de los procesos del consultorio y de las ventajas que ofrecen estas herramientas tecnológicas. También el 72,80% considera que la incorrecta planificación de horarios es por la falta de automatización en los procesos, nuevas tecnologías, la falta de implementación para mejorar el funcionamiento del consultorio y por una inadecuada administración de tiempo y un 27,20% de los encuestados opinan que no es por falta de un sistema informático sino a que los pacientes no concurren con frecuencia al odontólogo.

Como conclusión a los resultados obtenidos de la investigación análisis de los procesos de gestión, se puede afirmar que es por falta de un control automático, la cual es generada por la falta de conocimiento de los procesos del consultorio.

Enríquez (2015) en su tesis para optar el título profesional de Licenciado de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA de la Universidad Técnica de Ambato, el cual lleva por título. “Gestión de la administración financiera y la toma de

decisiones en la clínica odontológica de especialidades ECUDENTAL”, en la cual estableció como objetivo: Diagnosticar la incidencia de la gestión de la administración financiera en la toma de decisiones en la Clínica Odontológica. Se empleó la metodología de tipo descriptiva, nivel correlacional; para el recojo de la información se empleó una muestra de 4 empleados que representa la población, donde se utilizó la técnica de encuesta de 10 preguntas. Los resultados fueron los siguientes: el 75% de los encuestados mencionan que, si existe un plan específico de gestión de la administración financiera, por otra parte, de los encuestados el 50% opina que nunca se evalúa la gestión de los colaboradores, un 25% mencionan que a veces son evaluados y el 25% manifiestan que siempre se evalúa de la gestión de los colaboradores. Se pudo conocer también que el 100% de los encuestados consideran que para mejorar las decisiones tomadas por la administración es necesario diseñar e implementar una herramienta administrativa.

En conclusión, la gestión administrativa financiera no se ejecuta de manera eficaz y eficiente y por ende repercute en la evaluación de la gestión de los colaboradores para la toma de decisiones.

NACIONALES

Trejos (2017) en su tesis de investigación titulada “Estrategias de Benchmarking para mejorar la Fidelización de Clientes de la empresa Premiere de los Olivos, 2017”. Tesis para optar el grado de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales. Tuvo como objetivo general proponer un plan de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes de la empresa Premiere. El tipo de investigación desarrollado es de tipo proyectiva, de los cuales se ha considerado una muestra de 30 personas del distrito de los Olivos – Lima, se utilizó como instrumento de investigación un cuestionario. Los resultados arrojados por el cuestionario mencionan que de los encuestados manifestaron en cuanto al servicio del cliente que el 6.67% indican que existe un nivel ineficiente y el 70% un nivel regular en la fidelización del cliente. Por otra parte, de los encuestados en cuanto a la satisfacción del cliente el 6.67% indican un nivel muy bajo, el 36.67% manifiesta un nivel regular y el 56.67% percibe un nivel eficiente.

Con respecto a la fidelización del cliente en la gestión administrativa el 6,67% de encuestados indican un nivel ineficiente, el 70% manifiesta un nivel regular y el 23.33% percibe un nivel eficiente. Asimismo, con respecto a la retención del cliente el 6.67% opinan que hay un nivel ineficiente, el 60% un nivel regular y el 33.33% recibe un nivel eficiente. Teniendo como conclusión que se propuso el plan de benchmarking para mejorar la fidelización de clientes, es decir aún no cuenta con una cartera de clientes fidelizados a pesar de brindar productos de calidad y contar con personal de buena experiencia en este rubro.

Chávez (2017) en su tesis para optar el título profesional de licenciada en Administración y Negocios Internacionales la cual lleva por título “Propuesta de Benchmarking para mejorar la Gestión de EMPSERGE Raraz S.A.C. 2017”, tiene como objetivo proponer un plan de benchmarking competitivo para mejorar la gestión de la Empresa Servicios Generales, el tipo de investigación fue descriptivo y con el diseño transversal ya que se realizará en un estudio puntual en un tiempo y lugar determinado, la población estuvo conformada por 30 personas. Obteniéndose como resultados con respecto al conocimiento de planeación, de los encuestado mencionaron que el 60% tiene un nivel regular, el 36% un nivel eficiente y el 3.3% encontró un nivel deficiente por falta de participación en la elaboración del plan de la empresa. Por otra parte, con respecto al conocimiento de la organización el 66.7% encontró un nivel regular, el 20% menciona que se encuentra en un nivel regular, el 20% se encuentra en un nivel eficiente y el 13.3% existe un nivel deficiente esto se debe a la falta de conocimiento de sus funciones. Con respecto al conocimiento sobre dirección de los encuestados el 56% opina que existe un nivel regular por causa de falta y comunicación y coordinación entre el empleado y el empleador de algunas áreas de la empresa. Un 43.3% menciona que se encuentra en un nivel eficiente y el 53.3% comentó que se encuentra en un nivel regular, esto se debe a que no existe una adecuada supervisión y monitoreo de las actividades de cada área; en cuanto al control de la empresa los encuestados manifiestan que el 26.7% indica que hay un nivel eficiente, el 20% considera que hay un nivel deficiente. Teniendo como conclusiones debido a los problemas que se han generado, se ha observado la necesidad de proponer un plan de benchmarking competitivo para mejorar los aspectos para ser competitivos en el mercado.

LOCALES:

Avalos (2016) en su tesis de investigación titulada, “Aplicación de un plan de marketing y su incidencia en el incremento de las ventas de servicio de la clínica odontológica DENTHOS del distrito de Trujillo año 2015”. Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración. Tuvo como objetivo general determinar la incidencia de la aplicación de un plan de marketing en el incremento de las ventas de los servicios odontológicos. Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó el método descriptivo, de los cuales se consideró una muestra de 150 trabajadores del centro odontológico, se utilizó como instrumento de investigación un cuestionario. Los resultados con respecto a la valoración del personal: atención a personal con 43.33%, capacitación del personal con 29.33%, presentación del personal con el 16.67% y 10.67% en capacidad de respuesta en atención y quejas y/o reclamos. Por otra parte, con respecto a los pacientes que consideran adecuado el proceso de servicio el 83.33% considera adecuado y el 16.67% no consideran adecuado. Un 26.67% de los encuestados manifiesta que deben de mejorar respecto al proceso de servicio odontológico de la clínica con respecto a la rapidez del servicio brindado con un buen manejo de citas, el 3.33% rapidez en el servicio odontológico y el 30% menciona que se debe de realizar un seguimiento en el servicio que se brinda. Como conclusión el plan estratégico aplicado a la clínica ha sido favorable, ya que se ha incrementado en ventas de los servicios realizados.

Mariño (2016) en su tesis para optar el título de Maestro en Ciencias con Mención en Sistema Integrados de Gestión de la Calidad, Ambiente, Seguridad y Responsabilidad Social Corporativa, la cual lleva por título “Mejoramiento de la calidad del servicio mediante la implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa MÍSTER DENT del distrito de Trujillo – La Libertad, año 2014”. Tuvo como objetivo determinar el mejoramiento de la calidad del servicio mediante la implementación de un sistema de gestión de calidad en la satisfacción del cliente en la Empresa MISTER DENT. La investigación es de tipo descriptivo. Para el recojo de la información se escogió una muestra de 30 personas, en las cuales se aplicó una encuesta. Los resultados fueron los siguientes: el 50% de los

encuestados manifiesta que existe una buena organización ya que en ocasiones asistente sin tener cita previa y son atendidos, mientras que el 20% y 30% manifiesta que existe una regular organización. Por otro lado con respecto al servicio de atención el 60% opina que se encuentran muy satisfechos y el 30% que se encuentran satisfechos con el servicio de atención que les brinda la Empresa MISTER DENT. Se pudo conocer también que el 80% mencionan que los tratamientos realizados cumplen con las expectativas y necesidades. Un 70% opina que el cirujano dentista dedica el tiempo que necesita en su consulta y en los tratamientos que se realizan.

En conclusión, se logró determinar que se ha mejorado la calidad de atención del servicio mediante la aplicación de un sistema de gestión de calidad en la satisfacción de los clientes.

3.2. Bases teóricas de la investigación

Micro y Pequeñas Empresas (MYPES)

Definición de Micro y Pequeña Empresa

Ley 28015, la ley sobre la promoción y formalización de las micro y pequeñas empresas, expedida el 2 de julio de 2003, en su segundo artículo define unidad económica de micro y pequeñas empresas se compone de una persona física o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial en la legislación vigente, que tiene como objetivo desarrollar la extracción, procesamiento, producción o comercialización de bienes o servicios".

La ley describe la manera de segmentar a las empresas por el número de trabajadores y niveles anuales de ventas, entonces tenemos:

Microempresa: Una empresa cuyo número de trabajadores está en el rango de 1 y menos de 10 personas está definido. Con niveles de ventas anuales por un valor máximo de 150 UIT. Se aplicará hasta los consejos, asociaciones o agrupaciones de propietarios e inquilinos en el régimen de propiedad horizontal o condominio de vivienda, siempre que no tengan más de 10 trabajadores.

Pequeñas Empresas: Se define como aquel cuyo número de trabajadores está en el intervalo de 1 y menos igual a 100 personas. O un total de ventas por año que van desde 150 hasta 1.700 UIT. Siendo que estos límites serán reajustados cada dos años por el MEF (Ministerio de Economía y Finanzas).

En mi opinión, MPE son unidades de producción de bienes y servicios, infraestructura física pobre e inversión económica, generalmente de una familia que surgen como resultado del desempleo, estos suministran empleo o subempleo temporal y tienen sobrevivida debido a las condiciones que surgen y el aumento alto grado de competencia en el mercado, que les impide crecer. El Estado indica sus características distintivas de acuerdo con ciertos límites ocupacionales y financieros. (Cárdenas, 2010)

Antecedentes De La Micro Y Pequeña Empresa

La historia de las MYPEs en Perú, en el curso del tiempo, donde los diversos actos de la población y del estado definieron su surgimiento y reconocimiento como uno de los factores de importancia vital para la economía peruana.

En el curso de su sociedad peruana historia que ha pasado por varios cambios y modificaciones en todos los sectores, tal vez, en los últimos años han sido más difíciles, pero eso no es debido al tiempo aleatorio, sino a diferentes actos de la misma población y el Estado.

En el período entre la Segunda Guerra Mundial y nuestros días, Perú pasó por el más profundo cambio en su historia republicana. Este cambio no ocurrió como un evento único o deliberado, sino como la sucesión de millones de actos que gradualmente transmutaron un orden que parecía inquebrantable. La ciudad peruana ya no es la pequeña familia lugar para convertirse en una metrópolis impersonal llena, barrios nuevos y desconocidos, debido a la migración del campo a la ciudad y al rápido aumento de la población.

En los últimos cuarenta años, la migración indígena hizo que la población urbana se quintuplicara y la ciudad debe necesariamente ser reorganizada. Se han producido nuevas actividades que poco a poco están sustituyendo a las tradicionales. Las casas modestas aglomeradas alrededor de la ciudad, una multitud de talleres en su medio, los ejércitos de vendedores pregonando sus mercancías en las calles y numerosas líneas de microbuses que cruzan parecen haber surgido de la nada, ampliando y densificando el espacio urbano.

En esta expansión de la población, el esfuerzo personal sobre el colectivo dominante, por lo tanto, nuevas empresas, pero de origen popular. Los patrones y niveles de consumo, gusto e incluso las creencias de la población han variado, dando lugar a nuevas oportunidades comerciales que son menos tradicionales y adaptables a las nuevas demandas de la población adinerada. De la misma manera, uno trata de estudiar y prepararse y así crear actividades rentables para las instituciones académicas. La migración ha provocado la variación en los niveles y valores sociales. "En la ciudad, la

familia extendida se ha convertido en una red de relaciones comerciales o productivas: las actividades económicas desarrolladas entre primos y tíos ahora son comunes".

Estas nuevas empresas han logrado organizar y desarrollar un sistema de orden y desarrollo a través de sus organizaciones y gremios, generando sus propios recursos y servicios en busca de reconocimiento legal. Todo esto ha llevado a la intervención del Estado, aunque a menudo ha significado obstáculos y obstáculos en su desarrollo, pero esta intervención les garantiza seguridad, porque donde hay espacios disponibles viene el crimen y la inseguridad. Increíblemente, este factor negativo también da lugar a una oportunidad comercial, porque en términos generales no hay seguridad privada a través de guardaespaldas, guachimans, etc.

Por lo tanto, un cambio completo en los medios y el propósito ha perturbado a la sociedad de tal manera que hay documentos que son crímenes formales, pero que la conciencia colectiva ya no rechaza. Un ejemplo particularmente ilustrativo es el de la infección. (Cárdenas, 20)

Panorama e importancia de las micro y pequeña empresa:

La experiencia internacional muestra que las micro y pequeñas empresas desempeñan un papel fundamental en las etapas iniciales del crecimiento económico. Con su contribución, ya sea que produzcan y ofrezcan bienes y servicios, exijan y compren productos o agreguen valor, constituyen un eslabón crucial en la cadena de actividad económica y la generación de empleo. (Cárdenas, 2010)

Marco legal actual:

Decreto Legislativo N° 705

Establece el marco legal para micro y pequeñas empresas; Se promulgó el 15 de noviembre de 1991 en el marco de los poderes extraordinarios delegados del poder ejecutivo para legislar en el crecimiento de la inversión privada y la promoción del empleo.

Esta ley considera micro y pequeñas empresas como un importante canal de acceso masivo al empleo, especialmente el trabajo no cualificado, teniendo un costo por trabajo

significativamente menor de lo que otros sectores productivos trabajan y se convierten en un sector dinámico de inversión y crecimiento de la economía nacional.

En general, el Decreto Legislativo n ° 705 define las micro y pequeñas empresas, como las unidades económicas operadas por una persona física o jurídica bajo cualquier forma de organización jurídica o gestión de negocios, desarrollar cualquier actividad, tanto de producción de comercialización o de prestación de servicios

(Cárdenas, 2010)

BENCHMARKING

Según autores:

Definición Formal.

En benchmarking es el proceso que permite a la empresa medirse con los competidores que son líderes en el mercado como lo señala David kearns:

Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria. (David T. Kearns, director general de Xerox Corporación).

Esta definición presenta aspectos importantes como el concepto de continuidad, ya que el benchmarking no es solo un proceso una vez hecho y brillante, sino que es un proceso continuo y continuo. Otro aspecto es el valor de medición, ya que esto está involucrado en el proceso de evaluación comparativa, ya que tiene que medir sus propios procesos y otras compañías para compararlos. También puede ver en esta definición que puede aplicar la evaluación comparativa a todos los aspectos del negocio. Y, por último, la definición significa que la evaluación comparativa debe dirigirse a estas empresas y funciones comerciales dentro de las empresas reconocidas como las mejores de la industria o como líderes.

Definición de trabajo.

El benchmarking es la búsqueda de aquellas empresas de sector industrial que han desempeñado un liderazgo en las prácticas para competitivas como lo establece Robert Camp:

Benchmarking es la búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente. (Robert C. Camp).

Esta definición es comprensible para unidades de negocio y características orientadas a negocios. El foco está en la práctica. Insista en la práctica y comprensión para ellos antes de emitir una métrica de evaluación comparativa. Las mediciones de evaluación comparativa se consideran el resultado de comprender los mejores métodos, no como algo que se puede cuantificar primero y, por supuesto, más tarde. Se centra en lograr un rendimiento excelente, las mejores prácticas, las mejores de su tipo, las mejores de su tipo. Es una definición proactiva porque es un esfuerzo positivo y calculado para colaborar con los socios en la evaluación comparativa.

Benchmarking es la justificación más creíble para todas las operaciones que necesita realizar la empresa. Es poca la discusión que pueda existir sobre la posición de un gerente si ha buscado lo mejor de la industria y lo ha incorporado a sus planes y procesos que necesita la empresa para poder competir en el mercado.

Entre otras definiciones tenemos extraída del libro BENCHMARKING de Bengt Kallöf y Svante Östblom la cual es:

Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para comparar nuestra propia eficiencia en términos de productividad, calidad y prácticas con aquellas compañías y organizaciones que representan la excelencia.

Como vemos en esta definición se vuelve a mencionar el hecho de que benchmarking es un proceso continuo. También se presenta el término de comparación y por ende remarca la importancia de la medición dentro del benchmarking. Estos autores se centran, a parte de la operación del negocio, en la calidad y en la productividad de las mismas,

considerando el valor que tienen dichas acciones en contra de los costos de su realización lo cual representa la calidad, y la relación entre los bienes producidos y los recursos utilizados para su producción, lo cual se refiere a la productividad.

Spendoli dice que es un proceso sistémico donde evalúa los productos, servicios y procesos de organizaciones, como representantes de las «mejores prácticas con el propósito de la mejora de su organización o empresa. (Spendolini, 1992)

Tipos de Benchmarking

Benchmarking interno:

El benchmarking interno es la comparación de las operaciones que se realiza en interior de cada empresa de cuáles son las más eficientes y eficaces como lo señala Peters:

Es una comparación de actividades que podemos realizar dentro de la misma empresa, unidades de negocio. Esto se aplica a las grandes compañías, donde uno busca ver qué procesos dentro de la misma empresa son más eficientes y efectivos. Por lo tanto, para crear patrones de comparación con departamentos o secciones, tómelos como predeterminados para iniciar procesos de mejora continua. Se realiza una verificación interna de los estándares de la organización para determinar posibles formas de mejorar la eficiencia. Los parámetros se comparan entre diferentes ubicaciones en la misma organización. (Peters, 2006)

Benchmarking Externo:

- 1. Benchmarking Competitivo:** Es la comparación de los patrones de una organización, con las de otras empresas (competidores). Este es generalmente el más conocido por las empresas. Podemos observar, por lo tanto, cómo nuevas tecnologías o métodos de trabajo trabajaron en otras organizaciones.

Cumple con las pruebas y encuestas comparativas que nos permiten conocer todos los pros y contras de los competidores directos, tratando de evaluar productos, servicios y procesos en la organización con actividades similares identificadas como las más exitosas en la competencia. Se realiza entre

competidores que pertenecen a la misma industria o negocio. Requiere un intercambio mutuo.

Se centra en identificar productos, servicios y flujos de trabajo en los competidores directos de su organización. Su objetivo es identificar información específica y compararla con sus organizaciones. El benchmarking basado en la competencia es muy útil cuando la empresa busca posicionar productos, servicios y procesos dentro de la organización en el mercado. Una ventaja muy importante con este tipo de evaluación comparativa es que las organizaciones analizan tecnologías, métodos, canales de distribución, fuentes de empleo o proveedores internacionales de usuarios que son idénticos o al menos similares. Además de estos beneficios, hay otro intercambio de información entre las organizaciones, pero no antes de aplicar las reglas básicas para la información delicada o las patentes. (Peters, 2006)

2. **Benchmarking Genérico:** Es una comparación entre el nivel de logro de una organización, con el mejor disponible en cualquier parte del mundo, sin importar qué mercado sea. Consiste en comparar procesos relacionados, independientemente del sector al que pertenece su negocio.

Existen características y procesos que pueden ser idénticos en empresas de diferentes sectores y empresas. Por lo tanto, la contabilidad, la facturación, el inventario, la logística, etc. de otras compañías pueden mostrar similitudes con la compañía bajo investigación, por lo que también puede comparar lógicamente las mejores prácticas de estas compañías y adaptarse a nuevos sistemas o procesos de mejora. (Peters, 2006)

Benchmarking funcional:

Es comparar los patrones de la empresa con los de la empresa a la que pertenece. El funcional identifica la práctica más exitosa de otra empresa, competidor o no, pero que es considerada líder en un área específica de interés. Se puede usar información compartida entre compañías de diferentes sectores. Se realiza entre empresas del mismo

sector que prestan servicios o entregan productos que no son directamente competitivos entre sí.

El benchmarking funcional incluye la identificación de productos, servicios y flujos de trabajo de organizaciones que pueden o no ser competidores directos para su organización. El objetivo es identificar los mejores métodos para cada tipo de organización que tenga una reputación de excelencia dentro del área específica que se compara. Este tipo de evaluación comparativa se puede enfocar en cualquier organización en cualquier sector. (Peters, 2006)

GESTIÓN

La gestión es el proceso para coordinar las estrategias para logro de los objetivos por medio de actividades programadas como lo señala Sérvulo:

La gestión consiste en todas las acciones tomadas para coordinar esfuerzos en el grupo, es decir, cómo intentan alcanzar los objetivos o metas a través de personas y cosas al hacer ciertos asuntos importantes tales como planificación, organización, tareas de gestión y control. (Sérvulo, 2002)

La gestión siempre implica un trabajo de diagnóstico (también percibido como reconocimiento de nuestros socios, sus tablas de referencia y campos de importancia), la construcción de la memoria colectiva (que proporciona procesos de significado histórico), el análisis y la interpretación de los mismos. (Lo que hace que la articulación de las diferencias y la creatividad tengan problemas y desafíos) y para construir el proyecto institucional (como uno nunca completamente definido allí converge el imaginario, las expectativas, tareas, rutinas, identidades y diferentes caminos de la experiencia). (Huergo).

La gestión se apoya y funciona a través de personas, generalmente equipos de trabajo con el fin de lograr resultados. Muchas veces, los trabajadores competentes se promueven en la empresa para asumir posiciones de responsabilidad, pero si no se reciclan, seguirán trabajando como de costumbre.

Una de las mejores definiciones de las funciones de un Directivo es la que hace años dio Luther Gulik, quien identificó las seis funciones fundamentales de toda gerencia:

- **Planificación** "Tener una visión global de la empresa y su entorno, tomando decisiones concretas sobre objetivos concretos"
- **Organización** "Obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados"
- **Personal** "El entusiasmo preciso para organizar y motivar a un grupo específico de personas"
- **Dirección** "Un elevado nivel de comunicación con su personal y habilidad para crear un ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la empresa"
- **Control** "Cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos marcados"
- **Representatividad** "El Gerente es la "personalidad" que representa a la organización ante otras organizaciones similares, gubernamentales, proveedores, instituciones financieras, etc."

(Rubio, P.)

3.3. Hipótesis

El desarrollo del presente trabajo de investigación por ser descriptivo, informativo no se considera la hipótesis según el método de la investigación Hernández Sampieri. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010)

IV. METODOLOGÍA.

4.1. El tipo de investigación

El trabajo de investigación será de tipo cuantitativa y cualitativa:

Cuantitativa: se obtendrá a través de la recolección de datos y la presentación de resultados utilizados en procedimientos estadísticos e instrumentos de medición.

Cualitativa: Su objetivo es describir las características de un fenómeno que puede incluir una parte de la realidad y descubrir tantas cualidades como sea posible.

4.2. Nivel de la investigación.

El nivel de investigación será descriptivo, ya que pretende comprender, describir, analizar e interpretar la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos del problema planteado en el trabajo.

4.3. Diseño de la investigación.

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizará el diseño:

- **No experimental:** en este nivel se llevará a cabo sin necesidad de manipular deliberadamente las variables, del cual se observará el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto.
- **Descriptivo:** porque sólo se describirán las principales características más relevantes de las variables en estudio.

M-----O

4.4. El universo y muestra.

- **Población**
Según un sondeo que se realizó en la población del distrito de la esperanza se obtuvo un total de 59 micro y pequeñas empresas (mype) dedicadas al rubro de centro odontológicos.

- **Muestra**

Para esta muestra se aplicó el muestreo probabilístico con un método aleatorio simple, en tal sentido la muestra está constituida por 38 Mypes dedicadas al rubro de centros odontológicos. Dicha muestra se obtuvo utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Parámetro	Valor
N	59
Z	1.280
P	80.00%
Q	20.00%
e	5.00%

Tamaño de muestra

"n" =

37.99

4.5 Definición y Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Definición Operacional (dimensiones)	Indicadores	Escala Medición
Gestión	La gestión empresarial es el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización.	Planificación	Estratégica Objetivos Metas	Nominal
		Organización	División organizacional Procesos Funciones	Nominal
		Dirección	Liderazgo Motivación Comunicación	Nominal
		Control	Precontrol Postcontrol Supervisión	Nominal
		Gestión	Evaluación del desempeño Capacitación Formación Actualización	Nominal

Benchmarking	Es el proceso sistemático de investigar, identificar, comparar y aprender de las mejores prácticas de otras Organizaciones, de diferente sector, analizando ordenadamente el conjunto de factores que inciden en el éxito de las mismas, aprender de sus logros y aplicarlos en los propios procesos de mejora.	Investigar	Evaluación continua. Realización. Sistemático. Mejoramiento	Nominal
		Identificar	Información Motivación Innovación Concentración	Nominal
		Etapas	Planificar Recolección de datos Análisis de datos Plan de acción	Nominal
		Retroalimentar	Evaluar. Corregir. Innovar	Nominal

Fuente: El autor

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas empleadas es la encuesta ya que aplicara a los representantes legales con el fin de recaudar información de su organización lo cual nos va a servir de mucho para la investigación planteada.

El instrumento empleado es el cuestionario donde se utilizarán preguntas cerradas tanto para los propietarios y trabajadores del cual se requiere que el entrevistado responda de manera clara y concreta.

4.7. Plan de análisis.

Luego de haber obtenido los datos donde se muestra la información ordenada y clara, se da inicio a la elaboración de cuadros y fórmulas estadísticas ingresando a los programas de Microsoft Excel para realizar las tabulaciones y analizar e interpretación de los datos, para la discusión de resultados y la elaboración de las conclusiones, y recomendaciones.

4.8 Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	METODOLOGIA		
			POBLACION/ MUESTRA	METODO	INSTRUMENTOS Y VARIABLES
¿Cómo se aplica la gestión bajo el enfoque del benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro centros odontológicos, distrito la Esperanza, Trujillo 2017?	<p>GENERAL Describir las características de la gestión bajo el enfoque del benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro centros odontológicos, distrito la esperanza, Trujillo 2017</p> <p>ESPECIFICO 1. Describir las características de la gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro centros odontológicos, distrito la esperanza, Trujillo 2017 2. Describir las características del benchmarking en los micros y pequeñas empresas del sector servicios, rubro centros odontológicos, distrito la esperanza, Trujillo 2017.</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Gestión de calidad</p> <p>Capacitación</p>	<p>Población Según el estudio de la población de la Municipalidad Distrital de La Esperanza nos indica un total de 59 micro y pequeñas empresas (MYPE) dedicadas al rubro de centros odontológicos en la esperanza 2016.</p> <p>Muestra: Se tomó una muestra de 38 centros odontológicos.</p>	<p>El diseño de la investigación fue: No experimental – transversal – descriptiva.</p>	<p>Técnica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La encuesta <p>Instrumento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La entrevista • El cuestionario

4.9. Principios Éticos

En esta investigación me comprometo a tener los principios éticos de respetar a las personas que deseen llevar a cabo el desarrollo del cuestionario de manera voluntaria, también a la confiabilidad de los datos obtenidos a través de nuestra fuente lo cual será de manera autentica y real, por consiguiente a la tolerancia que se realice con la disponibilidad y comprensión hacia nuestro en cuestionario para que entiendan la seriedad del mismo, y finalmente el de confidencialidad donde se respetará si la persona encuestada desea mantener anónimamente los resultados puesto que la información brindada solamente será con fines académicos.

V. RESULTADOS

5.1. Resultados

TABLA N° 01

ACCIONES PARA EL DESEMPEÑO		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
SI	15	39.47368421
NO	23	60.52631579
Total	38	100

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

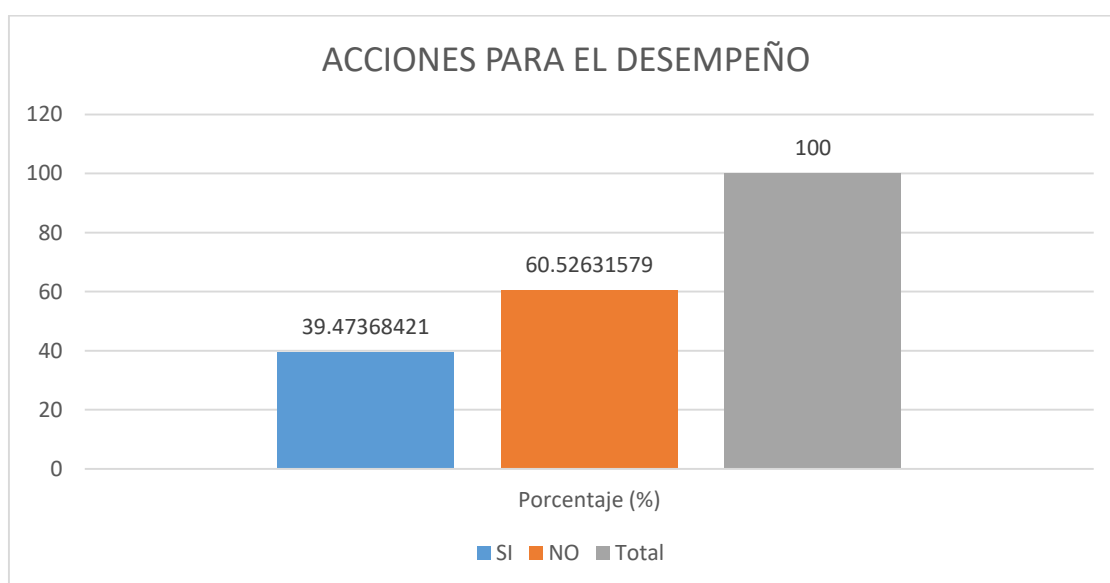


Figura 01

Fuente: Tabla N° 01

INTERPRETACIÓN: En los resultados obtenidos se evidencia que el 60.52% de los encuestados expresan que no copian ninguna acción para mejorar el desempeño de la empresa, mientras que un 39.47% indica que si copian algunas acciones para la mejorar el desempeño de la empresa.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: Según los datos obtenidos, un 60.52% del total de los encuestados desconoce la importancia de copiar las acciones o herramientas de otras de empresas, como es el benchmarking que es una herramienta que analiza las acciones y estrategias del negocio y que otras empresas de la competencia ha utilizado y les ha dado excelentes resultados; mientras que el 39.47% copia las acciones de otras empresas que le permite crecer como empresa y tener rentabilidad.

TABLA N° 02

APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE BENCHMARKING		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
SI	15	39.47368421
NO	23	60.52631579
Total	38	100

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

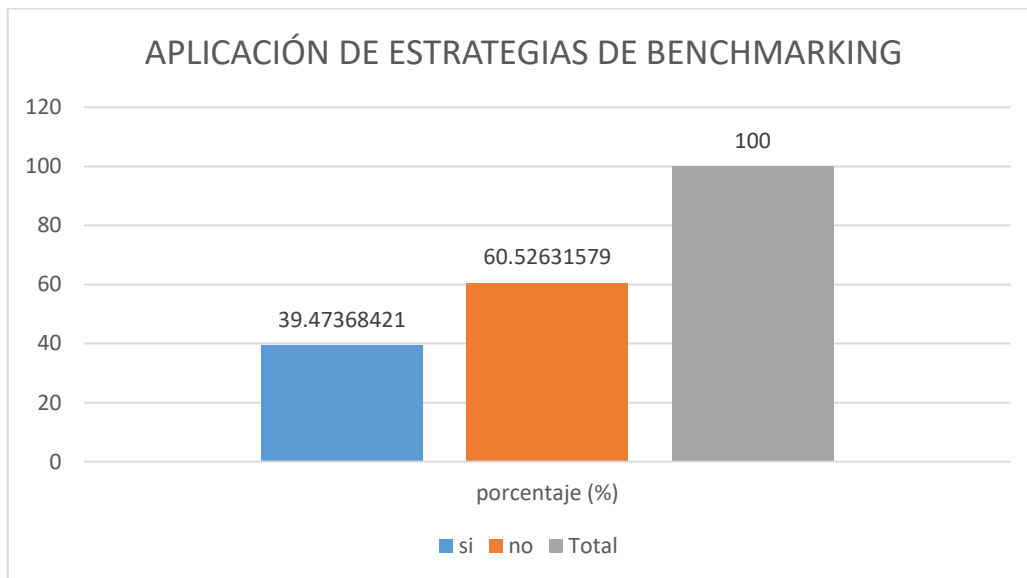


Figura 02

Fuente: Tabla N° 02

INTERPRETACIÓN: De las personas que participaron en la encuesta asistida, el 60.52% de los encuestados No aplica las estrategias de benchmarking en su empresa, mientras que un 39.47% Si aplica las estrategias de benchmarking en su empresa.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: Se observa que el 60.52% de los encuestados no aplica las estrategias del benchmarking porque no tienen mucho conocimiento de los beneficios y las ventajas que tiene en la rentabilidad de la empresa, por lo tanto se muestra que el 39.47% si aplica las estrategias del benchmarking para mejorar los procesos y que su empresa sea rentable.

TABLA N° 03

CALIDAD DEL SERVICIO		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
De acuerdo	18	47.36842105
Desacuerdo	20	52.63157895
Total	38	100

Fuentes: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

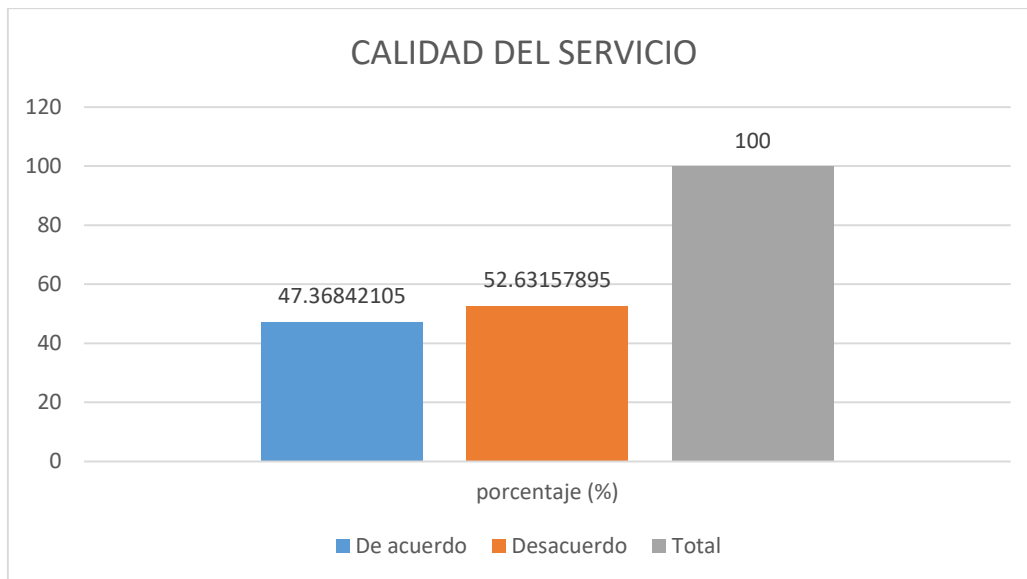


Figura 03

Fuente: Tabla N° 03

INTERPRETACIÓN: De las personas que participaron en las encuestas asistidas, el 52.63 % de los encuestados menciona que no brindar un adecuado servicio al cliente, mientras que un 47.36 % si brindan un adecuado y buen servicio al cliente.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: Según los datos analizados el 52.63 % menciona que la calidad del servicio es no aceptable con y un 47.36 % de los encuestados considera que, si lo es, por lo tanto, se debe de tener en cuenta la calidad en un producto o servicio es fundamental para el logro de los objetivos de la empresa.

TABLA N° 04

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
SI	25	65.78947368
NO	13	34.21052632
Total	38	100

Fuentes: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

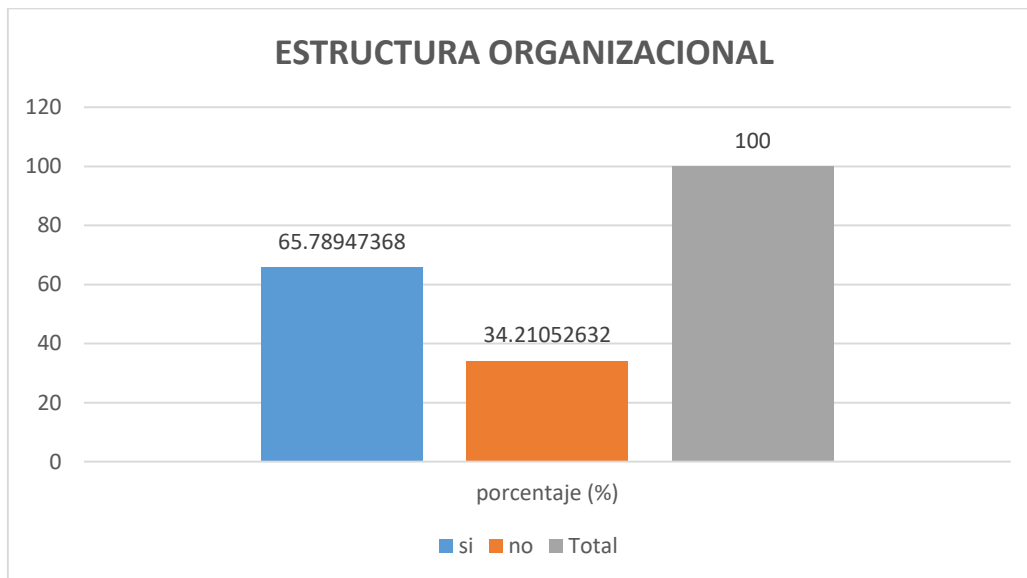


Figura 04

Fuente: Tabla N° 04

INTERPRETACIÓN: De las personas que participaron en las encuestas asistidas, el 65.78 % de los encuestados menciona que la empresa tiene una estructura organizacional, mientras que un 34.21% no cuenta con una estructura organizacional en la empresa.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: Se observa con el 65.78 % de las personas encuestadas mencionan que la empresa tiene una estructura organizacional, el cual indica que la planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas en el plan anual de la compañía; mientras un 34.21 % de las empresas no tiene bien definida una estructura organizacional que le permita contar con un recurso del personal para el logro de sus metas.

TABLA N° 05

CULTURA ORGANIZACIONAL		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
SI	16	55.17241379
NO	13	44.82758621
Total	29	100

Fuentes: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

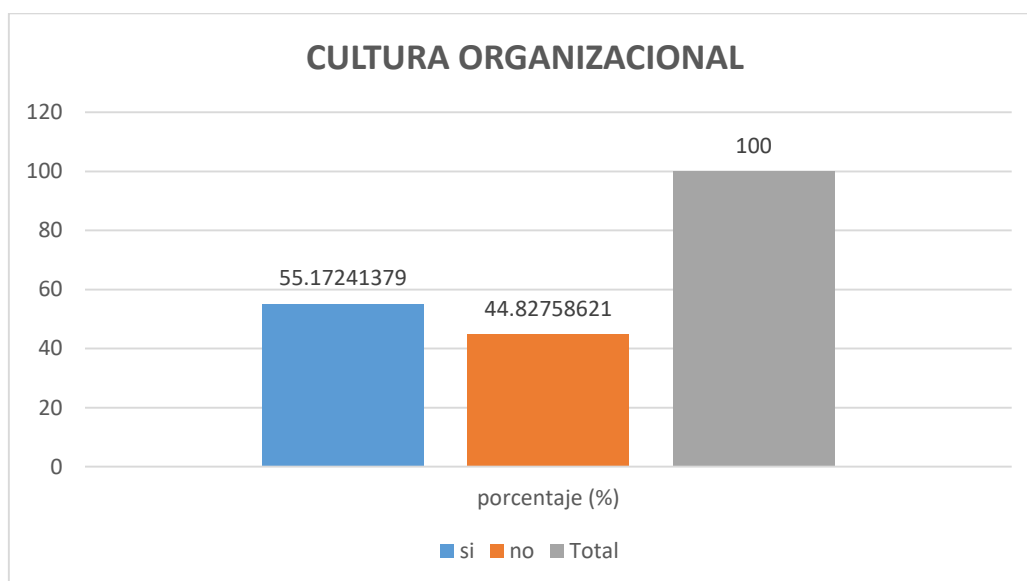


Figura 05

Fuente: Tabla N° 05

INTERPRETACIÓN: De las personas que participaron en la encuesta asistida, el 55.17% de los encuestados expresan que en la empresa si existe una cultura organizacional; mientras que un 44.82% expresan que en la empresa no hay una cultura organizacional.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: Se observa que el 55.17% de las personas encuestadas opinan que la empresa cuenta con una cultura organizacional guiando la conducta y permitiendo la toma de decisiones de los empleados de la organización de acuerdo a sus normas y creencias el cual se refleja en las acciones que realizan; mientras que un 44.82% no cuentan con una cultura organizacional bien definida lo cual afecta en las funciones y acciones de los colaboradores de la empresa.

TABLA N° 06

CAPACITACION AL PERSONAL		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
SI	16	42.10526316
NO	22	57.89473684
Total	38	100

Fuentes: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

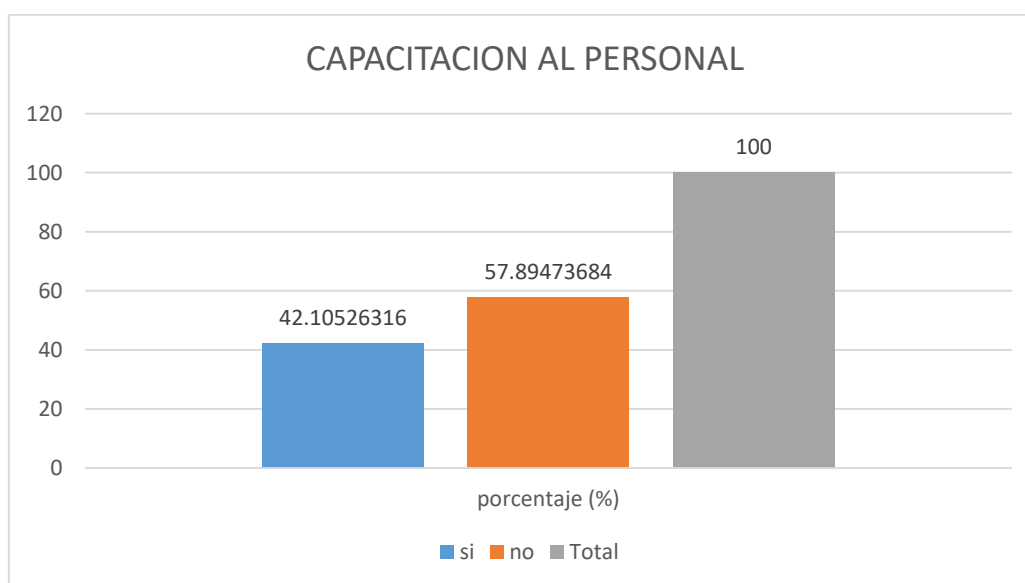


Figura 06

Fuente: Tabla N° 06

INTERPRETACIÓN: De las personas que participaron en las encuestas asistidas, el 57.89 % de los encuestados opinan que la empresa no cuenta con capacitaciones, mientras que un 42.10 % menciona que la empresa si cuenta con capacitaciones constantes.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: Según los encuestados el 57.89 % manifiesta que no hay una capacitación constante y el 42.10 % menciona que, si son capacitados constantemente, por lo tanto se debe de reforzar las capacitaciones al personal para que el indicador de la empresa sea efectivo.

TABLA N° 07

PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
SI	24	63.15789474
NO	14	36.84210526
Total	38	100

Fuentes: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

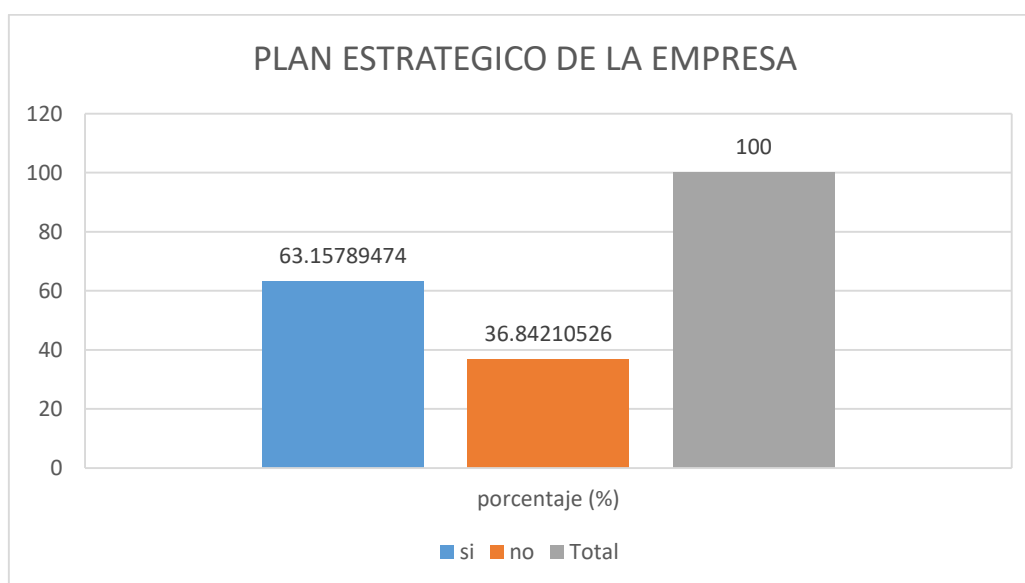


Figura 07

Fuente: Tabla N° 07

INTERPRETACIÓN: De las personas que participaron en las encuestas asistidas, el 63.15 % de los encuestados opinan que la empresa cuenta con plan estratégico, mientras que un 36.84 % dice que la empresa no cuenta con un plan estratégico.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: Se observa que el 63.15 % de los encuestados afirma que cuentan con plan estratégico en la empresa el cual permite aprovechar y optimizar todos los recursos para llegar al objetivo estimado, planificando una serie de acciones con las que pueden cumplir con los objetivos de la empresa y un 36.84% indica que no tienen un plan estratégico lo cual refleja la falta o poco aprovechamiento de sus recursos.

TABLA N° 08

FRECUENCIA DE PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
Mensual	10	26.31578947
Trimestral	15	39.47368421
Semestral	13	34.21052632
Total	38	100

Fuentes: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

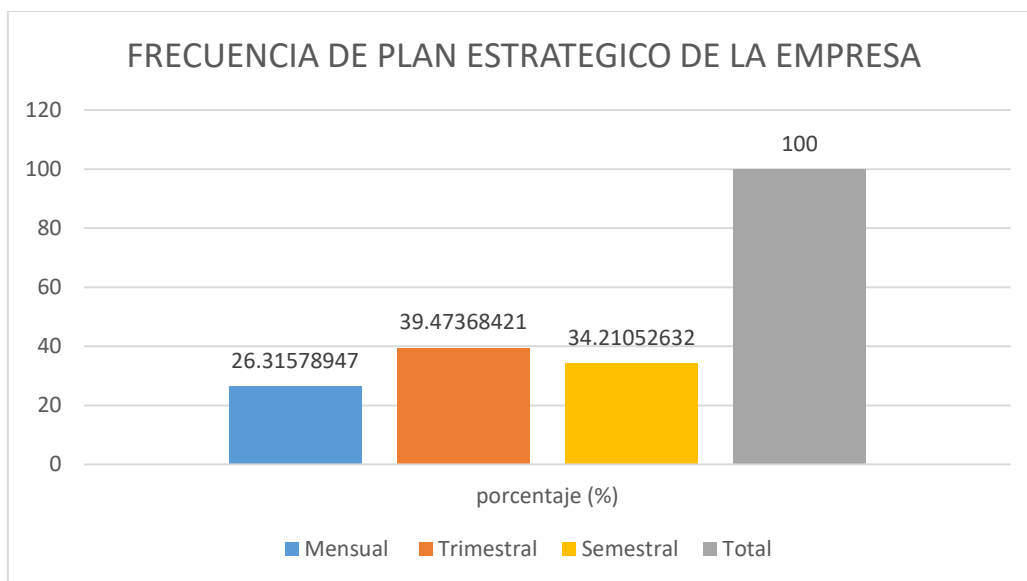


Figura 08

Fuente: Tabla N° 08

INTERPRETACIÓN: De las personas que participaron en la encuesta asistida, el 40% de los encuestados indica que en la empresa la planeación estratégica se da cada trimestre; así mismo un 34% indica que se da cada semestre y un 26% indica que se da mensualmente.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: En los resultados obtenidos el 40% indica que en la empresa el planeamiento estratégico se da trimestralmente; el 34% expresa que se da semestralmente y el 26% que se da mensualmente. De ello se puede determinar que la empresa realiza una planeación o programación de sus actividades con frecuencia que permitirá que la empresa establezca de forma clara sus objetivos para el desarrollo constante de sus logros y metas trazadas.

TABLA N° 09

PROCESOS DE GESTIÓN		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
SI	25	65.78947368
NO	13	34.21052632
Total	38	100

Fuentes: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

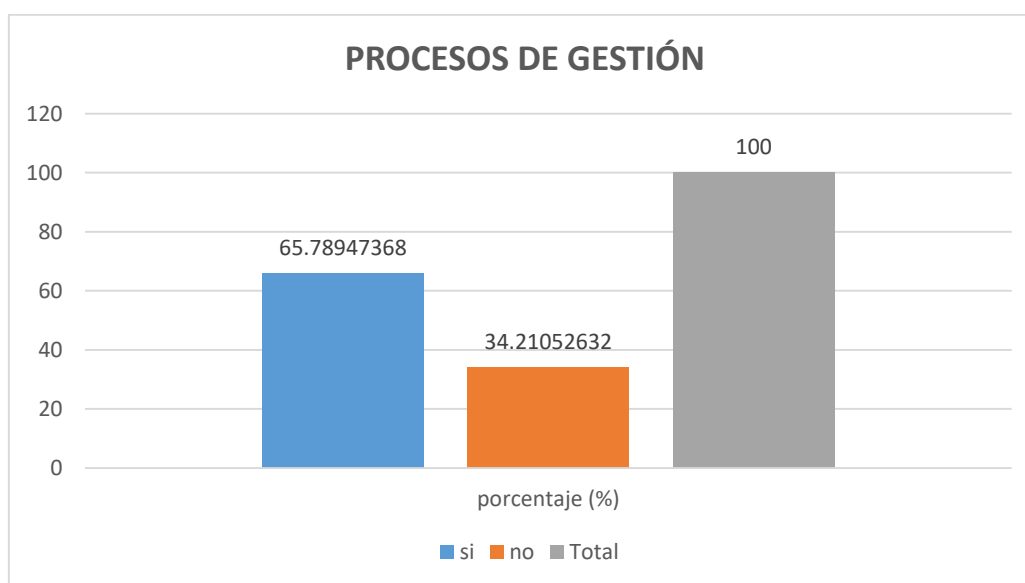


Figura 09

Fuente: Tabla N° 09

INTERPRETACIÓN: De las personas que participaron en las encuestas asistidas, el 65.78 % opina que la empresa si cuenta con un proceso de gestión, mientras que el 34.21 % menciona que la empresa no cuenta con un proceso de gestión.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: Se observa que el 65.78 % de los encuestados indican que la empresa si cuenta con un proceso de gestión el cual permite implementar las mejores prácticas en la gestión de procesos, esto contribuye a una buena gestión financiera y proporciona visibilidad sobre cómo ésta organización está logrando sus objetivos de negocio y un 34.21 % menciona que con cuentan con un proceso de gestión el cual refleja que la empresa no tenga objetivos claros.

TABLA N° 10

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
SI	17	44.73684211
NO	21	55.26315789
Total	38	100

Fuentes: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

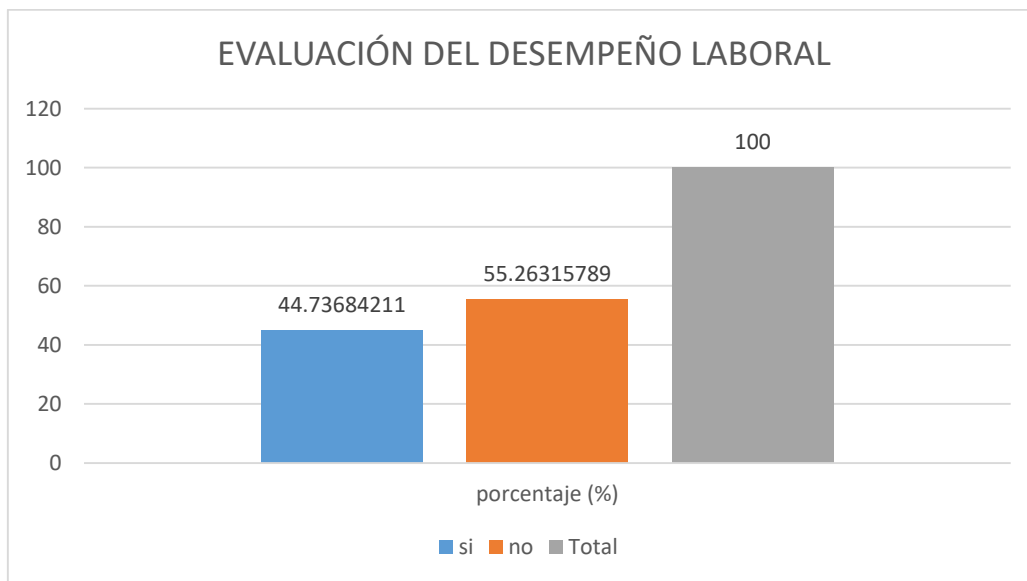


Figura 10

Fuente: Tabla N° 10

INTERPRETACIÓN: De las personas que participaron en la encuesta el 55.26% menciona que no existe evaluación de desempeño laboral en la empresa; mientras que el 44.73% expresa que en la empresa si hay una evaluación de desempeño laboral.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: En los resultados obtenidos se observa que el 55.26% indica que la empresa no realiza una evaluación de desempeño laboral a sus trabajadores, lo que tendrá como consecuencia la pérdida del rendimiento de los trabajadores el descenso de la productividad en la empresa y el 44.73% menciona que si existe evaluaciones de desempeño laboral a los trabajadores que permite que los empleados tengan un buen rendimiento y aumente la productividad de la empresa.

TABLA N° 11

FRECUENCIA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL		
Alternativas	N° de encuestados	Porcentaje (%)
Mensual	12	31.57894737
Trimestral	16	42.10526316
Semestral	10	26.31578947
Total	38	100

Fuentes: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaboración: Propia

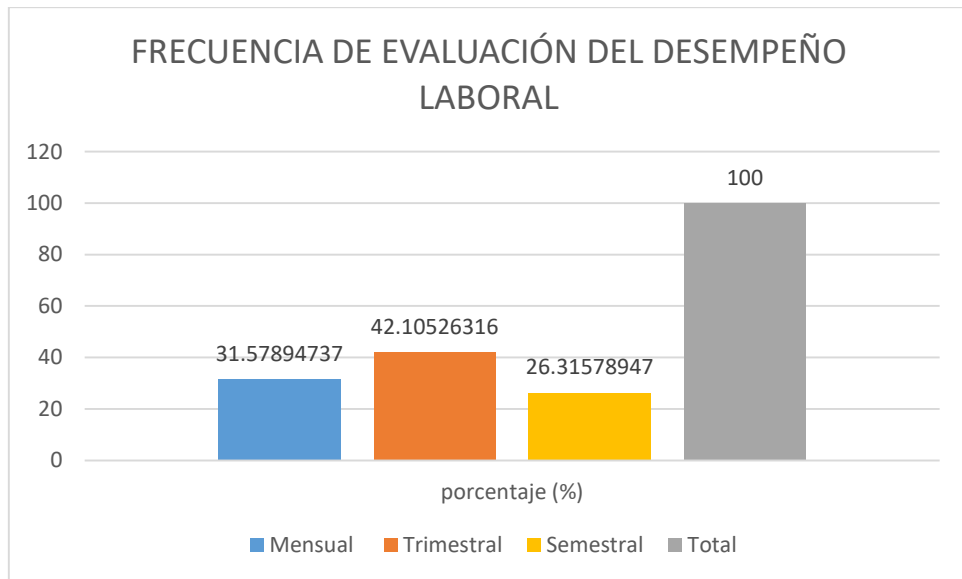


Figura 11

Fuente: Tabla N° 11

INTERPRETACIÓN: De las personas que participaron en la encuesta asistida, el 42.10% expresan que en la empresa la evaluación del desempeño laboral es trimestral; mientras que un 31.57% indica que la evaluación es mensual y un 26.31% expresa que la evaluación es semestral.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: Se observa que el 42.10 % de los encuestados indican que la empresa realiza de manera trimestral la evaluación de desempeño a sus trabajadores que favorecerá para detectar las fuerzas y debilidades de su equipo de trabajo, el 31.57% opinó que su evaluación es mensual y el 26.31% menciona que la evaluación que realiza la empresa es semestral lo que permite potenciar las fortalezas y lograr los objetivos de la empresa.

5.2. Análisis de los resultados

- Con respecto a la toma de acciones que realiza una empresa de otra el 60.52% opinan que no comparan su negocio con la competencia para saber cuáles son las estrategias ganadoras y aplicarlas en su empresa y el 39.47% opina que si realizan acciones analizando los procesos de otras empresas para mejorar la situación de su empresa.
- Al aplicar el instrumento de evaluación, los resultados obtenidos muestran que el 60.52% de las empresas no aplican el benchmarking como herramienta para su empresa las cuales no les está permitiendo el crecimiento y el 39.47% menciona que si aplican las herramientas de benchmarking en las empresas el cual les permite detectar sus amenazas, debilidades y fortalezas ante sus competidores.

Estos resultados concuerdas con Trejos (2017) en su investigación. “Estrategias de Benchmarking para mejorar la Fidelización de Clientes de la empresa Premiere de los Olivos, 2017”, quien indica la importancia de utilizar el Benchmarking como herramienta estratégica, el cual permitirá elevar sus estándares de competitividad y liderazgo en el rubro que se desempeñe permitiendo conocer cuáles son su falencias o debilidades que tiene frente a sus competidores para que la empresas logren sus objetivos con excelencia y calidad al brindar un producto logrando la fidelización de sus clientes.

- Con respecto a la calidad de servicio que la empresa debe tener para garantizar la idoneidad en los centros odontológicos el 52.63% de las empresas menciona que no brindan un adecuado servicio de calidad al cliente que deben tener y un 47.36% menciona que las empresas si cuentan con un buen servicio de calidad al cliente que debe de contar los centros odontológicos para su buen funcionamiento y el logro de los objetivos de la empresa.

Estos resultados concuerdan con Mariño (2016) en su investigación “Mejoramiento de la calidad del servicio mediante la implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa MÍSTER DENT del distrito de Trujillo – La Libertad, año 2014”, quien afirma que algunos centros odontológicos no cuentan con buenos estándares de calidad debido a la falta de preocupación y seguimiento de los procesos que deben de realizar los gerentes,

quien concluye que para mejorar la satisfacción del cliente se debe de aplicar un sistema de gestión de calidad para impulsar un proceso de mejora en la empresa.

- Con respecto al proceso de gestión que la empresa debe de tener frente a este rubro, los resultados demostraron que el 65.78% menciona que las empresas si cuentan con un proceso de gestión el cual está logrando sus objetivos frente a sus demás competidores y el 34.21% de las empresas no cuentan con un adecuado proceso de gestión el cual muestra que la empresa no tiene objetivos claros.

Estos resultados concuerdan por Enríquez (2015) en su investigación “Gestión de la Administración Financiera y la Toma de Decisiones en la Clínica Odontológica de Especialidades ECUDENTAL”, quien indica que las empresas deben de seguir con un proceso de gestión que permite mejorar la administración empresarial y el desempeño de los departamentos de las clínicas, este objetivo será posible mediante la aplicación del benchmarking como herramientas causando un impacto en las comparaciones donde se evidencia las falencias en los procesos propios por sobre la eficiencia de los procesos ajenos a la empresa.

- Con respecto a la frecuencia de la evaluación del desempeño del personal, los resultados demostraron que el 42.10% expresan que la evaluación es de manera trimestral, mientras que un 31.57% indica que la evaluación es mensual y el 26.31% expresa que la evaluación es semestral.

Estos resultados concuerdan por Enríquez (2015) en su investigación “Gestión de la Administración Financiera y la Toma de Decisiones en la Clínica Odontológica de Especialidades ECUDENTAL”, quien propone en su investigación realizar evaluaciones periódicas a los colaboradores estableciendo políticas de control claras y precisas que permitan desarrollar su trabajo al 100% de su capacidad de manera eficiente y eficaz, el cual permitirá detectar errores que afecten el crecimiento empresarial.

VI. CONCLUSIONES

Al término de la presente investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Se concluye que el 60.52% de las MYPES en el rubro centros odontológicos no tienen conocimiento del benchmarking el cual no les permitirá conocer las debilidades y fortalezas frente a sus competidores para mejorar la rentabilidad elevando los estándares de calidad y lograr los objetivos de la empresa en el mercado competitivo y un 39.47% si tienen conocimiento del benchmarking como herramienta de gestión.
- Después de aplicar la encuesta se concluye que el 65.78% de las MYPES del rubro centros odontológicos si cuentan con un proceso de gestión que permite el crecimiento empresarial, permitiendo medir, desarrollar y monitorizar los recursos de la empresa, incrementando la eficiencia y productividad para mejorar de la organización y lograr sus objetivos y el 34.21% de las empresas no cuentan con un adecuado proceso de gestión el cual muestra que la empresa no tiene objetivos claros.
- Según la encuesta realizada el 60.52% de las MYPES del rubro centros odontológicos no adopta los métodos y técnicas del benchmarking para mejorar y adaptar las características positivas con el fin de conseguir un nivel alto de competitividad frente a otras empresas de este rubro y el 39.47% opina que si realizan acciones o adoptan para mejorar la situación de su empresa.

VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda que las MYPES puedan informarse y adoptar al benchmarking como una herramienta que busca detectar los mejores procesos productivos, de servicios y administrativos de las principales empresas líderes mercado e incorporarles en la compañía para hacerlas competitivas en el mercado.
- Se recomienda al Gerente de los centros odontológicos que se siga implementando herramientas de gestión que ayuden a la organización, mediante sus acciones y decisiones a alcanzar los objetivos propuestos fijados en el proceso de planeamiento y que se concreten en los resultados, mejorando la efectividad y eficiencia de los procesos de la organización.
- Se recomienda a los centros odontológicos que se utilice el benchmarking en la organización como herramienta el cual permitirá aprender y adoptar los procesos más relevantes que contribuyan al desarrollo de la organización, para detectar las debilidades en la cadena de valor, para posteriormente mejorarlas y alcanzar un alto nivel de competitividad dentro del rubro del mercado.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Anzola, S. (2002). *Administración De Pequeñas Empresas*. Segunda Edición. Editorial McGrawhill, México.
- Aplicaciones, tipos y fases del proceso*. Obtenido de: <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2011/04/15/benchmarkingdefinicionesaplicaciones-tipos-y-fases-del-proceso/>
- Avalos, J. (2016). *Aplicación de un plan de marketing y su incidencia en el incremento de las ventas de servicio de la clínica odontológica Denthos del distrito de Trujillo año 2015*. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Recuperado de: http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4622/avalosgarcia_jorge.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Badia, A. & Bellido, S. (1999) *Técnicas para la gestión de la calidad: control de la calidad-ISO 9000, gestión por procesos, Diagramas de proceso, gestión de la calidad total, benchmarking, reingeniería*, Tecnos, Madrid.
- Benchmarking*, Bengt Karlöf & Svante Östblom. / Primera edición, 1993. / Editorial John Wiley & Sons.
- Benchmarking*, Michael J. Spendolini. / Primera edición, 1994. / Grupo Editorial Norma.
- Benchmarking*, Robert C. Camp. Primera edición; 1993. Editorial Panorama Editorial, S.A.
- Boxwell, R. (2008) *Benchmarking para Competir con Ventaja*. San Salvador. Obtenido por http://www.galeon.com/rcruz0423/Archivo_descargable/CLAracruz.pdf
- Camp, R. (2001) *Benchmarking, La búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente*, Panorama Editorial, S.A

Castillo S. & Valarezo, A. (2016). “análisis de los procesos de gestión de un consultorio odontológico y su impacto en los niveles organización de las historias clínicas de los pacientes”. Universidad Estatal de Milagro. Ecuador. Recuperado de [:http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1792/1/An%C3%A1lisis%20de%20los%20procesos%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20un%20Consultorio%20Odontol%C3%B3gico%20y%20su%20impacto%20en%20los%20niveles%20organizaci%C3%B3n%20de%20las%20historias%20cl%C3%ADnicas%20de%20los%20pacientes..pdf](http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1792/1/An%C3%A1lisis%20de%20los%20procesos%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20un%20Consultorio%20Odontol%C3%B3gico%20y%20su%20impacto%20en%20los%20niveles%20organizaci%C3%B3n%20de%20las%20historias%20cl%C3%ADnicas%20de%20los%20pacientes..pdf)

Chávez, D. (2017). “Propuesta de Benchmarking para mejorar la Gestión de EMPSERGE Raraz S.A.C. 2017”. Universidad Privada Norbert Wiener Facultad De Ingeniería Y Negocios. Lima. Recuperado de: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/559/TITULO%20-%20CHAVEZ%20ZELAYA%20DEYSI%20JANET.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Enríquez K. (2015). gestión de la administración financiera y la toma de decisiones en la clínica ontológica de especialidades ecudental. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17836/1/T3121i.pdf>

Hernández S., Fernández, C. & Baptista, L. Quinta Edición (2010) *Metodología de la investigación*. Mexico: Editorial Mcgraw-HILL / Interamericana. Obtenido de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Manene, M. (2011). Blog – Ingeniero industrial. Benchmarking: definiciones. Recuperado de: <http://www.luismiguelmanene.com/2011/04/15/benchmarkingdefiniciones-aplicaciones-tipos-y-fases-del-proceso/>

Mariño, Y. (2014). “*Mejoramiento de la calidad del servicio mediante la implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa mister dent del distrito de Trujillo – la libertad, año 2014*”. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Recuperado de: <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2324/Tesis%20Maestr%C3%ADa%20-%20YULIANA%20ROCIO%20MARI%C3%91O%20ESQUIVEL.pdf?sequence=>

Minaya, S. (2013). *Gestión Financiera En Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Calzado De Trujillo, Para Afrontar El Tratado De Libre Comercio Con Los Estados Unidos*. Obtenido de: <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5984/Tesis%20Doctorado%20-%20Saturnino%20Minaya%20Ch%C3%A1vez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
Nueva York

Peters, R. (2006). *Maintenance, Benchmarking and Best Practices*. Edit. Mc. Graw-Hill,

Piedrasanta, M. (2014). “*Servicio al cliente en clínicas médicas odontológicas de la ciudad de Quetzaltenango*”. Obtenido de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Piedrasanta-Marta.pdf>

Spendolini, M. (1992) *The Benchmarking Book*, Amacon, New York.

Spendolini, M. (1994). *Benchmarking*. Grupo Editorial Norma. Pág. 8

Trejo, R. (2017). *Estrategias de Benchmarking para mejorar la Fidelización de Clientes de la empresa Premiere de los Olivos, 2017*. Universidad Privada Norbert Wiener Facultad De Ingeniería Y Negocios. Lima. Recuperado de: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/560/TITULO>

%20-

%20TREJO%20ROSALES%20ROXANA%20DIANA.pdf?sequence=1&is

Allowed=y

ANEXOS:

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS 2018

ACTIVIDAD	DURACIÓN DEL PROYECTO (SEMANAS)																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Elaboración del título de la investigación	■																
Desarrollo de introducción y planeamiento de la investigación		■															
Desarrollo de los objetivos y justificación de la investigación			■														
Elaboración del marco teórico				■	■												
Elaboración de la bases teóricas e hipótesis						■	■										
Elaboración de la metodología								■									
Elaboración de la definición y operacionalización de variables									■								
Elaboración de técnicas e instrumentos y plan de análisis										■							
Elaboración matriz de consistencia y principios éticos											■						
Recojo de información (encuesta)												■	■	■			
Elaboración del informe final																■	■

ENCUESTA



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

Estimado(a) participante, su opinión es muy importante. A continuación, se presentan una serie de aspectos relevantes en este sentido, para que valores con la mayor objetividad posible frente a cada aspecto la respuesta que mejor represente tu opinión.

1. **¿En su empresa copia algunas acciones para mejorar su desempeño?**

SI	
NO	

2. **¿Aplica usted el benchmarking en su empresa como herramienta de apoyo al proceso de planificación?**

SI	
NO	

3. **¿Considera usted que la calidad de servicio es fundamental en su empresa?**

De acuerdo	
Desacuerdo	

4. **¿su empresa posee una estructura organizacional definida?**

SI	
NO	

5. **¿Existe una buena cultura organizacional en su empresa?**

SI	
NO	

6. **¿Capacitan constantemente al personal de la empresa?**

SI	
NO	

7. **¿La empresa realiza una planeación o programación de sus actividades?**

SI	
NO	

8. ¿Con qué frecuencia realizan una planeación o programación de sus actividades?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	

9. ¿El centro odontológico cuenta con procedimientos claros de gestión?

SI	
NO	

10. ¿Realizan una evaluación del desempeño laboral de sus colaboradores?

SI	
NO	

11. ¿Con que frecuencia realizan una evaluación del desempeño laboral de sus colaboradores?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	

REPORTE DE TURNITIN

Taller investigación IV

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE
INTERNET

0%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.uladech.edu.pe

Fuente de Internet

4%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 4%

Excluir bibliografía

Activo