



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**DICIEMBRE 2022 - ABRIL 2023**

**EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**COMERCIO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN COMERCIO**

**TEMA:**

**BENCHMARKING EN EL COMERCIAL CASA ERES DEL CANTÓN BABAHOYO  
DURANTE EL PERÍODO 2022.**

**EGRESADA:**

**ERIKA JAZMÍN CHORA BEJARANO**

**TUTOR:**

**ING. DARWIN FABIAN TOSCANO RUIZ, PH. D**

**AÑO 2023**

## Contenido

1. Planteamiento del Problema .....	1
2. Justificación.....	3
3. Objetivos.....	4
3.1 Objetivos General.....	4
3.2 Objetivos Específicos.....	4
4. Línea de Investigación.....	5
5. Marco Conceptual.....	6
6. Marco Metodológico .....	23
7. Resultados.....	24
8. Discusión de los Resultados .....	29
9. Conclusiones.....	31
10. Recomendaciones .....	32
Referencias Bibliográficas .....	33
<b>ANEXOS.....</b>	<b>xxxiv</b>

## **1. Planteamiento del Problema**

El Comercial Casa Eres se dedica a la compra y venta de ropa para niños, damas y caballeros, cuenta con varios tipos de marcas como: Lee, Tommy Hilfiger, Adidas, Aeropostales, Pasa, Pat primo, Totto, entre otras marcas que son muy reconocidas por los consumidores, además comercializa telas tanto nacionales e internacionales, juguetes como bicicletas, carros y artículos para bebés, se encuentra ubicado en la ciudad de Babahoyo, en las calles 27 de mayo y General Barona Esquina, su razón social es Toapanta Defaz Luis Rubén, RUC # 0500904404001 y su tipo de contribuyente es persona natural obligada a llevar contabilidad.

El crecimiento del comercial se ve obstaculizado por varios problemas como la competencia directa, donde ofrecen los mismos productos y artículos pero a mejores precios, por esta razón en Casa Eres se ven disminuidas sus ventas visualizando el estado de resultado al final de cada período, la utilización de las campañas publicitarias y promocionales genera un inadecuado conocimiento de los productos por parte de los consumidores, la mayoría de ellos no conocen las marcas de la ropa, el nivel de calidad, los diseños variados y los colores en tendencia que ofrece el comercial, y prefieren comprar la ropa nacional por los precios que son accesibles y por las promociones que se establecen. La ausencia de campañas publicitarias perjudica los niveles de venta en el comercial porque no alcanza al público objetivo de la mejor manera posible y una mínima aplicación de estrategias de marketing en la organización dentro del comercial.

El manejo de los datos de información se almacena en una sola computadora sin su respectivo mantenimiento y respaldo de informe, donde todos los documentos, controles de inventarios y las planificaciones se encuentran en el mismo dispositivo, sin embargo, es la única que también realiza los cobros mediante un sistema que controla las entradas y salidas de las

mercaderías, el mismo que a veces se satura afectando los niveles de ventas, el rendimiento y el crecimiento del comercial.

No planificar conlleva al comercial a una serie de debilidades importantes para el crecimiento económico de la compañía, el propietario de la empresa por su experiencia no emplea estrategias adecuadas, las decisiones que toma son establecidas empíricamente, para ser diferenciado de la competencia el comercial no realizara actividades que le permita al consumidor Repite necesidades dos veces conocer sus necesidades y requerimientos, sin embargo la asignación inadecuada de los recursos financieros no son planificados de forma correcta afectando el desarrollo de las actividades del comercial.

El uso inadecuado de las redes sociales conlleva al comercial a que no se coordinen las estrategias de ventas de forma correcta, generando falencias al momento de realizar las actividades comerciales establecidas por el propietario, el comercial carece de información con la utilización de las redes sociales como Facebook y WhatsApp, pero el uso que le da no es el adecuado para dar a conocer los productos y así satisfacer los requerimientos, gustos y necesidades de los consumidores, las ventas disminuyen y la rentabilidad en el ejercicio fiscal se ve afectado en el comercial.

En el sistema de cobro en efectivo o por tarjeta de débito o crédito existe en una sola caja, se conforman filas de pago, clientes insatisfechos por el tiempo de demora, el sistema se satura o se cierra al momento de ingresar el código de barra de cada producto, el procedimiento cambia a manual y los tiempos para despachar a un cliente se duplican por la lentitud del sistema, y el propietario no dispone de computadoras para el cobro de mercaderías y trae como consecuencia un bajo rendimiento en sus ventas.

## **2. Justificación**

El presente estudio de caso se centró en identificar cuáles son las causas que afectan el crecimiento del Comercial Casa Eres del cantón Babahoyo, donde se ve obstaculizado por varios factores como la competencia directa estudiadas, a fin de proponer técnicas y estrategias que permitan combatirlas, ausencia de campañas publicitarias en los productos que se ofertan no son conocidos por parte de los consumidores afectando el crecimiento de las ventas, el manejo de los datos de información en un solo dispositivo, el sistema para los cobros de las mercaderías se satura, las actividades y las decisiones que establece el propietario las realiza por experiencia mas no basado en información técnica que le permita decidir oportunamente

Este estudio de caso se realizó con la finalidad de analizar el benchmarking no solo es una herramienta para la mejora continua de la empresa, sino también es una táctica importante para explorar e implementar estrategias efectivas que ayuden a proporcionar productos mercaderías con certificación de calidad y a precios razonables, en el mercado. Luego de realizar estudios pertinentes, el comercial debe comparar sus resultados con la competencia para decidir cuál es la ruta adecuada para optimizar los recursos de la empresa.

Mediante esta investigación se solucionan problemas que se presentaron al momento de realizar las actividades e implementación de estrategias, aplicar este estudio en el comercial tiene como objetivo comprobar sus resultados, diagnosticar su funcionamiento para mejorar continuamente ofreciendo mejores productos, a excelentes precios, ser más competitiva y reconocida en el mercado, mediante el aumento de ganancias y reducción de costos. El cumplimiento de los requisitos de titulación define el término de la carrera de comercio requisito básico para obtener el título de tercer nivel.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivos General**

Analizar el Benchmarking en el Comercial Casa Eres del cantón Babahoyo, evaluando los factores que afectan el crecimiento económico con relación a la competencia.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico a través de la matriz FODA para determinar niveles de crecimiento empresarial.
- Identificar las etapas del benchmarking utilizando las técnicas: entrevista a nivel directivo y encuesta al cliente para conocer el desempeño del comercial.
- Proponer estrategias y técnicas del benchmarking en el área del servicio al cliente para mejorar el posicionamiento.

#### **4. Línea de Investigación**

El presente estudio de caso titulado “Benchmarking en el Comercial Casa Eres del cantón Babahoyo durante el periodo 2022”, es un análisis detallado sobre el desarrollo de estrategias competitivas, en donde se da a conocer los diversos aspectos de la competencia directa, existen varios almacenes, pero a mejores precios, por lo que el comercial tiene que esforzarse para ganar la atención y fidelidad de los consumidores. Este trabajo dada su naturaleza se relaciona con la línea de investigación: Gestión Financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control y se enmarca en la sublínea marketing y comercialización, debido a las razones que a continuación se detallan:

Existe una relación directa entre la actividad del Comercial Casa Eres del cantón Babahoyo y la línea de investigación: Gestión Financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control, debido a que es una empresa comercial que se dedica a la compra y venta de mercadería de ropa para damas, caballeros, niñas y niños, cuyo mercado está conformado por su fiel clientela permitiéndole sostenerse en el sector dentro del cual compete; en este contexto se distingue la gestión administrativa que es la que permite el cumplimiento de las metas y el desarrollo correcto de las actividades.

Este caso de estudio se enmarca en la sublínea marketing y comercialización, debido a que la variable a estudiar es el benchmarking que consiste en analizar los procesos, y demás aspectos de otras compañías para compararlos y tomarlos como punto de referencia para las futuras estrategias, para ello se involucra una serie de habilidades y procedimientos que sirven de guía para poder realizar una serie de acciones; las mismas que se plantearan en forma de recomendaciones en este documento.

## 5. Marco Conceptual

Actualmente, las empresas compiten no solo con empresas de una región, sino también cada vez más con otras empresas de otros lugares y países debido a la globalización. Por ello, para seguir siendo competitivas, las empresas deben buscar métodos o fórmulas que les hagan aumentar la productividad y la calidad. Una de estas herramientas o fórmulas es el benchmarking, ya que es base fundamental para la implementación en las empresas que se encuentran en la competencia. En función del presente caso de estudio se analiza la utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial, abordando temas como los beneficios, tipos y ventajas, ente otros temas que hacen importante el estudio de dicha variable.

Según los autores explican que;

Una de las herramientas para hacer frente a la creciente globalización y con ella a las organizaciones cada vez más competitivas es el benchmarking, que se sabe que permite a las empresas mejorar su desempeño en términos de productividad, eficiencia, eficacia, calidad y compararse con otras empresas. son diversos y representan la excelencia. El propósito de la evaluación comparativa es crear información para la organización para que pueda refinar y aplicar ideas prácticas basadas en la información, la experiencia y los éxitos de otras empresas. (Veliz, Ávila, & Bustamante, 2021)

En el artículo de ciencias económicas y empresariales la globalización es una de las herramientas para hacer frente a las organizaciones que cada vez son más competitivas y permite a las empresas mejorar su desempeño en términos de productividad, eficiencia, eficacia, calidad y compararse con otras empresas, porque permite entender qué es lo que se está realizando en la industria para aprender a partir de ello.

También los autores opinan que;

Las empresas son cada vez más competitivas debido a la globalización y al mundo cambiante en el que operan, se actualizan e innovan constantemente todos los días, tratando de ser mejores entre sí, adaptándose al cambio y sobresaliendo en situaciones críticas. y dificultades, desde este punto de vista el benchmarking se convierte en una estrategia útil porque les permite diferenciarse en el mundo empresarial como empresas líderes mejorando sus procesos, calidad y productividad. (Veliz, Ávila, & Bustamante, 2021)

Los autores también explican mediante el artículo que las empresas son cada vez más competitivas debido a la globalización y al mundo cambiante en el que operan, se actualizan e innovan constantemente todos los días, tratando de ser mejores entre sí, adaptándose al cambio y sobresaliendo en situaciones críticas.

### **Definición de Benchmarking**

Según las autoras Mendoza y Soto explican que él;

El benchmarking se ve como una herramienta para mejorar las prácticas internas de las empresas para ser más competitivas en un mercado cada vez más difícil, pero vale la pena examinar algunos aspectos del benchmarking:

#### **Calidad**

Cuando se trata de nuestra calidad, la calidad se refiere al nivel en el que el valor que un producto aporta al cliente supera el costo de producción. En este sentido, el benchmarking es muy importante para comprender cómo otras empresas crean y gestionan sus sistemas de calidad, y también se puede utilizar desde una perspectiva de calidad basada en la calidad

percibida por el cliente, que depende de las relaciones con los clientes. la misma satisfacción, y finalmente con la competencia Comparación de oponentes.

### **Productividad**

El benchmarking de productividad busca experiencia en áreas que controlan los recursos de entrada. La productividad se puede expresar en términos de volúmenes de producción y consumo de recursos. Los recursos pueden ser costos o capital.

### **Tiempo.**

El estudio del tiempo, como la calidad, simboliza el rumbo que ha tomado la industria en los últimos años. Un flujo más rápido de ventas, administración, producción y distribución ha recibido una atención creciente como un factor potencial para aumentar la productividad y la competitividad. El desarrollo de programas orientados al tiempo ha demostrado una asombrosa capacidad para reducir el tiempo de ejecución. (Mendoza & Soto, 2018)

El benchmarking se ve como una herramienta para mejorar las prácticas comerciales y para ser más competitivos en un mercado cada vez más desafiante, la calidad se refiere al nivel del valor de los productos, es muy importante comprender cómo otras empresas crean y gestionan sus sistemas de calidad, la productividad busca experiencia en áreas donde se puedan expresar en términos de volúmenes de producción el consumo de recursos y el tiempo como la calidad.

Otra definición de Benchmarking, según el Autor Cáceres explica que;

Este es un proceso que requiere una constante actualización de datos y un aprendizaje continuo para lograr la superación personal. El benchmarking evalúa dos aspectos principales: las prácticas o formas de hacer las cosas y las mediciones. El proceso de

investigación implica seleccionar las mejores prácticas, adoptarlas a través del proceso de investigación y luego aplicarlas a nuestro negocio. Las prácticas utilizadas tanto por nuestra empresa como por empresas líderes en el mercado serán evaluadas con indicadores adecuados para analizar las diferencias existentes.(Cáceres, 2019)

Según la tesis titulada Propuesta de mejora de benchmarking como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro hostales de la urbanización Lobatón del distrito de Lince 2018, establece que el benchmarking además de ser un estudio es un aprendizaje continuo para alcanzar los objetivos, conocer las estrategias y las mejores prácticas que utilizan al momento de aplicar esta técnica en las empresas cumpliendo un papel fundamental en el crecimiento económico y diferenciándose de la competencia.

### **Importancia del Benchmarking**

Los autores analizan que;

La evaluación comparativa es importante no solo para identificar mecánicamente "comparaciones" para revelar las relaciones entre ellas mediante la identificación de diferencias y similitudes, sino también para evaluar el impacto potencial de esta "comparación" en la mejora y el cambio de la calidad. Términos y características a mejorar. (Espinoza & Gallegos, 2019, pág. 16)

La evaluación comparativa es importante no solo para identificar la mejora y el cambio de calidad., sino analizar las situaciones y características que siguen mejorando en el comercial, por esta razón la importancia de este estudio genera un amplio conocimiento en el desarrollo de las actividades como comparar y reconocer las similitudes y diferencia de un comercial hacia la competencia y como mejorarlos.

## **Tipos de Benchmarking**

Para Miguel Rojas López;

El benchmarking se puede clasificar en base a cómo se hace en benchmarking de proceso, estadístico o estratégico, el cual es competitivo y no requiere colaboración externa mientras que otros sí. Cada tipo de benchmarking se puede dividir, por ejemplo, en una subdivisión de proceso:

**Benchmarking Interno:** Consiste en comparar procesos similares dentro de una misma empresa donde dicha comparación se realiza con la propia organización

**Benchmarking Competitivo:** Comparación con competidores directos o competidores.

**Benchmarking Industrial:** Puntos de referencia para organizaciones de clase mundial o mejores en su clase.

**Benchmarking Genérico:** comparación de procesos independientes dentro de su industria. Las organizaciones que actúan como puntos de referencia son locales

(López M. R., 2022, pág. 102)

El benchmarking se puede clasificar en base a los proceso, estadístico o estratégico: punto de referencia interno, esto implica comparar procesos similares dentro de la misma empresa con la propia organización, el punto de referencia competitivo compararlo con competidores directos o competidores indirectos, el punto de referencia de la industria es una comparación con organizaciones de clase mundial o de primera clase y los criterios generales se compararon procesos independientes en las industrias donde se desarrollaron sus actividades

## **Importancia de los Tipos de Benchmarking**

Ferrer Rivera concluye que;

La importancia del modo de evaluación comparativa es que proporciona un contexto comparativo frente a la competencia directa e indirecta a través de estos modos, lo que ayudará a adaptarlos a la práctica y permitirá que la evaluación comparativa dentro de las organizaciones alcance el éxito. (Rivera, 2019) La importancia de los tipos de benchmarking es que cuando se utilizan estos tipos, proporcionan un contexto comparativo para la competencia y mediante ello se puede dar a conocer cuál es el que la empresa puede utilizar y aplicarlo de la mejor manera posible, permitiendo atraer a los clientes.

### **Tipos de Benchmarking por metas**

**Benchmarking de desempeño:** Pretende ser una mejor manera de ver el desempeño en un tipo particular de proceso, pero se basa en medidas de productividad derivadas de investigaciones basadas en encuestas de competidores y gerentes funcionales.

**Benchmarking de proceso:** Establecer las mejores prácticas a través de la investigación personal y la observación de los procesos comerciales clave.

**Benchmarking estratégico:** Se busca la evaluación comparativa de alianzas estratégicas con un número limitado de empresas que no compiten para intentar identificar preferencias significativas que permitan una visión más profunda para un mayor beneficio.

(Vásquez, 2021)

El benchmarking por desempeño tiene la intención de ver el rendimiento en un tipo particular de proceso, pero se basa en medidas de productividad derivadas, el benchmarking de procesos analiza

las actividades para la toma de decisiones y el benchmarking estratégico busca competidores para identificar preferencias significativas que brinden oportunidades para una visión más profunda para obtener una mayor ventaja.

### **Utilidad de benchmarking como estrategia de mejora empresarial**

Los autores explican que;

El benchmarking, entendido como un método de aprendizaje para la mejora continua, es una nueva herramienta de gestión que facilita una de las actividades más valiosas en el actual sistema competitivo, y como herramienta presenta ciertas ventajas frente a los métodos anteriores. Demuestra superioridad en un análisis más amplio del posicionamiento de excelencia de la empresa sobre el análisis competitivo tradicional. Como toda herramienta, y por tratarse de un proceso sistemático, utilizarla para producir resultados positivos requiere una mejora constante, ya que requiere una nueva forma de hacer negocios con visión competitiva. Mediante el uso correcto de la evaluación comparativa, puede lograr una mayor rentabilidad y productividad, mejorar la calidad del servicio y el servicio al cliente y reducir los costos. (Veliz, Ávila, & Bustamante, 2021)

Según el artículo de ciencias económicas y empresariales explican que la utilidad de benchmarking es de importancia en las empresas, porque mediante ellos se puede conocer que tan competitiva es la empresas y como realiza las actividades para mejorar el posicionamiento de la empresa y la experiencia que se puede desarrollar en las implementaciones de las estrategias. Al utilizar el benchmarking como una opción de gestión empresarial, las organizaciones pueden descubrir información útil de empresas líderes que pueden ayudar a la organización a mejorar sus estrategias para lograr una mejor posición en el mercado.

## **Benchmarking desde el enfoque de las mejores prácticas**

Para López el benchmarking es;

El enfoque de mejores prácticas es una herramienta de mejora basada en el aprendizaje continuo de las mejores prácticas de empresas líderes y reconocidas en el mercado. El benchmarking es una estrategia eficaz para generar mayor competitividad en las organizaciones cuyos conocimientos y habilidades de gestión son variables intangibles e importantes que aseguran una competitividad sostenible y sostenible. beneficios a lo largo del tiempo. (López M. B., 2019)

El benchmarking es un enfoque de gestión empresarial que tiene como objetivo encontrar las mejores prácticas dentro y fuera de la empresa mediante la comparación de tecnologías, procesos y servicios de otras organizaciones con el fin de mejorar su eficiencia y aprender de la experiencia de los demás para mejorar tu propio desempeño, además es una estrategia que le permite a la empresa competir y mejorar.

### **Como implantar el benchmarking en la organización**

Según Alipazaga (2020) afirma que “La mayoría de los procesos de benchmarking se realizan de forma eficiente y producen resultados de gran valor, sin embargo en algunos casos no es así. Las oportunidades de éxito aumentan si se comienza el proceso con una cuidadosa planificación”

El benchmarking es un proceso que las empresas utilizan para diferenciarse de la competencia, comparar procesos, mejorarlo y demostrar las mejores prácticas en su industria con el objetivo de aprender nuevos conocimientos que puedan ser implementados dentro de la organización y establecerlos de forma correcta.

## **Determinar la brecha de desempeño actual**

Según las autoras explican los pasos para definir brecha de desempeño en el benchmarking;

En este paso se determina la diferencia de nuestras operaciones con las de los socios de benchmarking:

**Brecha negativa:** Significa que las operaciones externas son el benchmarking. Significa que las prácticas externas son mejores.

**Brecha positiva:** Las prácticas internas son superiores por lo que el benchmarking se basa en los hallazgos internos. Dicha superioridad se puede demostrar de forma analítica o en base a los servicios de operación que desea el mercado.

**Operaciones en paridad:** Significa que no hay diferencias importantes en las prácticas.

(Mendoza & Soto, 2018)

Para la determinación de la brecha del benchmarking se conocen la brecha negativa que indica que todas sus operaciones son externas, mientras que la brecha positiva es una las operaciones una práctica interna, por lo que la evaluación comparativa se basa en los resultados, y las operaciones en paridad significa que no hay oposiciones demostrativas en el enfoque para poder relacionar y establecer una mejora en el crecimiento económico en las empresas.

## **Aspecto Cultural del Benchmarking**

Maliza establece que;

El éxito del benchmarking es que la información es confidencial en la realidad del sector público latinoamericano, lo que ha llevado a la lenta adopción de herramientas de mejora

continua, en contraposición a su énfasis en los países industrializados que buscan la excelencia operativa, dando como resultado diferentes tipos de benchmarking, cuyos objetivos se conocen un tanto confusos porque enfatizan el control de gestión sobre el logro de los objetivos de calidad y el desempeño del proceso, por lo que es necesario lograr un equilibrio entre el control y los objetivos de desempeño. (Maliza, 2018)

La información es confidencial en la realidad del sector público latinoamericano, lo que lleva a la lenta adopción de herramientas de mejora continua, en contraste con su énfasis en la búsqueda de la excelencia operativa en los países industrializados, lo que lleva a diferentes tipos de la evaluación comparativa, los objetivos de estos puntos de referencia.

### **Compromiso organizacional**

El autor establece que;

Esto demuestra que las organizaciones empresariales necesitan construir un equipo con alto compromiso para lograr sus objetivos estratégicos, y solo en un entorno donde la relación entre la empresa y los empleados sea equilibrada se puede mantener un alto compromiso organizacional. La literatura en muchos trabajos vincula el compromiso organizacional con el cumplimiento del contrato psicológico, es decir, el grado de cumplimiento del compromiso organizacional, y lo considera una variable explicativa y determinante del compromiso organizacional. (Herrera & Roman, 2019)

Esto sugiere que las organizaciones empresariales necesitan construir un equipo con alto compromiso para lograr sus objetivos estratégicos, y solo en un entorno donde la relación entre la empresa y los empleados sea equilibrada se puede mantener un alto compromiso organizacional, y se refiere al grado de identidad y pertenencia de una persona a una empresa. La relación entre la

empresa y sus empleados es crucial para que todo funcione correctamente, por lo que una de las tareas más importantes en la empresa es la gestión de atracción, mantener la ética del trabajo y fomentar una cultura de trabajo positiva

### **Planeación Estratégica**

Velásquez y Mero explican que;

En la planificación estratégica, el proceso de establecimiento de metas es un pilar importante en la continuación del plan, que se basa en la estrategia, metas y objetivos, cuyo logro es fundamental y hace realidad la misión de la empresa. (Velásquez & Mero, 2019)

La planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite determinar la misión y el camino que debe tomar las empresas para alcanzar sus metas planeadas, teniendo en cuenta los cambios y necesidades que impone el entorno, sin embargo, se caracteriza por la organización de actividades, para impulsar el crecimiento de la organización a corto, mediano y largo plazo, para saber a dónde quiere llegar a hacer más competitiva.

### **Atención al cliente**

El autor afirma que;

El servicio al cliente es el servicio que brinda una empresa para comunicarse con los clientes y anticiparse a sus necesidades. Es un medio eficaz de comunicación con los clientes brindándoles el asesoramiento adecuado para garantizar un uso adecuado del producto o servicio. (Arenal Laza, 2019)

El servicio de atención al cliente es una herramienta de marketing que proporciona un punto de contacto con los clientes, construyendo relaciones con ellos a través de varios canales al momento

de que ellos realizan sus compras. Además, la comunicación es de mucha importancia porque se define la relación entre el vendedor y consumidor.

### **Análisis de la Competencia**

Las autoras analizan que;

El mercado de cualquier industria es como una batalla entre muchos ejércitos que compiten por la victoria. Si quieres ganar batallas y guerras, debes descubrir las tácticas militares de tu enemigo. Lo mismo sucede en los negocios: para tener éxito, necesitas conocer a fondo a tus competidores. Antes de poner tu producto o servicio en el mercado, necesitas saber si será de interés para alguien, y lo mejor es descubrirlo cuanto antes y por muy poco dinero. Tu competencia es importante para hacerse notar. (Velásquez & Mero, 2019)

El análisis de la competencia implica identificar a tus principales competidores, tanto directos como indirectos, y realizar una investigación para descubrir sus fortalezas y debilidades en comparación con las tuyas.

### **Competitividad Empresarial**

Según Vásquez (2021) “Se refiere a las estrategias y enfoques que implementan diversas organizaciones para lograr el éxito en términos de competitividad y rentabilidad” Es la capacidad de la empresa para desarrollar e implementar una estrategia competitiva y mantener o aumentar de manera sostenible la participación de mercado de sus productos., con el fin de obtener mejores resultados, una empresa que produce y vende productos/servicios de calidad de mercado al mismo precio o a un precio más bajo y maximiza el rendimiento de los recursos utilizados para producir esos productos/servicios.

## **Ventaja competitiva**

Para Vásquez (2021) “La ventaja competitiva es si la organización, se encuentra en una mejor posición que los rivales y asegurar a los clientes, lo que implica crear barreras contra las fuerzas competitivas” Las ventajas competitivas son todos los aspectos y características que distinguen a una marca o producto de los competidores y brindan mayor valor y beneficios a los clientes. Los beneficios son variados, pero lo más importante en esta estrategia no es centrarse en qué vender, sino en cómo venderlo.

## **Análisis del Mercado**

Las autoras contribuyen que;

Marketplace es el último paso en la evolución de esta práctica administrativa; esto significa que las organizaciones obtienen un conocimiento profundo de sus clientes reales y potenciales, ya sean consumidores finales o consumidores intermedios. Con base en el conocimiento del mercado, las empresas formulan sus estrategias comerciales y tratan de ganar posición en el mercado entre las diversas opciones de marca disponibles para los consumidores.(Velásquez & Mero, 2019)

El proceso de recopilación de la información necesaria sobre las industrias en las que su empresa participa o desea integrarse se denomina análisis de mercado. Estudia las condiciones comerciales actuales para tomar decisiones oportunas y rentables para su negocio, el producto es lo que están buscando, cuánto es probable que compren, y dónde pueden comprarlo fácilmente, y fidelicen con la marca, determinar el valor de mercado, segmentar clientes, determinar sus hábitos de compra, entender la competencia, entorno económico, tendencias actuales, con el fin de saber las oportunidades que tiene el mercado en la competencia.

## **La evaluación externa e interna y el análisis competitivo**

La evaluación externa abarcó siete categorías, a saber, análisis político, económico, social y técnico.

**Evaluación externa:** Este tipo de evaluación se centra en la investigación y el análisis externos de la industria en cuanto a las oportunidades y amenazas predominantes que enfrenta la organización en el mercado.

**Evaluación interna:** Se enfoca en analizar los recursos que posee la organización, tomando en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización.(Vásquez, 2021)

El análisis competitivo le ayuda a aprender de las empresas que compiten por sus clientes potenciales. Es muy importante definir ventajas competitivas que conduzcan a beneficios sostenibles. Un análisis competitivo debe identificar a sus competidores en términos de líneas de productos o servicios y sectores de mercado. La evaluación externa se basa en el análisis del sector, las oportunidades y la evaluación interna es las debilidades que la empresa enfrenta en el desarrollo de sus actividades.

## **Los métodos de la industria y el análisis competitivo**

El análisis competitivo es una herramienta poderosa para diagnosticar sistemáticamente presiones competitivas importantes en el mercado y para evaluar la fuerza y la importancia de las ventajas competitivas. El análisis competitivo es fácil de entender, utilizar y aplicar en las empresas.(Hiriyappa, 2019) El análisis de la industria y la competencia utiliza un conjunto de herramientas, conceptos y técnicas para lograr una evaluación clara de las características clave de la industria, la intensidad competitiva, la posición en el mercado y las estrategias de la competencia.

## **Naturaleza y fuerza de la competencia**

Según Hiriyappa (2019) afirma que “Las presiones competitivas varían de una industria a otra, y el proceso competitivo opera de manera similar, utilizando un marco analítico único para determinar la naturaleza y la intensidad de las fuerzas competitivas.” El objetivo de la estrategia competitiva para una unidad de negocios en una industria determinada es encontrar una posición en la industria desde la cual la empresa pueda defenderse contra estas fuerzas competitivas.

## **Rivalidad entre competidores existentes**

Para la autora;

La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las organizaciones empresas emprenden acciones dentro de una planificación previa para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva entre los rivales en el sector.

(Vásquez, 2021)

Cada competidor ha desarrollado una estrategia para diferenciarse de otros competidores. De esta forma, la fuerte competencia se manifiesta en muchas estrategias. Si hay muchos competidores, muy bien posicionados o de costes fijos, entre otras cosas, la competencia se intensificará.

## **Diagnóstico Situacional**

El diagnóstico de escenarios es un acercamiento a la realidad y un método de identificación de procesos que define la línea base del proyecto, que examina todos los factores que afectan las acciones realizadas por la empresa y cómo afectarán el resultado.

(Velásquez & Mero, 2019).

Se trata de una recopilación de información esencial a modo de fotografía de la realidad local, a partir de la cual se comienza a tener una primera comprensión de los aspectos que pueden caracterizar a la población y los problemas sociales y de salud del espacio

### **Análisis estratégico del negocio**

Para el autor;

Este negocio consiste principalmente en productos y servicios entregados a clientes finales. El éxito o el fracaso se basan únicamente en el talento individual, los logros, el deseo de aprender cosas nuevas, la capacidad de adaptarse y competir con las principales limitaciones y simplemente superarlas. (Hiriyappa, 2019) El análisis estratégico se refiere al estudio del entorno interno y externo de una empresa para evaluar sus componentes actuales y futuros. Es un proceso de investigación interna y externa de la empresa. Su propósito es obtener la mayor cantidad de información posible para desarrollar un plan de negocios para que el negocio sea exitoso, para mejorar los cuellos de botella operativos y para aliviar los cuellos de botella hacia el éxito, para la identificación y evaluación de las potencialidades estratégicas de la empresa.

### **Análisis Foda**

Se define como una herramienta de auditoría de una organización que tiene como objetivo revelar los impactos ambientales actuales y futuros, así como se define el problema de una organización, y su principal objetivo es la ventaja competitiva de la empresa. diseñado utilizando tus puntos fuertes, que serán tus puntos fuertes.

**Fortalezas:** Estas son las características únicas de una organización que le permiten dominar a la competencia.

**Oportunidades:** Son condiciones que se dan en el entorno que favorecen el logro de una meta.

**Debilidades:** Estos son factores que crean una desventaja en comparación con los competidores, tal vez la falta de recursos o habilidades que no se pueden desarrollar activamente.

**Amenazas:** por otro lado, aquellas que perjudican la consecución de objetivos y pueden tener un impacto negativo.

**Debilidades Estratégicas - Amenazas (DA):** Reducir las debilidades y amenazas.

**Debilidades estratégicas - Oportunidades (DO):** desea minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una organización puede tener debilidades que le impiden explotar el mercado.

**Amenazas de Ventaja Estratégica (FA).** Se basa en las fortalezas de la empresa, trata de aprovecharlas al máximo y evita las posibles amenazas del mercado como punto de vista.

**Fortalezas - Estrategia de Oportunidades (FO):** En este caso, la organización aprovecha las oportunidades y fortalezas de su entorno y así se posiciona como líder en el mercado.

(Vásquez, 2021)

El análisis FODA es una herramienta diseñada para comprender el estado de una empresa mediante el análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es una herramienta invaluable para cualquier persona y es esencial para la toma de decisiones actual y futura, ya que marca la pauta para comprender lo que va bien y cualquier cosa que represente un desafío actual o potencial, y como esto ayudar a crecimiento de la empresa.

## **6. Marco Metodológico**

### **Método**

En el presente estudio de caso el método que se utilizó es el análisis comparativo en el cual trata en establecer similitudes y diferencia entre dos sucesos, y de ellos sacar conclusiones que define el problema con el fin de crear caminos a futuro para mejorar e identificar sus posiciones competitivas y sus resultados operativos durante un periodo definido. El análisis comparativo y su relación con el estudio de caso es de mucha importancia ya que mediante ello se puede dar a conocer cuáles son los problemas que afecta al comercial comparándolos y analizando las estrategias a utilizar para mejorar el crecimiento económico de la empresa.

### **Técnicas**

Las técnicas que se utilizó en la investigación ayudó a la deducción del estudio de caso y fueron: La utilización de la matriz Foda, la misma que sirvió para determinar los factores que impiden el crecimiento económico del comercial, sean estos elementos internos o externo, también se usó la técnica de entrevista que fue dirigida al propietario del comercial “Casa Eres” con la finalidad de saber cuáles son las falencias que se están presentado en el comercial, para que en el futuro sea aplicado y por último la técnica de encuesta que fue dirigida a los clientes.

### **Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizaron en el presente estudio de caso son tres: Matriz Foda. – en una red de 9 cuadrantes, un cuestionario de entrevista. – donde consta de 6 preguntas abiertas, las cuales son respondidas por el entrevistado, y un cuestionario de preguntas – donde consta de 10 preguntas, respondidas por los consumidores.

## 7. Resultados

**Tabla N°1:** Resultado del Análisis FODA del Comercial “Casa Eres

<p align="center"><b>BENCHMARKING EN EL COMERCIAL CASA ERES DEL CANTÓN BABAHOYO DURANTE EL PERÍODO 2022.</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variedad de producto de alta calidad</li> <li>2. Cuenta con un portafolio de productos amplio y de buena calidad</li> <li>3. Su amplia trayectoria en el mercado</li> </ol>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expandirse a otras ciudades.</li> <li>2. Implementar estrategias de Marketing.</li> <li>3. Mayor utilización de tarjetas de créditos como forma de pago.</li> </ol>
<p><b>DEBILIDAD</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de organización.</li> <li>2. Falta de equipos electrónicos.</li> <li>3. Precio alto en varios productos.</li> </ol>	<p><b>F1-D3</b></p> <p>Comprender la percepción que el consumidor tiene para definir mejor la estrategia de precios y que ellos adquieran sus productos.</p>	<p><b>O3-A2</b></p> <p>Los precios deben alinearse a las políticas y los objetivos financieros del comercial sin olvidar los precios que tiene la competencia.</p>
<p><b>AMENAZA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Portafolio de productos igual a la competencia.</li> <li>2. Incrementos de los Impuestos.</li> <li>3. Cambios políticos que afecten el posicionamiento de la empresa.</li> </ol>	<p><b>F2-A1</b></p> <p>Crear campañas publicitarias y precios más competitivos para dar a conocer los productos a los consumidores.</p>	<p><b>O2-D2</b></p> <p>Realizar estrategias que permitan al comercial realizar sus actividades y que los productos sean accesible para los clientes.</p>

*Fuente:* Análisis FODA del Comercial “Casa Eres”

*Elaborado por:* Erika Jazmín Chora Bejarano

**Tabla N°2:** Resultado de la entrevista aplicada al propietario del Comercial “Casa Eres”.

<b>Orden</b>	<b>Cuestionario</b>	<b>Aspectos Relevantes</b>
1	<b>¿Cuántos clientes en promedio entran en un día?</b>	Alrededor de unos 40 a 50 clientes que ingresan a comprar los productos en el comercial.
2	<b>¿Cuáles han sido los principales problemas de crecimiento económico que ha tenido que enfrentar el comercial?</b>	Unos de los principales problemas que he enfrentado y tengo es la competencia, sin embargo he realizado varias actividades para superarla, pero no ha sido fácil, el mundo de la competencia es duro y un poco complicado de manejarla.
3	<b>¿Qué tipo de estrategias aplica en el comercial?</b>	El tipo de estrategia que utilizo es el competitivo ya que mediante ellos puedo comparar los servicios, la atención, los costes y los precios de los productos.
4	<b>¿Cuál es su estrategia de precios y por qué?</b>	La estrategia que tengo es la que está en función a la competencia, ya que mediante ello puedo saber si el producto que vendo es aceptable por los consumidores.
5	<b>¿Qué función cumplen las redes sociales en su proceso de ventas?</b>	Las redes sociales cumplen un rol importante en el comercial, pero el uso que le doy no es el apropiado para dar a conocer mis productos.
6	<b>¿Qué promociones tiene y con qué frecuencia las cambia?</b>	Las promociones que tengo son las de 2x1, las ofertas, productos complementarios a un precio menor, y las cambio en las temporadas donde tengo mayores ventas.

*Fuente:* Entrevista aplicada al Propietario del Comercial “Casa Eres”

*Elaborado por:* Erika Jazmín Chora Bejarano

Al aplicar la encuesta a los clientes se obtienen los siguientes datos:

**Tabla N°3**

*Servicio de atención al cliente*

<b>Orden</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1	Muy bueno	1	0%
2	Bueno	7	70%
3	Regular	2	20%
4	Malo	0	10%
5	Muy malo	0	0%
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del Comercial Casa Eres*

*Elaborado por: Erika Jazmín Chora Bejarano*

**Tabla N° 4**

*Motivos de compra*

<b>Orden</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1	Créditos	2	20%
2	Descuentos	5	50%
3	Efectivo	2	20%
4	Depósitos a largo plazo	1	10%
5	Tarjetas acumulativas	0	0%
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del Comercial Casa Eres*

*Elaborado por: Erika Jazmín Chora Bejarano*

**Tabla N°5***Agilidad en la entrega de productos*

<b>Orden</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1	Rápida	0	0%
2	Normal	4	40%
3	Lento	6	60%
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del Comercial Casa Eres**Elaborado por: Erika Jazmín Chora Bejarano***Tabla N°6***Actividades que se realiza para diferenciarse de la competencia.*

<b>Orden</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1	Ofrece servicio exclusivo	0	0%
2	Promociones	7	70%
3	Ofertas	2	20%
4	Descuentos	1	10%
5	Cupones	0	0%
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del Comercial Casa Eres**Elaborado por: Erika Jazmín Chora Bejarano*

**Tabla N°7***Comparación de los productos con la competencia*

<b>Orden</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1	Muy frecuentemente	0	0%
2	Frecuentemente	6	60%
3	Ocasionalmente	3	30%
4	Raramente	1	10%
5	Nunca	0	0%
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del Comercial Casa Eres**Elaborado por: Erika Jazmín Chora Bejarano***Tabla N°8***Publicidad*

<b>Orden</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1	Muy frecuentemente	0	0%
2	Frecuentemente	5	50%
3	Ocasionalmente	4	40%
4	Raramente	1	10%
5	Nunca	0	0%
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes del Comercial Casa Eres**Elaborado por: Erika Jazmín Chora Bejarano*

## **8. Discusión de los Resultados**

Para determinar los factores que impiden el crecimiento económico del comercial “Casa Eres” se realizó el análisis de evaluación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas denominada FODA. En las fortalezas se analizó la variedad de productos de alta calidad que el comercial ofrece a sus clientes, cuenta con un portafolio de bienes muy amplio y de buena calidad con disponibilidad de marcas, diseños, y colores en tendencias para todas las tallas de mujeres, hombres, niños y niñas, su trayectoria es extensa, tiene varios años en el mercado ofreciendo sus productos y servicios a toda su distinguida clientela y para sus nuevos clientes en el mercado.

Unas de las oportunidades para el comercial es expandirse a otras ciudades, con el fin de que la empresa sea conocida a nivel nacional, también la utilización de tarjetas de créditos como forma de pago es muy importante para el comercial y para beneficio de los clientes, por otra parte, la implementación de un marketing ayudará mucho al comercial, ya que se conocerán los productos que se comercializan satisfaciendo sus necesidades, se implementarán estrategias de ventas para los productos entre otras habilidades para el éxito y desarrollo económico del comercial.

Dentro de las debilidades la falta de organización conlleva a la empresa a tener varios problemas de crecimiento empresarial, la falta de equipos electrónicos genera inconvenientes a los clientes y el precio alto en varios productos genera un desbalance, debido a que la mayoría de veces los clientes buscan lo económico y la calidad para así satisfacer sus necesidades. En la amenaza el portafolio que ofrece el comercial es igual al de la competencia, venden los mismos productos, pero a precios bajos, el incremento de los impuestos afecta al comercial.

Los resultados alcanzados del cuestionario de preguntas fue dirigido hacia el propietario del comercial son los siguientes, en base a las preguntas se analiza que el propietario afirma que alrededor de 40 a 50 clientes realizan sus compras en el comercial, para él eso es bueno contar con esos clientes diarios que compran sus productos, pero el problema principal que le impide seguir con sus actividades normalmente es la competencia, ver que sus portafolios de productos están en competitividad, sin embargo él ha realizado actividades pero no ha sido nada fácil, el mundo de la competencia es duro y poco complicada de manejarla, ya que se tiene que crear estrategias, técnicas y habilidades para superarla.

El tipo de benchmarking que utiliza el propietario es competitivo porque compara sus servicios, productos, la atención al cliente y otras actividades con la competencia, pero en algunas ocasiones no lo ha logrado, trayendo como consecuencia sus ventas bajas en los tiempos donde hay mayores ventas, es decir en las temporadas donde se vende más. La utilización de las estrategias de precios si ayudan al comercial un poco, ya que la lleva en función con la competencia y mediante eso el propietario puede saber si el producto que vende es aceptado por los clientes, y la mayoría de veces por la cantidad de pedidos que se mantiene en el comercial.

A través de la encuesta se pudo observar que el 70% de las personas afirmaron tener una buena atención al cliente, mientras que el 50% realizan sus compras en el comercial ya sea por la calidad o los diseños que le propietario ofrece a su clientela, el 70% afirman que el comercial a veces se diferencia de la competencia. El precio de los productos es alto con relación al 70%, la agilidad para despachar los productos los clientes se sienten insatisfecho debido a que el 60% dan a conocer que es lento, el 70% es de promociones actividades que realiza para diferenciarse de la competencia, mientras que la comparación de los productos es del 60% y la publicidad son del 50% donde se dan a conocer la variedad de productos que ofrece el comercial.

## 9. Conclusiones

Los factores que afectan el crecimiento económico del comercial “Casa Eres” son: la competencia, ya que existe otro comercial que ofrece los mismos productos, pero a mejores precios, la falta de equipos electrónicos y los precios alto en varios productos genera inconvenientes en el desarrollo económico del comercial, otro factor que influye es el portafolio de producto que es igual al de la competencia, es decir que no se tiene distintivos que hagan único dichos bienes, también afecta el incremento de los impuestos y los cambios políticos que afecta el posicionamiento del comercial, sin embargo existen factores que no afecta el crecimiento como lo son su amplia trayectoria en el mercado.

Las estrategias de benchmarking en el desempeño del comercial no han sido aplicadas de forma correcta, es decir que no se permite establecer una línea base de actividades a partir de la cual se va evaluar, analizar productos, la atención de los clientes, los costes y los precios de los productos, el benchmarking es una herramientas que sitúa al comercial en un proceso constante de verificación y medición de procesos internos, buscando los más altos estándares para comparar la gestión del propio trabajo, para ayudar a que la empresa funcione bien. La evaluación comparativa debe ser una parte integral del proceso de planificación y establecimiento de objetivos de la organización.

El propósito de analizar el entorno externo y el entorno interno del Comercial Casa Eres es comprender las ventajas, desventajas, oportunidades y amenazas del ambiente de la empresa, y comprender las variables competitivas para poder diagnosticar la situación actual de la empresa y luego tomar decisiones beneficiosas para el desarrollo de la empresa. mejorar el desempeño de la organización.

## **10. Recomendaciones**

Crear campañas publicitarias y precios más competitivos para dar a conocer los productos a los consumidores y realizar estrategias que permitan al comercial establecer sus actividades y que los productos sean accesible para los clientes.

Comprender la percepción que el consumidor tiene para definir mejor la estrategia de precios y que ellos adquieran sus productos., los precios deben alinearse a las políticas y los objetivos financieros del comercial sin olvidar los precios que tiene la competencia., para que mejore sus ventas.

Se recomienda priorizar de manera inmediata indicadores de gestión establecidos en el nivel de servicio y tiempo de entrega de producto a los clientes, el establecimiento de promociones, tomar como referente la rentabilidad del comercial, la presencia de producto en los medios de comunicación, la cobertura de ventas en tiendas, la eficiencia fuerza de ventas y ventas concretadas tanto con vendedores de campo como vía telefónica, el análisis periódico y exhaustivo de la competencia hizo que, se cumplan los objetivos comerciales

En el Comercial Casa Eres para mejorar la aplicación del benchmarking es necesario establecer estrategias y técnicas tales como: utilizar tácticas de marketing que ayuden a promocionar sus productos, crear paginas online, capacitar al personal y al propietario en cuanto a la utilización del benchmarking, en el área de servicio al cliente buscar estrategias y técnicas para fidelizar a los consumidores potenciales y captar a nuevos clientes, ya que esto se debe a la alta competitividad que existe en el comercial, con el fin de mejorar el posicionamiento y las necesidades de cada uno de ellos.

## Referencias Bibliográficas

- Alipazaga, T. M. (2020). El Benchmarking Interno y la Atención al Cliente en la Empresa Distribuidora y Comercializadora Atachagua E.I.R.L. en la Ciudad de Huánuco - 2019. (*Tesis Licenciada en Administración*). Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco, Perú.
- Arenal Laza, C. (2019). *Gestion de la atencion al cliente* . LOGROÑO: TUTOR FORMACION.
- Cáceres, E. E. (2019). Propuesta de mejora de benchmarking como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro hostales de la urbanización lobatón del distrito de lince 2018. (*Tesis para Licenciado en Administración*). Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Lima, Perú.
- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2019). Benchmarking, ¿cómo y de dónde?: una revisión sistemática de la literatura. *Revista Espacio* , 16.
- Herrera , J., & Roman, A. (2019). Compromiso organizacional en entornos laborales con factores motivacionales extrínsecos. *Espacios* , 27.
- Hiriyappa, D. (2019). Análisis estratégico de negocios. En H. .B, *Análisis estratégico de negocios* (pág. Sección 2). Babelcube Inc.
- López, M. B. (2019). Estudio de benchmarking para la internacionalización de mipymes del sector alimenticio del cantón Cuenca y los cantones Paute, Guachapala, el pan y sevilla de de la provincia del Azuay. (*Tesis para Titulación*). Universidad del Azuay, Cuenca, Ecuador .
- López, M. R. (2022). Benchmarking. En M. R. López, *Administación para Ingenieros* (pág. 102). Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Maliza, N. G. (2018). Benchmarking y su impacto de en la competitividad del sector comercial automotriz. (*Tesis de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador .

- Mendoza, M. C., & Soto, M. P. (2018). El benchmarking y su incidencia en la gestión de la Municipalidad Distrital de Huariaca, Pasco 2017". (*Tesis Licenciado en Administración*). Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Cerro de Pasto.
- Rivera, D. F. (2019). La importancia del benchmarking en las organizaciones. (*Trabajo de investigación para obtener el grado académico de bachiller en ciencias económicas*). Universidad Privada Antenor Orrego, Trijillo, Perú.
- Vásquez, C. M. (2021). Benchmarking de la Empresa La Fabril S.A Agencia Ambato. (*Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial*). Pontificia Universidad Católica del Ecuador , Ambato, Ecuador.
- Velásquez, L. S., & Mero, K. S. (2019). Planificación Estratégica 2020-2025 para la asociación Amucomt del cantón Tosagua. (*Tesis para Ingeniero Comercial*). Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López, Calceta .
- Veliz, T. B., Ávila, D. C., & Bustamante, R. S. (2021). Utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial. ( *Artículo de Ciencias económicas y empresariales*). Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.

**ANEXOS**

## Anexo#1: Registro Único de Contribuyentes

 [RUC](#) > [Consulta](#)

# Consulta de RUC

RUC

0500904404001

Razón social

TOAPANTA DEFAZ LUIS RUBEN

Estado contribuyente en el RUC

**ACTIVO**

**Actividad económica principal**

VENTA AL POR MENOR DE TELAS, LANAS Y  
OTROS HILADOS PARA TEJER, EN  
ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.

Contribuyente fantasma

NO

Contribuyente con transacciones inexistentes

NO

Tipo contribuyente	Régimen	Categoría	
PERSONA NATURAL	RIMPE	EMPRENDEDOR	
Obligado a llevar contabilidad	Agente de retención	Contribuyente especial	
SI	SI	NO	
Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
1999-10-20	2019-11-22		

**Anexo#2: Carta de Autorización**



**COMERCIAL CASA ERES**

Fundada el 20 de Octubre del 1999

Babahoyo, 24 de marzo del 2022

Magister

Eduardo Galeas Guijarro

**DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA**

En su despacho.

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos Toapanta Defaz Luis Rubén Comercial "Casa Eres" de la ciudad de Babahoyo.

Por medio de la presente me dirijo a usted para comunicarle que se ha **AUTORIZADO** a la estudiante **Erika Jazmín Chora Bejarano** de la carrera de comercio de la Facultad de Administración Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo para que realice el estudio de caso con el tema: **Benchmarking en el Comercial "Casa Eres" del cantón Babahoyo durante el período 2022**, el cual es requisito indispensable para poder titularse.

Sin otro particular me suscribo de usted

Atentamente

Sr. Toapanta Defaz Luis Rubén

C.I. 0500904404

[casaeres77@gmail.com](mailto:casaeres77@gmail.com), 099 180 3170 - 2730368

**CASA ERES**  
Ruben Toapanta Defaz  
27 MAYO Y G. BARONA  
BABAHOYO - ECUADOR

### Anexo#3: Red de Marco Conceptual

RED DE TEMAS DEL MARCO CONCEPTUAL DEL ESTUDIO DE CASO					
TEMA: BENCHMARKING EN EL COMERCIAL CASA ERES DEL CANTÓN BABAHOYO DURANTE EL PERÍODO 2022.					
VARIABLE	ASPECTO	SUBTEMAS	DETALLE	LIBROS Y AUTORES	
<b>BENCHMARKING</b>	Definición			Mendoza, M. C., & Soto, M. P. (2018). El benchmarking y su incidencia en la gestión de la Municipalidad Distrital de Huariaca, Pasco 2017".	
	Importancia del Benchmarking			Espinoza, M., & Gallegos, D. (2019). Benchmarking, ¿cómo y de dónde?: una revisión sistemática de la literatura. Revista Espacio, 16	
	Tipos de Benchmarking		Benchmarking Interno		López, M. R. (2022). Benchmarking. En M. R. López, Administración para Ingenieros (pág. 102). Bogotá: Ecoe Ediciones.
			Benchmarking Competitivo		
			Benchmarking Industrial		
			Benchmarking Funcional o Genérico		
	Importancia de los tipos Benchmarking				Rivera, D. F. (2019). La importancia del benchmarking en las organizaciones
Tipos de Benchmarking por Metas		Benchmarking Estratégico		Vásquez, C. M. (2021). Benchmarking de la Empresa La Fabril S.A Agencia Ambato.	
		Benchmarking de desempeño			
		Benchmarking de proceso			

	Utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial	Benchmarking desde el enfoque de las mejores prácticas		López, M. B. (2019). Estudio de benchmarking para la internacionalización de mi pyme
		Como implantar el benchmarking en la organización		Alipazaga, T. M. (2020). El Benchmarking Interno y la Atención al Cliente en la Empresa Distribuidora y Comercializadora Atachagua E.I.R.L. en la Ciudad de Huánuco - 2019
		Determinar la brecha de desempeño actual	Brecha Positiva	Mendoza, M. C., & Soto, M. P. (2018). El benchmarking y su incidencia en la gestión de la Municipalidad Distrital de Huariaca, Pasco 2017”.
			Brecha Negativa	
	Operaciones en paridad			
	Aspecto cultural del Benchmarking			Maliza, N. G. (2018). Benchmarking y su impacto de en la competitividad del sector comercial automotriz.
	Compromiso organizacional			Herrera, J., & Roman, A. (2019). Compromiso organizacional en entornos laborales con factores motivacionales extrínsecos. Espacios, 27.
	Planeación Estratégica			Velásquez, L. S., & Mero, K. S. (2019). Planificación Estratégica 2020-2025 para la asociación Amucomt
Atención al Cliente			Arenal Laza, C. (2019). Gestion de la atencion al cliente . LOGROÑO: TUTOR FORMACION	
Análisis de la Competencia	Análisis de la Competencia	Competitividad Empresarial	Velásquez, L. S., & Mero, K. S. (2019). Planificación Estratégica 2020-2025 para la	
	Competitividad Empresarial			

		Ventaja competitiva		asociación Amucomt
	La evaluación externa e interna y el análisis competitivo			Vázquez, D. (03 de 09 de 2021). EMPRESARIAL & LABORAL. Obtenido de EMPRESARIAL & LABORAL: <a href="https://revistaempresarial.">https://revistaempresarial.</a>
	Los métodos de la industria y el análisis competitivo			Hiriyappa, D. (2019). Análisis estratégico de negocios. En H. .B, Análisis estratégico de negocios (pág. Sección 2). Babelcube Inc.
	Los métodos de la industria y el análisis competitivo			Hiriyappa, D. (2019). Análisis estratégico de negocios. En H. .B, Análisis estratégico de negocios (pág. Sección 2). Babelcube Inc.
	Diagnóstico Situacional			Velásquez, L. S., & Mero, K. S. (2019). Planificación Estratégica 2020-2025 para la asociación Amucomt
	Análisis estratégico del negocio			Hiriyappa, D. (2019). Análisis estratégico de negocios. En H. .B, Análisis estratégico de negocios (pág. Sección 2). Babelcube Inc.
	Análisis Foda	Fortalezas		Vásquez, C. M. (2021). Benchmarking de la Empresa La Fabril S.A Agencia Ambato.
Oportunidades				
Debilidades				
Amenazas				

**Anexo#4: Matriz de Consistencia Metodológica**

**TEMA:**

BENCHMARKING EN EL COMERCIAL CASA ERES DEL CANTÓN BABAHOYO DURANTE EL PERÍODO 2022.

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA METODOLÓGICA</b>				
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>EVIDENCIA</b>
Realizar un diagnóstico a través de la matriz FODA para determinar niveles de crecimiento empresarial.		FODA	Matriz Foda	Análisis de la Matriz
Identificar las etapas del benchmarking utilizando las técnicas: entrevista a nivel directivo y encuesta al cliente para conocer el desempeño del comercial.		Entrevista Encuesta	Cuestionario de Preguntas	Reporte de la Entrevista y Encuesta

**Anexo#5: Matriz FODA**

**OBJETIVO:** Realizar un diagnóstico a través de la matriz FODA para determinar niveles de crecimiento empresarial

<b>ANÁLISIS FODA</b>	<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>

## **Anexo#6: Formato de Entrevista**

**OBJETIVO** Identificar las etapas del benchmarking utilizando las técnicas: entrevista a nivel directivo y encuesta al cliente para conocer el desempeño del comercial.

Entrevista aplicada al propietario del Comercial “Casa Eres”.

1. ¿Cuántos clientes en promedio entran en un día?
2. ¿Cuáles han sido los principales problemas de crecimiento económico que ha tenido que enfrentar el comercial?
3. ¿Qué tipo de estrategias aplica en el comercial?
4. ¿Cuál es su estrategia de precios y por qué?
5. ¿Qué función cumplen las redes sociales en su proceso de ventas?
6. ¿Qué promociones tiene y con qué frecuencia las cambia?

## **Anexo#7: Formato de Encuesta**

**OBJETIVO:** Identificar las etapas del benchmarking utilizando las técnicas: entrevista a nivel directivo y encuesta al cliente para conocer el desempeño del comercial.

Encuesta aplicada a los clientes del Comercial “Casa Eres”.

**1. ¿Como califica usted el servicio de atención al cliente en el Comercial Casa Eres?**

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

**2. ¿Por cuál de estos motivos usted realiza compra en el comercial?**

- Cerditos
- Descuentos
- Efectivos
- Depósitos a largo plazo
- Tarjetas acumulativas

**3. ¿Considera usted que el comercial Casa Eres se diferencia de la competencia?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

**4. Considera usted que el precio de los productos que ofrece el comercial es:**

- Muy alto
- Alto
- Medio
- Bajo
- Muy Bajo

**5. ¿Cómo considera usted que la agilidad en la entrega de los productos en el comercial es?**

- Rápida
- Normal
- Lenta

**6. ¿Qué tipos de actividades realiza el comercial para diferenciarse de la competencia?**

- Ofrece servicio exclusivo
- Promociones
- Ofertas
- Descuentos

**7. ¿Considera usted que el comercial compara siempre sus productos con el de la competencia?**

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

**8. ¿Ha visualizado usted alguna vez la publicidad o propaganda realizada a través de medios de comunicación de los productos que comercializa el comercial?**

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

# Anexo#7: Informe Compilatio



**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
register

CHORA

**8%**  
Similitudes

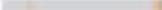
**2%**  
Texto entre comillas  
0% similitudes entre comillas  
**< 1%** Idioma no reconocido

Nombre del documento: CHORA.docx ID del documento: c68162e5b85cae43a4e811720d297a786f6e87 Tamaño del documento original: 56.05 ko	Depositante: undefined ERIKA JAZMIN CHORA BEJARANO Fecha de depósito: 29/3/2023 Tipo de carga: email_submision fecha de fin de análisis: 29/3/2023	Número de palabras: 8261 Número de caracteres: 53.936
---	---	--

Ubicación de las similitudes en el documento:



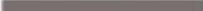
**Fuentes principales detectadas**

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <b>LADY TATIANA CRUZ MALLEA.docx</b>   LADY TATIANA CRUZ MALLEA #432007 El documento proviene de mi biblioteca de referencias. 4 fuentes similares	<b>2%</b>		Palabras idénticas: 2% (186 palabras)
2	 <b>CASO DE ESTUDIO FINAL- ATENCION AL CLIENTE FASHION CENTER.docx</b>   ... #432008 El documento proviene de mi grupo. 5 fuentes similares	<b>1%</b>		Palabras idénticas: 1% (123 palabras)
3	 <b>hdLhandic.net</b>   Benchmarking competitivo: análisis comparativo de empresas líder... <a href="http://hdLhandic.net/11637712373">http://hdLhandic.net/11637712373</a> 13 fuentes similares	<b>1%</b>		Palabras idénticas: 1% (99 palabras)
4	 <b>ingenieria.unipamplona.edu.pe</b>   A: ¿CÓMO SE CONVIERTE UNA Y FORTALEZAS DE LA EMP... <a href="http://repositorio.unipamplona.edu.pe/handle/20.500.127374690">http://repositorio.unipamplona.edu.pe/handle/20.500.127374690</a> 9 fuentes similares	<b>1%</b>		Palabras idénticas: 1% (99 palabras)
5	 <b>MICHELLE STEFANIA AGUIAR VISTIN - ESTUDIO DE CASO.docx</b>   PROCESO... #432002 El documento proviene de mi grupo. 3 fuentes similares	<b>1%</b>		Palabras idénticas: 1% (99 palabras)

**Fuentes con similitudes fortuitas**

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <b>PERALTA PALACIOS NANCY DIANA.pdf</b>   PERALTA PALACIOS NANCY DIANA #427440 El documento proviene de mi grupo.	<b>&lt; 1%</b>		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
2	 <b>poideleconocimiento.com</b> <a href="https://poideleconocimiento.com/aj/vales-aj/guest/676242684244951824">https://poideleconocimiento.com/aj/vales-aj/guest/676242684244951824</a>	<b>&lt; 1%</b>		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
3	 <b>dSPACE.UTB.EDU.EC</b>   Atención al cliente en la Empresa Agro Aéreo S. A. de la ciudad... <a href="http://dSPACE.UTB.EDU.EC/bitstream/handle/19800001/158/5/E_LTS-FARMING.COM-000793.pdf?e">http://dSPACE.UTB.EDU.EC/bitstream/handle/19800001/158/5/E_LTS-FARMING.COM-000793.pdf?e</a>	<b>&lt; 1%</b>		Palabras idénticas: < 1% (25 palabras)
4	 <b>library.co</b>   Sistema de control interno para el comercial casa enes del Cantón Naba... <a href="https://library.colibcalambyyafelky/sistema-control-interno-comercial-casa-canton-nabahoyo.html">https://library.colibcalambyyafelky/sistema-control-interno-comercial-casa-canton-nabahoyo.html</a>	<b>&lt; 1%</b>		Palabras idénticas: < 1% (24 palabras)
5	 <b>Henriquez Veliz Ingrid Vanessa C.docx</b>   caso de estudio #432048 El documento proviene de mi grupo.	<b>&lt; 1%</b>		Palabras idénticas: < 1% (15 palabras)

**Fuente ignorada** Estas fuentes han sido retiradas del cálculo del porcentaje de similitud por el propietario del documento.

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <b>CHORA.docx</b>   CHORA #432000 El documento proviene de mi biblioteca de referencias.	<b>100%</b>		Palabras idénticas: 100% (8261 palabras)