Artículo:

Benchmarking como estrategia de posicionamiento en restaurantes de Guasave, Sinaloa, México

Benchmarking as a Positioning Strategy in Restaurants in Guasave, Sinaloa, Mexico

Jesús-Raúl Ruelas-Pérez[1], Ana-Gabriela Castro-Coronado[1], Briseyda-Guadalupe Castro-Valdez[1], Marcos-Octavio Osuna-Armenta[1], Margarita Soto-Alcalá[1]

Revista Interdisciplinaria de Ingeniería Sustentable y Desarrollo Social (RIISDS)

Recibido: 31 de octubre de 2024
Aceptado: 28 de noviembre de 2024
Publicado: 20 de diciembre de 2024

Publicación anual editada por el **Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca**

Desv. Lindero Tametate, S/N
Col. La Morita
C.P. 92100
Tantoyuca, Veracruz, México.
Teléfono: 789 8931680, Ext.196.

Correo electrónico:
revistadigital@itsta.edu.mx

Sitio WEB
https://itsta.edu.mx/revistadigital

ISSN **2448-8003**

Editor responsable:
Dr. Horacio Bautista Santos

Copyright: Este artículo es de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la licencia Creative Commons https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

[1] Tecnológico Nacional de México – ITS de Guasave, Sinaloa, México.

[*] Autor corresponsal: marcos.oa@guasave.tecnm.mx

Resumen: La presente investigación tuvo como objetivo llevar a cabo un estudio de benchmarking de tipo comparativo para analizar dos empresas del sector restaurantero en la ciudad de Guasave, Sinaloa durante el año 2023. Su enfoque es cualitativo no experimental, en la cual se aplica una herramienta de tipo analítico transversal, ya que se estudiaron los mismos parámetros en ambas empresas, para el desarrollo de propuestas con base en los resultados. El instrumento que se empleo fue el cuestionario servqual para medir la satisfacción del cliente e identificar las características del servicio que las hace mantenerse posicionadas en el mercado, participando 40 comensales, elegidos de forma aleatoria, en función de su disponibilidad para participar en el estudio. Las variables estudiadas fueron elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, en las cuales se mostró el nivel de pertinencia de ambas organizaciones, identificando áreas de oportunidad en los elementos tangibles en la empresa A, así como una falta en la fiabilidad, relacionada al tiempo de entrega prometido de los productos, ya que se observa un incumplimiento de esta parte. Con relación a la empresa B su mayor oportunidad de mejora se enfoca en el servicio de atención con el cliente, destacando una falta de capacitación del personal para cumplir con el conocimiento esperado de los productos, así como la atención personalizada que requiere cada uno de los clientes.

Palabras clave: Benchmarking, competencia, estrategia de posicionamiento, mejores prácticas, satisfacción.

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo llevar a cabo un estudio de benchmarking de tipo comparativo para analizar dos empresas del sector restaurantero en la ciudad de Guasave, Sinaloa durante el año 2023. Su enfoque es cualitativo no experimental, en la cual se aplica una herramienta de tipo analítico transversal, ya que se estudiaron los mismos parámetros en ambas empresas, para el desarrollo de propuestas con base en los resultados. El instrumento que se empleo fue el cuestionario servqual para medir la satisfacción del cliente e identificar las características del servicio que las hace mantenerse posicionadas en el mercado, participando 40 comensales, elegidos de forma aleatoria, en funcion de su disponibilidad para participar en el estudio. Las variables estudiadas fueron elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, en las cuales se mostró el nivel de pertinencia de ambas organizaciones, identificando áreas de oportunidad en los elementos tangibles en la empresa A, así como una falta en la fiabilidad, relacionada al tiempo de entrega prometido de los productos, ya que se observa un incumplimiento de esta parte. En relación a la empresa B su mayor oportunidad de mejora se enfoca en el servicio de atención con el cliente, destacando una falta de capacitación del personal para cumplir con el conocimiento esperado de los productos, así como la atención personalizada que requiere cada uno de los clientes.

Palabras clave: Benchmarking, competencia, estrategia de posicionamiento, mejores prácticas, satisfacción.

Abstract

The objective of this research was to conduct a comparative benchmarking study of two restaurant sector companies in the city of Guasave, Sinaloa, during 2023. Its approach is qualitative and non-experimental, applying a cross-sectional analytical tool, as the same parameters were studied in both companies to develop proposals based on the results. The instrument used was the SERVQUAL questionnaire to measure customer satisfaction and identify service characteristics that keep them positioned in the market. A total of 40 diners participated, chosen randomly based on their availability to participate in the study. The variables studied were tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy. The relevance level of both organizations was shown, identifying areas for improvement in tangible elements in Company A, as well as a lack of reliability related to the promised

delivery time of products, revealing a failure in meeting this expectation. For Company B, the greatest improvement opportunity focused on customer service, highlighting a lack of staff training to meet the expected product knowledge and the personalized attention each customer requires.

Keywords: Benchmarking, competition, positioning strategy, satisfaction, best practices.

Introducción

El objetivo del estudio es la aplicación de la técnica benchmarking competitivo entre dos empresas del sector restaurantero, las cuales son consideradas como las mejores posicionadas en este giro. Se realiza una comparativa del estado de satisfacción de los clientes referente a cada uno de los servicios, utilizando las variables de elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, de manera que sea posible determinar en las que se encuentran fortalecidos, así como las que representan debilidades para la empresa y ofrecer una solución óptima para generar una ventaja competitiva en el mercado. Por lo tanto, se pretende ofrecer una visión comparativa de la situación de ambas empresas y reconocer las áreas en las que es necesario aplicar una mejora de proceso o realizar cambios que generen una mayor satisfacción al cliente.

Sáez (2023) señala que a pesar de que la filosofía del Benchmarking tiene un origen antiguo, su uso en la gestión empresarial es de aplicación reciente. En la época de los 90´s una vez observado el impacto que estaban produciendo las empresas japonesas en territorio norteamericano, las empresas estadounidenses comenzaron a implementar el uso del benchmarking con la finalidad de desarrollar un método de aprendizaje para aprender las mejores prácticas y procesos de las empresas extrajeras, de manera que fuera posible mantener un nivel competitivo de sus productos.

De acuerdo con Spendolini citado en Briones et al. (2021) “El benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar productos, servicios y procesos de trabajos de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales” (p. 2030). De manera que, es importante dar el reconocimiento a las empresas que innovan en sus procesos y estan dispuestas a compartirlos, ya que en ocasiones, la aplicación de la metodología se ve limitada por la

dificultad de conseguir que las empresas contribuyan a llevar a cabo el estudio del mismo debido a sus codigos de confidencialidad.

Por su parte Kearns citado en González et al. (2021) señala que “es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores prácticas, aquellos competidores más duros" (p.6). Cabe mencionar que esta herramienta es de utilidad al facilitar la comparacion de caracteristicas cualitativas bajo indicadores de variables establecidas. Para un negocio, es de suma importancia determinar las practicas que lo llevaran al éxito, lo cual implica la aplicación de metodologías innovadoras que aporten un ahorro de tiempos y movimientos, que se vea reflejado en la disminución del uso de recursos. “Benchmarking es el proceso continuo de medición de nuestros procesos y servicios frente a los de los competidores o a los de aquellas compañías reconocidas como los líderes, permitiendo identificar y adoptar prácticas de clase mundial” (Mora, 2008, p. 93). Para ello, las organizaciones deben mentalizarse en adoptar un proceso de mejora continua, mantenerse en constante evaluación, ya que un proceso nunca llegará a ser perfecto y siempre habrá algo que innovar para sobresalir de la competencia.

Para señalar las categorías que puede tomar el Benchmarking, Manene citado en Gisbert y Raissouni (2015) ha determinado que puede ser interno, cuando se comparan los procesos entre departamentos, identificando las formas de operación más eficiente, trasladandolas al resto de las áreas de la organización. Es externo, cuando se compara información de dos entidades que pueden ser competencia directa, en este caso se denomina benchmarking competitivo, que es dificil de llevar a la práctica por el manejo de la información y la secrecía que incorporan las empresas. El objetivo es identificar áreas comunes y analizar cuales funcionan mejor, para posteriormente incorporar esas estrategias en la organización. El otro tipo, que se denomina generico, evalúa operaciones, áreas, funciones y procesos que se consideren exitosos, en entidades que aparentemente no estan dentro del mismo giro comercial, pero que a través de un proceso analógico, se pueden incorporar.

Materiales y métodos

La metodología tiene un enfoque cualitativo no experimental, con el objetivo de observar un fenómeno en su estado más puro, sin influir en su desarrollo. Según Hernández (2014) "la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos" (p.152). Se considera el análisis de variables para contabilizar la repetición de fenómenos referentes a la satisfacción del cliente en empresas del sector restaurantero.

Se selecciona el enfoque no experimental de tipo transversal cuando se requiere analizar una situación o fenómeno de una o varias variables en solo un momento dado, de manera que se permita relacionar la incidencia de cada una de las variables para el desarrollo del fenómeno (Hernández, 2014). El estudio será llevado a cabo a partir de la aplicación de la herramienta benchmarking y el cuestionario Servqual adaptado a empresas del sector restaurantero. Para lograr un mejor entendimiento de la metodología Servqual tenemos que Ibarra y Belen (2014) plantean que:

> La escala de Servqual, en torno a las cinco dimensiones de la calidad del servicio (elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y, empatía), contiene 22 declaraciones que intentan recolectar y medir a través de la escala significativa para calificar las respuestas, las expectativas de un excelente servicio y luego recolectar las percepciones sobre las mismas dimensiones de los servicios recibidos. (p. 112)

A través de esta herramienta se facilita la comprensión de la calidad del servicio que se ofrece al cliente, permitiendo evaluar e identificar las variables más representativas para determinar oportunidades de mejora.

Para llevar a cabo el proceso de benchmarking, se ha logrado crear una visión compartida según el proceso diseñado por Camp (1993) y el proceso diseñado por Revuelta como se citó en González et al. (2021), de manera que el proceso diseñado para este estudio consta de las etapas de planeacion de la estrategia, la recopilación de datos, el análisis de los datos, la puesta en marcha de la estrategia, que se denomina acción y por último, el seguimiento y mejora.

Para iniciar con la aplicación de Benchmarking competitivo se seleccionaron 2 empresas locales pertenecientes al sector restaurantero, las cuales son competencia directa y lideres en el giro definido para el estudio, de manera que se analizaron las estrategias que funcionan

como factor clave en la determinación de satisfacción del cliente en cuanto al servicio recibido y le permite contar con puntos a favor en relación a su competencia. Cabe recalcar que a través de este proceso se buscó identificar la satisfacción del cliente, por lo cual se determinaron algunas variables a evaluar, a la cuales llamaremos KPI relacionadas a ello, la cuales son:

Elementos tangibles: servicios modernos y adecuados, instalaciones atractivas y empleados con buena presencia. Fiabilidad: entrega del producto en tiempo acordado, servicio correcto a la primera, registro de quejas para mejorar el servicio y aviso de tiempo de entrega aproximado. Capacidad de respuesta: pronto servicio, empleados dispuestos a ayudar, empleados que cubren sus necesidades, empleados que inspiran confianza por su trato y comportamiento. Seguridad: seguridad al consumir en el establecimiento, empleados con trato amable, empleados con conocimientos suficientes y atención personal por empleados. Empatía: horarios convenientes de servicio, comunicación directa con el cliente, preocupación por brindar un servicio completo y satisfacción de la relación precio-calidad. Para ello se aplicó el cuestionario de la Metodología Servqual, como se observa en la Tabla 1. Encuesta Servqual para medir la satisfacción del cliente.

Tabla 1. ***Encuesta Servqual para medir la satisfacción del cliente***

		ENCUESTA			
		SERVICIO AL CLIENTE			
	GÉNERO	**MUJER**	**HOMBRE**	**INDEFINIDO**	
	EDAD	**18 - 25**	**26 - 35**	**36 - 45**	**46 MÁS**
	PREGUNTAS	**NIVEL DE SERVICIO RECIBIDO**			
		DEFICIENTE	**REGULAR**	**BUENO**	**EXCELENTE**
ELEMENTOS TANGIBLES	**1.- La empresa cuenta con servicios modernos y adecuados para ofrecer el producto (servicio a domicilio, menú en QR, atención en plataforma, área de juegos).**				
	2.- Las instalaciones físicas de la empresa lucen atractivas.				
		NO			**SI**
	3.- Los empleados mantienen una buena apariencia.				
		DEFICIENTE	**REGULAR**	**BUENO**	**EXCELENTE**
	4- Los materiales asociados con el servicio (menú, emplatado) son atractivos a la vista.				
		NO			**SI**
FIABILIDAD	**5- Cuando la empresa se compromete a realizarle el pedido o entrega del producto en cierto tiempo, lo cumple.**				
		DEFICIENTE	**REGULAR**	**BUENO**	**EXCELENTE**
	6.- La empresa desempeña el servicio correcto a la primera, desde la toma de pedido hasta la entrega del mismo.				
	7.- La empresa hizo entrega del producto en el tiempo que ellos prometieron y con las características prometidas.				
		NO			**SI**
	8.- La empresa lleva un registro de quejas para mejorar el servicio.				
	9.- Los empleados informaron el tiempo de entrega aproximado con amabilidad, respeto y paciencia.				
CAPACIDAD DE RESPUESTA	**10.- Los empleados dieron un pronto servicio.**				
	11.- Los empleados estuvieron dispuestos a ayudarlo en todo momento, sin importar el número de dudas.				
		DEFICIENTE	**REGULAR**	**BUENO**	**EXCELENTE**
	12.- Los empleados nunca estuvieron ocupados para atenderlo y buscaron siempre el cumplimiento de sus necesidades.				
		NO			**SI**
	13.- El comportamiento y trato por parte de los empleados le inspiró confianza.				
SEGURIDAD	**14.- Se sintió seguro al realizar el consumo en la empresa.**				
		DEFICIENTE	**REGULAR**	**BUENO**	**EXCELENTE**
	15.- Los empleados fueron consistentemente amables.				

	16.- Los empleados tuvieron suficientes conocimientos para responder sus preguntas.				
	17.- La empresa tiene empleados que ofrecen atención personal.				
		NO			**SI**
EMPATÍA	**18.- La empresa tiene horarios convenientes para ofrecer el servicio.**				
		DEFICIENTE	**REGULAR**	**BUENO**	**EXCELENTE**
	19.- Los empleados siempre mantuvieron comunicación directa.				
	20.- La empresa se preocupó por brindarle un servicio completo, antes, durante y después de su estancia.				
	21.- Está satisfecho de la relación precio-calidad de los productos y servicios que te ofrece la empresa.				

Fuente: Elaboración basada en Barranco et al. (2002)

Resultados y discusión

A partir de los resultados arrojados por la encuesta aplicada en ambas empresas, es posible evaluar el cumplimiento de las variables de acuerdo al nivel de satisfacción del cliente. En la primera variable, como se ve en la figura 1 Elementos tangibles, es posible observar un gran dominio por la empresa B, la cual cuenta con servicios modernos más adecuados para ofrecer el producto, como servicio a domicilio, menú en QR, además de plataforma de atención y área de juegos para los niños, con 87.5% característica por la cual se encuentra en desventaja la empresa A con un 57.5%. Por estas razones, se puede determinar que las instalaciones físicas de la empresa B lucen más atractivas, donde también se destaca que los materiales asociados con el servicio son más interesantes a la vista. Un punto muy importante es que ambas empresas destacan por tener empleados que mantienen una buena apariencia.

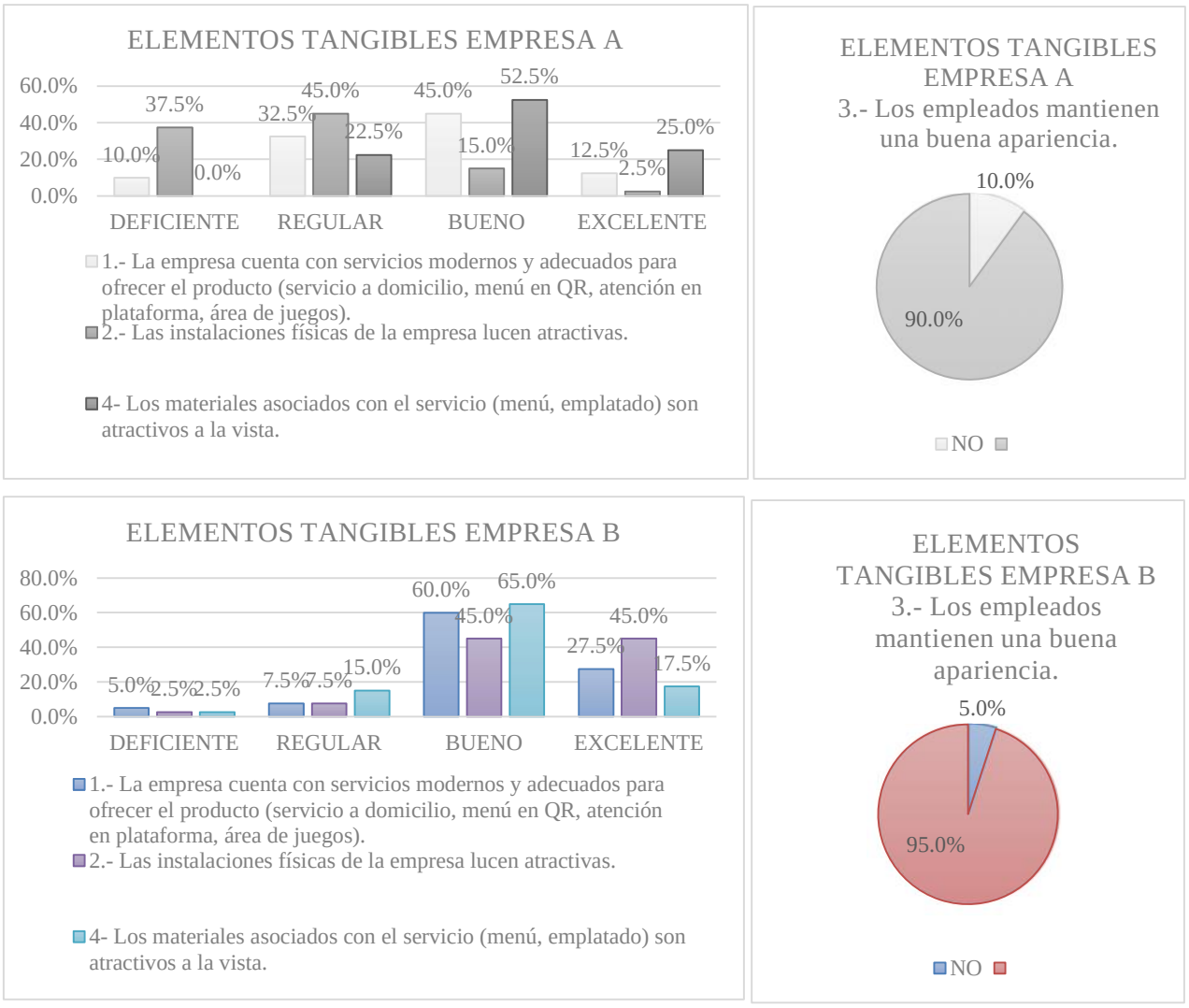

Figura 1. Elementos tangibles.

Fuente. Elaboración propia.

El estudio arrojó que la empresa A puede considerarse con un mayor grado de fiabilidad, de acuerdo con la figura 2 Elementos de fiabilidad, en sus productos o servicios, ya que tiene una gran aceptación, la que definen en su mayoría como excelente y buen servicio, debido a que es capaz de desarrollar el servicio de manera correcta desde la primera vez con 80%, además que se hace la entrega del producto con características prometidas con 85%, en su mayoría con una calidad excelente o buena. A pesar de eso, podemos encontrar que la empresa B tiene un dominio muy grande referente al compromiso que se hace del tiempo de entrega del producto, ya que entrega el pedido en el tiempo acordado o prometido con un 80% contra un 7.5%, ambas informan el tiempo de entrega aproximado con amabilidad, respeto y paciencia yendo de un 92.5% a un 95%.

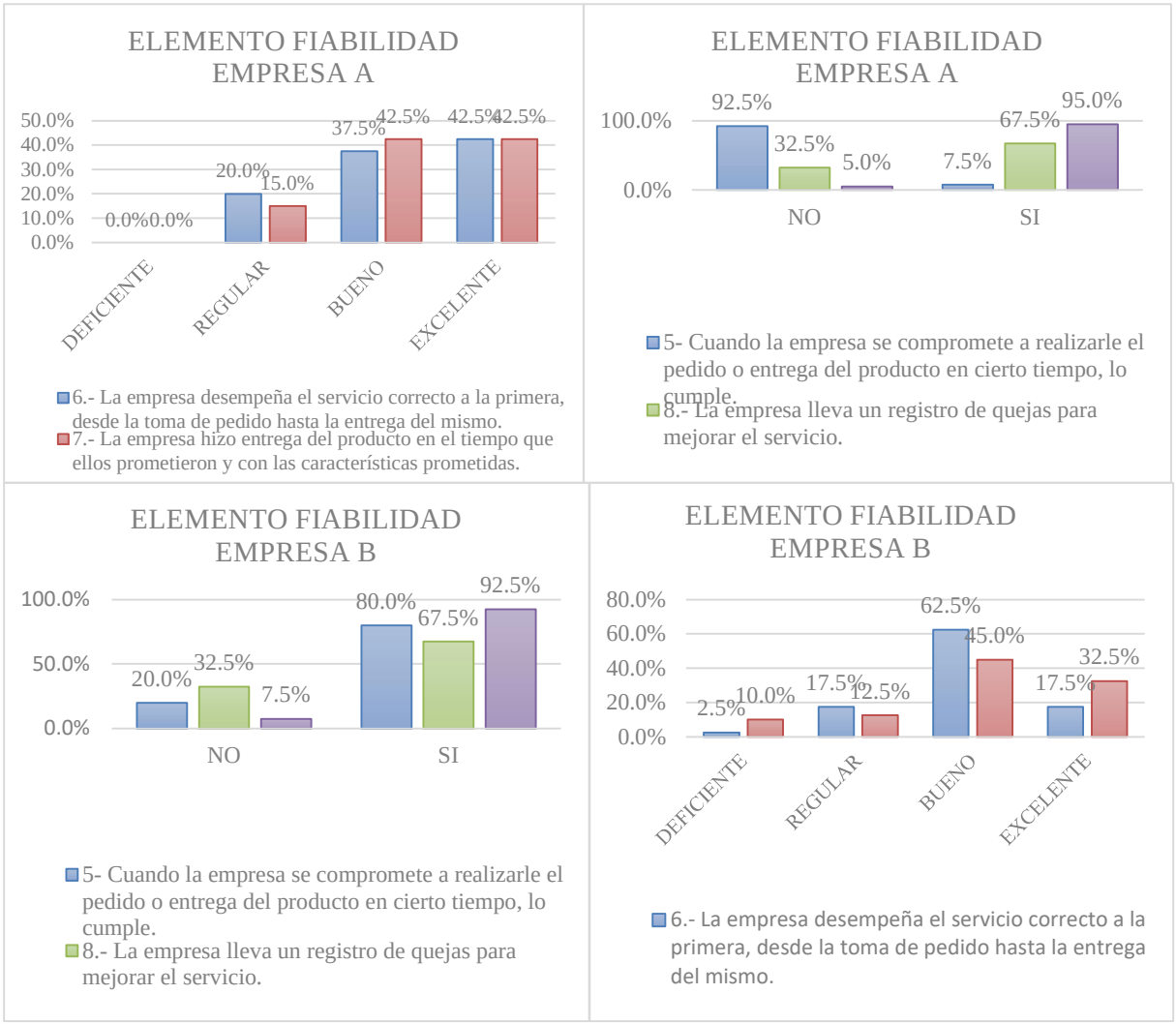

Figura 2. Elementos de Fiabilidad.
Fuente. Elaboración propia.

En cuanto a la capacidad de respuesta de ambas, según la figura 3 Elemento capacidad de respuesta, se ha determinado que cuentan con gran disponibilidad por los empleados para proporcionar un pronto servicio a los clientes, además de estar dispuesto a ayudarlos en todo momento yendo de un 82.5% a un 87.5%, sin importar el número de dudas, inspirando confianza a través de un buen trato y comportamiento, además de mostrarse dispuestos en todo momento a proporcionar la atención y el cumplimiento de las necesidades de los clientes. Sin embargo, la empresa A tiene una mejor capacidad de respuesta, sobre todo en el pronto servicio con un 97.5% contra un 85%.

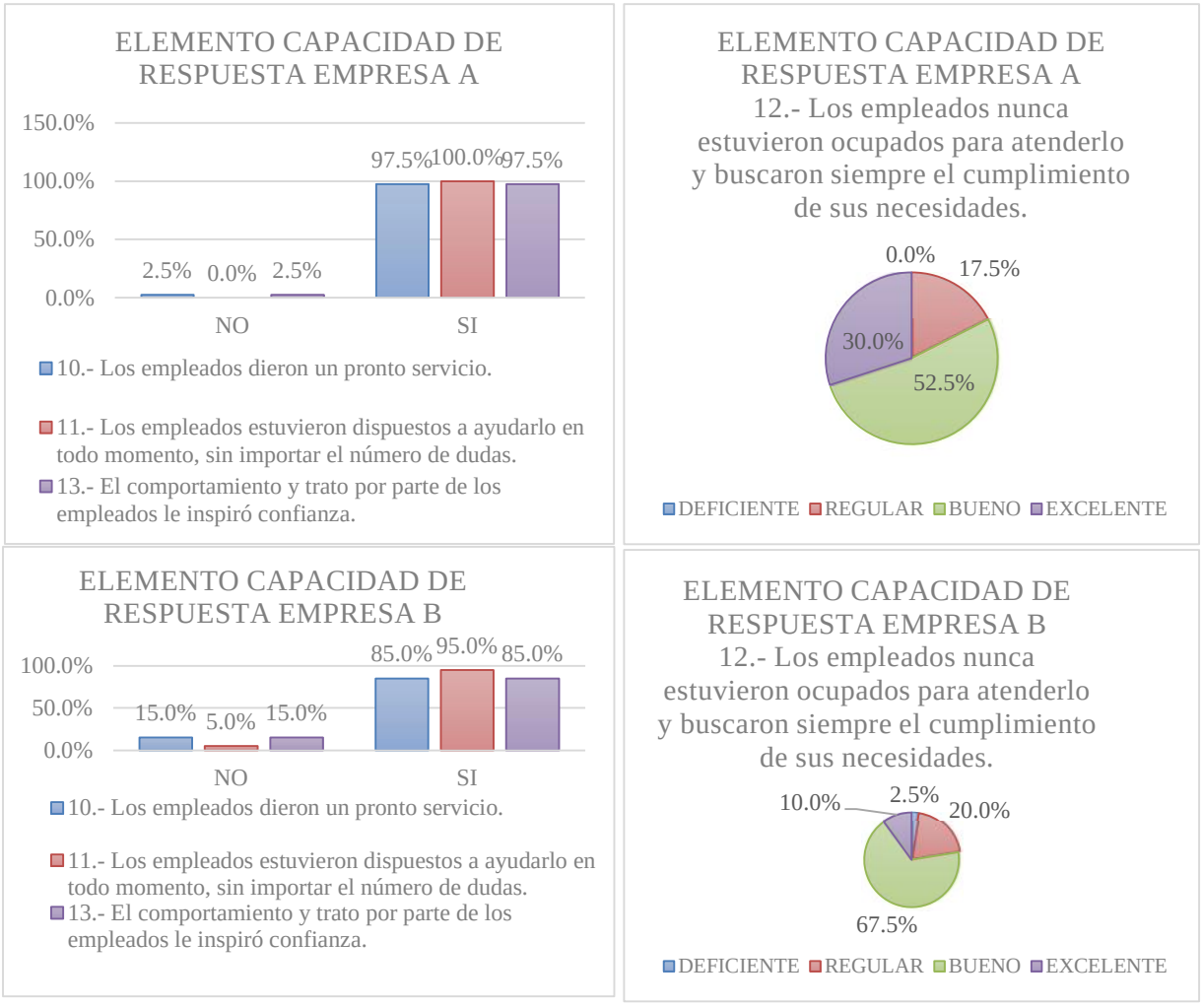

Figura 3. Elemento Capacidad de Respuesta.
Fuente. Elaboración propia.

Como se observa en la figura 4 Elementos de seguridad, en ambas empresas es posible determinar un alto grado de sentido de seguridad de los clientes al realizar el consumo alcanzando un 97% de satisfacción, además de reconocer que los empleados se mostraron amables en ambos lugares, aunque en la empresa A obtiene un mejor rendimiento en dicho comportamiento con un 87.5% en relación a un 80% de la B. Otro aspecto rescatable es que ambas empresas tienen como valoración 87.5% en relación la capacidad de respuesta de los empleados para resolver dudas acerca de los productos o servicios que se ofrecen. Por último, es posible determinar una ligera ventaja por parte de la empresa A referente al servicio personal que ofrecen los empleados, por lo que éste se considera de mayor calidad con un 32.5% contra un 15%.

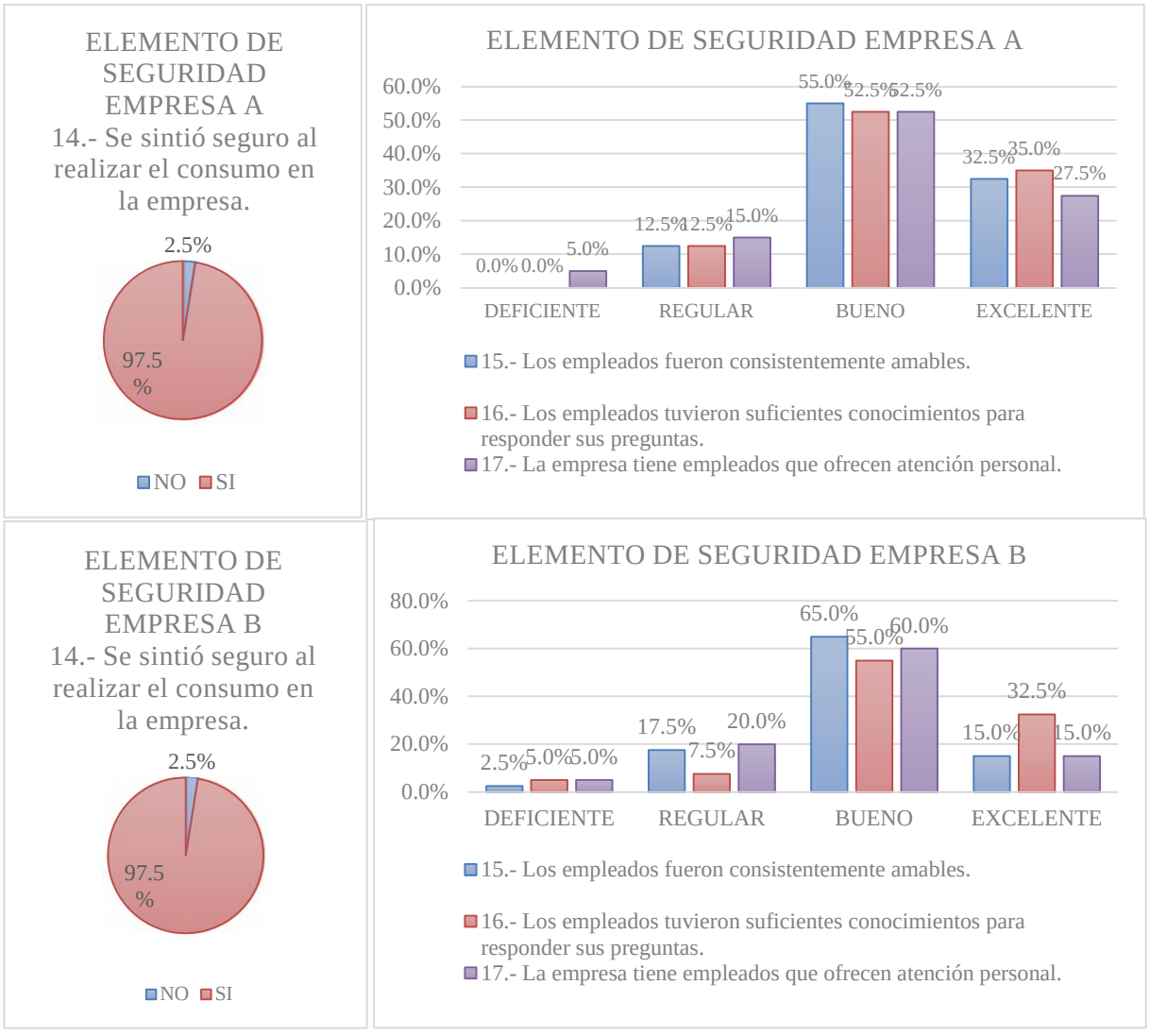

Figura 4. Elementos de Seguridad.
Fuente. Elaboración propia.

Se observa en la figura 5 Elemento empatía, que es posible determinar que la empresa A cuenta con una ventaja sobre la empresa B, ambas empresas cuentan con horarios convenientes para ofrecer el servicio. Sin embargo, se puede observar que la empresa B cuenta con mayores opiniones favorables sobre la satisfacción en cuanto al servicio de los empleados, con un 87.5% contra un 85%. Sin embargo, puede observarse que en la empresa B presenta deficiencias en las tres evaluaciones. Además, la empresa A tuvo mayores porcentajes a favor por brindar un servicio completo, antes, durante y después de su estancia. Por último, la empresa A tuvo mejores puntuaciones de satisfacción en la relación precio-calidad referente a los productos y servicios que ofrece, con un 92.5% contra un 85%.

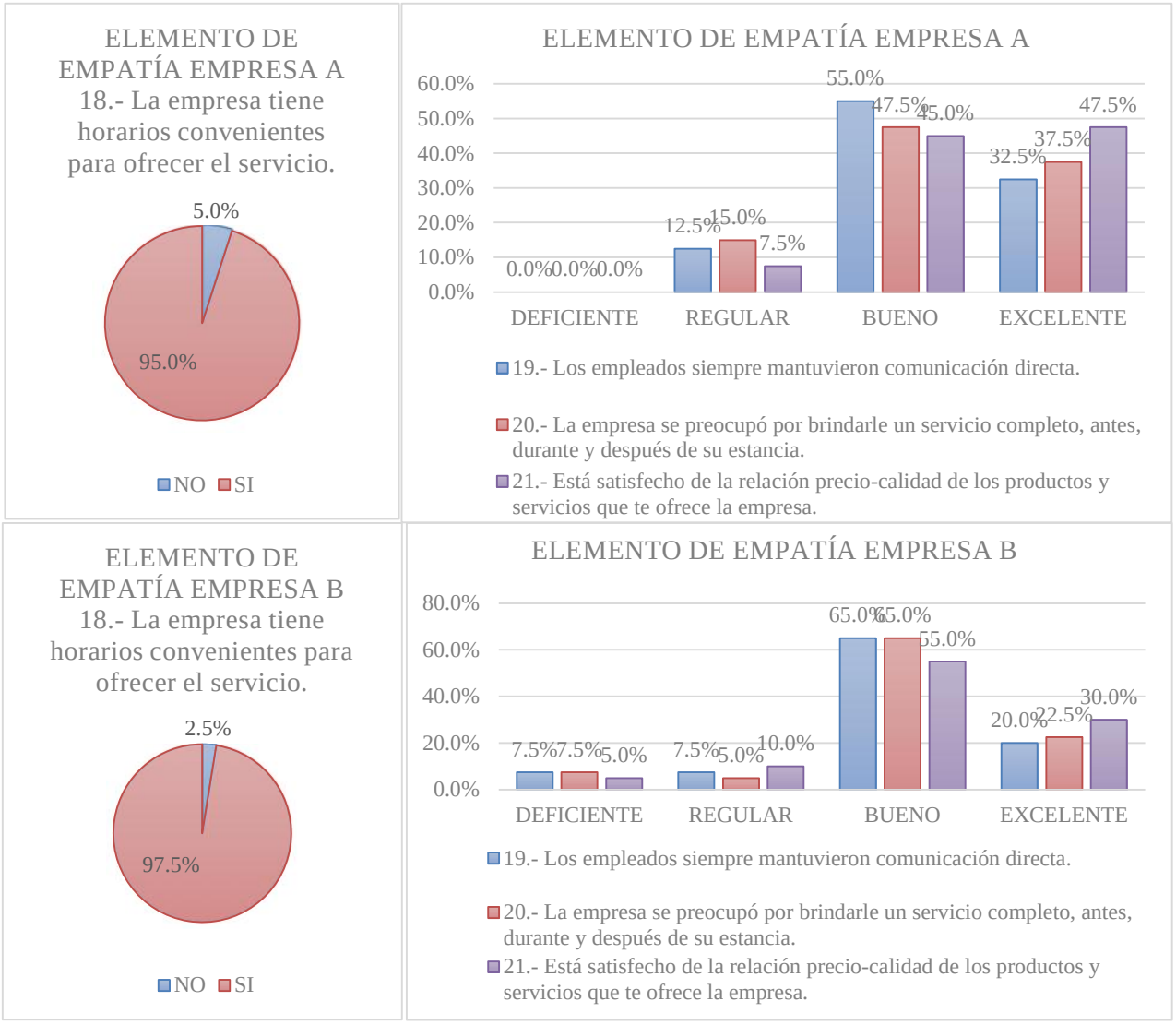

Figura 5. Elementos Empatía
Fuente. Elaboración propia.

Conclusiones

En la variable de elementos tangibles se observó que la empresa B cuenta con mejores instalaciones físicas, lo que le permite ofrecer un servicio moderno y adecuado, por lo que la empresa A debería considerar la posibilidad de remodelar sus instalaciones o mudar su negocio a un espacio de mayor tamaño, donde le permita ampliar su capacidad de servicio, así como la instalación de un área de juegos infantiles, ya que esto define una gran ventaja para la empresa B.

Fue posible identificar que la empresa A es más fiable en cuestión de desempeñar el servicio correcto a la primera y entregar los productos con las características prometidas. De manera que, se le recomienda a la empresa B llevar a cabo un análisis del proceso productivo y sus productos, de manera que lo que se ofrece al cliente cumpla con los estándares prometidos, esto elevara su nivel de fiabilidad. Por otra parte, la empresa B tiene una mayor fiabilidad en relación a los tiempos de entrega, ya que cumple con los tiempos en los que se compromete para entregar el producto, por lo tanto, se le recomienda a la empresa A llevar a cabo un análisis en sus tiempos de producción, de manera que sea posible determinar un estimado de tiempo que conlleva la preparación de los productos y así, dar al cliente un dato más real con el cual se sienta más tranquilo mientras espera y evitar quejas por un mal servicio.

Se determinó que la capacidad de respuesta de ambas empresas muestra una gran satisfacción en los clientes, sin embargo, al observarse una pequeña ventaja de la empresa A, se le recomienda a la empresa B plantear un programa de capacitación de personal, de manera que los empleados tengan un mejor comportamiento y un mayor conocimiento acerca del producto y servicio que ofrecen.

Se comprobó una diferencia mínima en cuestión de seguridad del cliente al momento de realizar el consumo del producto, ya que ambas empresas han recibido una puntuación muy favorable. Sin embargo, la empresa A destaca por hacer sentir seguros a los clientes al momento del consumo, debido a que los empleados se comportaron amables y contaban en su mayoría con los conocimientos necesarios para responder, brindando una atención personalizada a cada uno de los clientes. Por lo tanto, se le recomienda la empresa B desarrollar en los empleados un sentido de amabilidad con el cliente, además de capacitarlos

para que cuenten con los conocimientos necesarios para responder posibles preguntas de los productos.

Por último, se evaluó la empatía de las empresas con el cliente, que según el análisis, la empresa A tiene una mayor empatía al ofrecer horarios convenientes para ofrecer el servicio donde los clientes pueden recurrir, además, es importante que mencionar que se refleja una comunicación directa con el cliente por parte del empleado, lo que le permite ofrecer un servicio completo antes, durante y después de la estancia en el negocio, complementando este punto, la satisfacción precio-calidad de los productos y servicios que ofrece la empresa han sido valorados con un mayor grado de cumplimiento. Por lo tanto, se le recomienda a la empresa B invertir en su cliente interno, su personal requiere atención inmediata de manera que se les capacite para ofrecer un servicio con mayor empatía, que le permita al cliente elevar su nivel de satisfacción.

Referencias bibliográficas

Antún, J. P., y Ojeda, L. (2006). "Benchmarking" de Procesos Logísticos. *Red de Revistas Científicas de América Látina y el Caribe, España y Portugal, V*, 59-76. Retrieved Mayo de 2023, from https://elibro.net/es/lc/bidigecest/titulos/19480

Barranco, Cáceres, Cívicos, Diaz-Vilela, Hernández, y Puyol. (2002). Metodología Servqual. *Estudio sobre la Calidad Servicio percibida en los Centros Ocupacionales de la Provincia de Santa Cruz Tenerife*. Santa Cruz Tenerife.

Briones, T. G., Carvajal, D. A., y Yadira, S. R. (Marzo de 2021). Utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial. *Polo del conocimiento, VI*(3), 2026-2044. https://doi.org/10.23857/pc.v6i3.2490

Camp, R. (1993). *Benchmarking* (Primera ed.). Editorial Panorama Editorial S.A. Retrieved Mayo de 2023.

Gisbert, V., y Raissouni, O. (2015). Benchmarking, Herramienta de Control de Mejora Continua. *3C Empresa (20), III*(4), 217-233. Retrieved Mayo de 2023.

González, S. A., Reyes, V., y Angarita, J. F. (2021). *Posicionamiento de marca mediante una estrategia de comunicación digital para la optimización del servicio al cliente en el sector asegurador: Seriscol S.A.S.* Retrieved 10 de Mayo de 2023, from Repositorio UNAB: https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/13762/2021_Tesis_Silvia_Alejandra_Gonzalez.PDF?sequence=1&isAllowed=y

Hernández, R. S. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). D.F., México: McGRAW-HILL. Retrieved 2023, from Drive de Google: https://drive.google.com/file/d/1Fjufmi0oGY4Zs8EajFiAJYNT2qoecH4k/view

Ibarra, L., y Belen, E. (2014). La calidad en el área de urgencias en los hospitales privados y públicos de Hermosillo; Un estudio comparativo. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, *I*(4), 112. Retrieved Mayo de 2023, from http://reibci.org/publicados/2014/septiembre/3300110.pdf

Mata, L. D. (30 de Julio de 2020). *Investigalia*. https://investigaliacr.com/investigacion/disenos-de-investigaciones-con-enfoque-cuantitativo-de-tipo-no-experimental/

Mora, L. (2008). *Indicadores de la gestión logística* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Retrieved 10 de Mayo de 2023, from https://elibro.net/es/ereader/bidigecest/126455

Morales, G. (2009). *Benchmarking.* Economía y Comercio. El Cid Editores | apuntes. Retrieved Mayo de 2023, from https://elibro.net/es/lc/bidigecest/titulos/29093

Sáez, J. (s.f.). *Benchmarking aplicado a la reingeniería de procesos.* Economía y Comercio / Ciencias Administrativas. El Cid Editor | apuntes. Retrieved Mayo de 2023, from https://elibro.net/es/lc/bidigecest/titulos/28577

Silveira, Y. (2011). *Concepción de un modelo de benchmarking para la gestión del desempeño. Aplicación en el servicio de restaurante de la Sucursal Extrahotelera Palmares S.A. de Santiago de Cuba.* Tesis doctoral, D - Universidad de Oriente, Economía y Comercio / Ciencias Administrativas, Santiago de Cuba. Retrieved Mayo de 2023, from https://elibro.net/es/ereader/bidigecest/87044?page=2

Spendolini, M. (1994). *Benchmarking* (Primera ed.). Grupo Editorial Norma. Retrieved Mayo de 2023.

Torre, A. D. (2019). *Propuesta del Benchmarking para lograr el posicionamiento de marca en el casino 4 ases.* Tesis de Titulo Profesional de Licenciado en Administración, Universidad César Vallejo, Marketing, Huaraz. Retrieved Mayo de 2023, from https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/50967/Gisbert;Omar%20-%20BENCHMARKING,%20HERRAMIENTA%20DE%20CONTROL%20DE%20CALIDAD%20Y%20MEJORA%20CONTINUA.pdf?sequence=1