



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**



**INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO  
DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS  
EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD  
LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

**Bach. NILZA MACHICAO MAMANI**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

**JULIACA - PERÚ**

**2025**



**UNIVERSIDAD ANDINA**

**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

**INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO**

**DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS**

**EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD**

**LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**Bach. NILZA MACHICAO MAMANI**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

**APROBADA POR EL JURADO REVISOR:**

**PRESIDENTE**

:

  
Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

**PRIMER MIEMBRO**

:

  
Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

**SEGUNDO MIEMBRO**

:

  
Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

**ASESOR DE TESIS**

:

  
Dr. ROBERTO PAYÉ COLOQUEHUANCA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

:

ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311-UNESCO)



UNIVERSIDAD ANDINA  
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

**RESOLUCIÓN N°277-2025-D-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 27 de octubre de 2025

**VISTOS:**

El Expediente N° 5968, presentado por **NILZA MACHICAO MAMANI**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**.

**CONSIDERANDO:**

**Que**, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

**Que**, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

**Y estando**, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO** para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **NILZA MACHICAO MAMANI**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, en virtud de los considerandos expuestos.

**ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS** para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- \* PRESIDENTE : Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
- \* 1er. MIEMBRO : Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA
- \* 2do. MIEMBRO : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
- \* ASESOR DE TESIS : Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA

**ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA** de sustentación como se detalla:

- \* Lugar : salón de Grados y Títulos
- \* Fecha : miércoles, 29 de octubre de 2025
- \* Hora : 11:00 a.m

**ARTICULO CUARTO. – DISPONER** que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaría Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

**DISTRIBUCIÓN:**

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA  
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
Dr. Leopoldo W. Condori Cari  
DECANO (e)  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



## RESOLUCIÓN N° 389-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 08 de agosto 2025

### **VISTOS:**

El Expediente 2025-CU-6042 de fecha 30 de julio de 2025, del **Bach. NILZA MACHICAO MAMANI**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, **Escuela Profesional de Administración y Marketing**.

### **CONSIDERANDO:**

**Que**, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

**Que**, el (la) **Bach. NILZA MACHICAO MAMANI**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**.

**Que**, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

**Que**, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

**Que**, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR Dr. **ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA**.

**Estando**, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

### **SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS)**, para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. NILZA MACHICAO MAMANI**, en virtud de los considerandos expuestos.

**ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR**, como **ASESOR** al Dr. **ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA**.

**ARTÍCULO TERCERO. - DISPONER**, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:  
- Decanatura  
- Interesado (1)  
- Archivo FCA (1)  
- RPC/



UNIVERSIDAD ANDINA  
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
*Roberto Paye Colquehuanca*  
Dr. Roberto Paye Colquehuanca  
DIRECTOR  
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**RESOLUCIÓN N° 239-2025-UI-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 20 de junio 2025

**VISTOS:**

El Expediente: **2025-CU-4137** de fecha 06 de junio del 2025, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**.

**CONSIDERANDO:**

**Que**, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

**Que**, el (la) **Bach. NILZA MACHICAO MAMANI**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**.

**Que**, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

**Que**, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

**Que**, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**, corroboró la propuesta del ASESOR **Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA**, quien debe estar acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

**Estando**, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**, titulado: **INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. NILZA MACHICAO MAMANI**, en virtud de los considerandos expuestos.

**ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER**, como **ASESOR** al **Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA**.

**ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER** que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA  
 NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
 Dr. Roberto Payé Colquehuanca  
 DIRECTOR  
 UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:  
 Decanatura  
 Interesado (1)  
 Archivo FCA (1)  
 RPC/



# 21% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

## Fuentes principales

- 15% Fuentes de Internet
- 3% Publicaciones
- 20% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

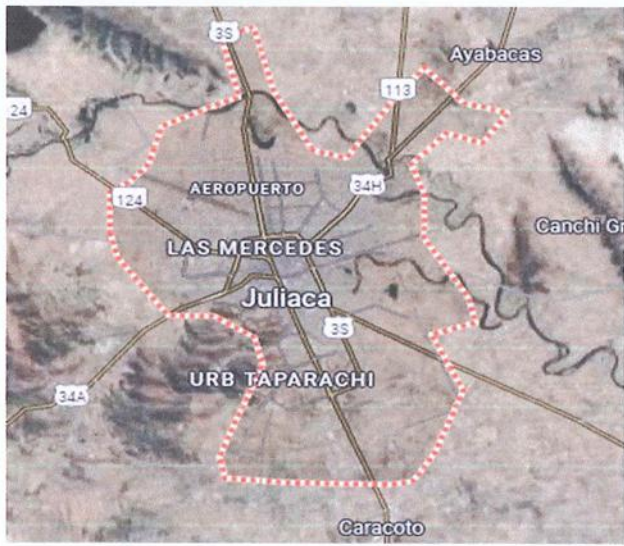


## Metadatos complementarios - UANCV



<b>TITULO</b>	
<b>INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025</b>	
<b>Datos de autor</b>	
Nombres y Apellidos	NILZA MACHICAO MAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	70609579
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0000-0206-0232">https://orcid.org/0009-0000-0206-0232</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02145441
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0001-8237-5735">https://orcid.org/0000-0001-8237-5735</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres Y Apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres Y Apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215
<b>Miembro del jurado 2</b>	
Nombres Y Apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02413103



<b>Datos de investigación</b>	
Línea de investigación	ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311- UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p><b>Dirección:</b> CIUDAD DE JULIACA  <b>País:</b> PERÚ  <b>Departamento:</b> PUNO  <b>Provincia:</b> SAN ROMÁN  <b>Distrito:</b> JULIACA  <b>Coordenadas.</b>  <b>Latitud:</b> -15.49951  <b>Longitud:</b> -70.12894  <a href="https://maps.app.goo.gl/7gflqhrFUCP2NEuz5">https://maps.app.goo.gl/7gflqhrFUCP2NEuz5</a></p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	JUNIO 2025 - OCTUBRE 2025
URL de disciplinas OCDE - Librería	<p>Negocios, Administración  <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>  Administración pública  <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02</a></p>



UNIVERSIDAD ANDINA  
 NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
 DIRECCIÓN  
 UNIDAD DE INVESTIGACIÓN  
 Dr. Roberto Payé Colquehuana  
 DIRECTOR  
 UNID INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo NILZA MACHICAO MAMANI, identificado con DNI Nro. 70609579 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
- Programa de Segunda Especialidad,
- Programa de Maestría o Doctorado

ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación,  Trabajo Académico denominada: INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025

Asesorado por: Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 06 de 11 del 2025

Roberto Payé  
FIRMA (ASESOR)

[Firma]  
FIRMA (obligatoria)



Huella



## DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis a Dios, que en ningún momento me ha dejado. Gracias a Él, por darme la vida, la fortaleza, la sabiduría y la confianza en mí mismo para enfrentar las dificultades y desafíos que se me presentaron en este proceso académico. A mis padres, que con esfuerzo, sacrificio y amor incondicional lograron enseñarme a perseverar y hacerme responsable con sus enseñanzas; ustedes han sido los faros que me guiaron en cada etapa de mi proceso de formación profesional.

Dedico también esta tesis a mis hermanos y a todos aquellos amigos muy sinceros que, en momentos desafiantes, con sus palabras de aliento me motivaron a continuar en el camino cuando más lo necesitaba. Todo esto debería ser para ustedes, ya que he alcanzado este objetivo, pero no sólo yo, ya que es de todos aquellos que fueron parte de este camino, es de todos aquellos que caminaron conmigo.



## AGRADECIMIENTO

Expreso mi más profundo agradecimiento a Dios, fuente de toda inspiración y guía espiritual, por acompañarme en este camino académico. Agradezco de manera especial a mis padres, cuyo esfuerzo y apoyo constante hicieron posible mi formación profesional.

Mi gratitud también se extiende a los docentes de la universidad, quienes con compromiso y exigencia contribuyeron a mi crecimiento académico y personal. A mi asesor de tesis, por su orientación oportuna y por compartir conmigo su conocimiento y experiencia.

Finalmente, agradezco a la empresa Andino Alimentos E.I.R.L. por permitirme acceder a la información necesaria para el desarrollo de esta investigación, así como a sus trabajadores, quienes participaron con disposición y amabilidad. A todos, gracias por ser parte de este importante logro.



**ÍNDICE GENERAL**

**DEDICATORIA.....iii**

**AGRADECIMIENTO .....iv**

**ÍNDICE GENERAL ..... v**

**ÍNDICE DE TABLAS .....ix**

**ÍNDICE DE FIGURAS ..... x**

**RESUMEN .....xi**

**ABSTRACT.....xii**

**INTRODUCCIÓN .....xiii**

**CAPÍTULO I**

**EL PROBLEMA**

1.1. Planteamiento del problema..... 15

1.2. Delimitación de la investigación..... 16

    1.2.1. Delimitación espacial..... 16

    1.2.2. Delimitación social ..... 16

    1.2.3. Delimitación temporal ..... 17

1.3. Formulación del problema ..... 17

    1.3.1. Problema general ..... 17

    1.3.2. Problemas específicos ..... 17

1.4. Justificación del estudio ..... 17



## CAPÍTULO II

### OBJETIVOS

2.1. Objetivo general.....	20
2.2. Objetivos específicos .....	20

## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación .....	21
3.1.1. A nivel internacional.....	21
3.1.2. A nivel nacional .....	23
3.1.3. A nivel local.....	25
3.2. Bases teóricas.....	28
3.2.1. Variable innovación organizacional .....	28
3.2.2. Variable benchmarking competitivo.....	34
3.3. Marco conceptual.....	40
3.3.1. Innovación organizacional .....	40
3.3.2. Benchmarking competitivo.....	40
3.3.3. Gestión del conocimiento .....	40
3.3.4. Cultura de innovación .....	40
3.3.5. Mejora continua .....	41
3.3.6. Liderazgo innovador .....	41
3.3.7. Competitividad empresarial.....	41



3.3.8. Procesos organizacionales .....41

3.3.9. Indicadores de gestión.....41

3.3.10. Adaptación organizacional.....41

**CAPÍTULO IV**

**HIPÓTESIS**

4.1. Hipótesis general.....42

4.2. Hipótesis específicas .....42

4.3. Variables .....42

4.4. Operacionalización de variables .....43

**CAPÍTULO V**

**PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

5.1. Enfoque de la investigación .....44

5.2. Método aplicado a la investigación.....44

5.3. Tipo de investigación .....44

5.4. Nivel de investigación.....44

5.5. Diseño de investigación .....45

5.6. Población y muestra.....45

    5.6.1. Población.....45

    5.6.2. Muestra.....45

5.7. Técnicas e instrumento .....46

    5.7.1. Técnica .....46



5.7.2. Instrumento.....	47
5.8. Confiabilidad y validez del instrumento.....	47
5.8.1. Confiabilidad.....	47
5.8.2. Validez .....	47
5.9. Procedimiento de tratamiento de datos.....	47
5.10. Contrastación de hipótesis .....	48

## CAPÍTULO VI

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados .....	54
6.2. Discusión de resultados.....	61
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>63</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>65</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>67</b>
ANEXOS .....	71
Matriz de consistencia.....	72
Matriz de datos.....	74
Instrumento .....	75



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables .....	43
Tabla 2. Confiabilidad del instrumento .....	47
Tabla 3. Prueba de Tau b de la HG .....	49
Tabla 4. Prueba de Tau b de la HE1 .....	50
Tabla 5. Prueba de Tau b de la HE2 .....	51
Tabla 6. Prueba de Tau b de la HE3 .....	52
Tabla 7. Resultados de la normalidad de los datos .....	54
Tabla 8. Baremo de correlaciones.....	54
Tabla 9. Correlación entre innovación organizacional y benchmarking competitivo .....	55
Tabla 10. Correlación entre cultura de innovación y benchmarking competitivo .....	56
Tabla 11. Correlación entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo .....	58
Tabla 12. Correlación entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo .....	59



### ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de dispersión entre innovación organizacional y benchmarking competitivo .....55

Figura 2. Diagrama de dispersión entre cultura de innovación y benchmarking competitivo.57

Figura 3. Diagrama de dispersión entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo .....58

Figura 4. Diagrama de dispersión entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo .....60



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la innovación organizacional y el benchmarking competitivo en los trabajadores de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, ubicada en la ciudad de Juliaca durante el año 2025. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 45 trabajadores del área operativa y administrativa, a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, validado mediante juicio de expertos y con alta confiabilidad obtenida a través del coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados obtenidos mediante el coeficiente Rho de Spearman evidenciaron una correlación positiva considerable ( $r = 0,765$ ;  $p < 0,01$ ) entre la innovación organizacional y el benchmarking competitivo. Asimismo, se hallaron relaciones fuertes entre las dimensiones: cultura de innovación ( $r = 0,811$ ), gestión del conocimiento ( $r = 0,799$ ) y mejora continua de procesos ( $r = 0,822$ ) con el benchmarking competitivo. Estos hallazgos sugieren que a mayor fortalecimiento de la capacidad innovadora interna de la empresa, mayor es su disposición para identificar, analizar y aplicar buenas prácticas comparativas del sector, elevando su nivel de competitividad. La investigación concluye que fomentar una cultura organizacional orientada al aprendizaje, al reconocimiento de iniciativas y a la implementación de mejoras, es clave para lograr un benchmarking eficaz que impacte positivamente en la productividad y posicionamiento estratégico de la organización.

**Palabras clave:** innovación organizacional, benchmarking competitivo, cultura de innovación, gestión del conocimiento, mejora continua.



## ABSTRACT

The present research aimed to determine the relationship between organizational innovation and competitive benchmarking among the workers of Andino Alimentos Individual Limited Liability Company, located in the city of Juliaca during 2025. The study followed a quantitative approach, with a correlational scope and a non-experimental, cross-sectional design. The sample consisted of 45 operational and administrative employees, who responded to a structured Likert-scale questionnaire validated by expert judgment and verified for reliability using Cronbach's Alpha. The results, based on Spearman's Rho coefficient, revealed a considerable positive correlation ( $r = 0.765$ ;  $p < 0.01$ ) between organizational innovation and competitive benchmarking. Likewise, strong relationships were identified between the dimensions: innovation culture ( $r = 0.811$ ), knowledge management ( $r = 0.799$ ), and continuous process improvement ( $r = 0.822$ ) and competitive benchmarking. These findings suggest that strengthening a company's internal innovation capabilities significantly enhances its ability to identify, evaluate, and apply comparative best practices from the sector, thus improving its overall competitiveness. The study concludes that promoting an organizational culture based on learning, recognition of employee initiatives, and the implementation of continuous improvements is crucial to achieving effective benchmarking that positively impacts productivity and strategic positioning.

**Keywords:** organizational innovation, competitive benchmarking, innovation culture, knowledge management, continuous improvement.



## INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de mercados altamente competitivos y en constante transformación, las organizaciones se enfrentan al reto de adaptarse ágilmente a los cambios del entorno. Ante este escenario, la innovación organizacional se convierte en una de las estrategias donde es posible favorecer el crecimiento, mejorar la eficacia interna de la misma y fomentar la capacidad para hacer frente a nuevos desafíos de manera satisfactoria; y por otra parte, el benchmarking competitivo se convierte en la herramienta estratégica que permite identificar, contrastar y, en ocasiones, ver incluso, adoptar mejores prácticas del contexto que nos rodea y que permitan mejorar el rendimiento de la organización y su posición competitiva.

La investigación se desarrolla en el marco de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, ubicada en la ciudad de Juliaca, la cual es una organización del sector alimentario que se enfrenta a un entorno cambiante, en el que la diferenciación a través de la calidad del servicio y la eficacia operativa son demandas necesarias para la sostenibilidad de la organización. En dicho contexto se hace pertinente analizar cómo la innovación organizacional -entendida como la aplicación de nuevas ideas en las estructuras, procesos y cultura organizacional- puede influir en las capacidades internas de la organización que lleven a un uso más eficaz del benchmarking competitivo como estrategia de mejora continua.

El objetivo del trabajo es establecer la relación existente entre ambas variables, dado que los trabajadores son quienes juegan un papel importante en la estrategia, ya que son quienes llevan a cabo con éxito la transformación de las prácticas actuales en las nuevas prácticas fruto de la implementación de la innovación organizacional y el benchmarking competitivo.

La investigación se encuentra fundamentada en un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental, a través de la aplicación de cuestionarios estructurados



para valorar las prácticas relacionadas con la innovación y el nivel de implementación de benchmarking competitivo.

Con este trabajo pretendemos aportar pruebas empíricas para sustentar la relación innovación - benchmarking y, a su vez, presentar las recomendaciones de mejora que contribuyan con el fortalecimiento de la gestión de la organización Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA

#### 1.1. Planteamiento del problema

En un mundo en el que globalización, rápida transformación tecnológica y dinamicidad de los mercados se entrelazan, las organizaciones deben no solo innovar en productos y servicios, sino también en procesos, estructuras y cultura organizacional. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2022) sostiene que quienes no aplican prácticas innovadoras que contribuyan a su aprendizaje a partir de la experiencia acumulada de los líderes del sector, a través de, prácticas como el benchmarking competitivo, tienden a tener un desfase en su evolución frente a su competencia. Esta afirmación se encuentra especialmente reforzada en el caso de pequeñas y medianas empresas de América Latina, que suelen carecer de estrategias sistemáticas para obtener innovación interna o identificar las mejores prácticas a su alrededor. Si bien el benchmarking ha sido difundido y utilizado con éxito en países como Alemania, Japón o Estados Unidos, muchas organizaciones no han llegado a comprender del todo su concepto como una posibilidad de mejora en sus medios para hacer las cosas, limitando por lo tanto su adaptación a mercados muy competitivos. En el Perú, la necesidad de posicionar la innovación organizacional es cada vez mayor, a medida que la supervivencia de las empresas conlleva la necesidad de transformar sus modos de operación y responder ágilmente a las nuevas demandas del entorno que estamos viviendo en el contexto de la post pandemia.

Sin embargo, informes del Ministerio de la Producción (2023) advierten que una proporción considerable de empresas peruanas carece de políticas claras de innovación y aprendizaje organizacional, siendo particularmente notoria esta carencia en el interior del país. Asimismo, el benchmarking competitivo aún no se encuentra institucionalizado como una práctica estratégica en muchas empresas nacionales, lo cual limita su capacidad para identificar referentes exitosos y adaptar dichas prácticas a sus propios contextos. Esta debilidad genera



brechas en eficiencia, productividad y diferenciación frente a empresas que sí aplican procesos sistemáticos de mejora continua.

En la ciudad de Juliaca, específicamente en la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, se observa una limitada implementación de procesos formales de innovación organizacional y escaso aprovechamiento del benchmarking competitivo como herramienta de gestión. Pese a ser una empresa con proyección regional en el rubro alimentario, persisten estructuras organizativas tradicionales, baja actualización de procesos internos, y una cultura empresarial poco orientada al cambio o la mejora continua. Además, la ausencia de un sistema estructurado para comparar sus prácticas con las de empresas líderes del sector ha limitado su capacidad para incorporar mejoras que optimicen la productividad y competitividad. Esta situación afecta directamente al desempeño de los trabajadores, quienes no cuentan con entornos que promuevan la creatividad, el aprendizaje colaborativo y la implementación de buenas prácticas.

## **1.2. Delimitación de la investigación**

### ***1.2.1. Delimitación espacial***

La presente investigación se desarrollará en la ciudad de Juliaca, ubicada en la provincia de San Román, región Puno – Perú, específicamente en las instalaciones de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, organización dedicada a la elaboración y comercialización de productos alimenticios. El estudio se centrará en el entorno organizacional interno de la empresa, considerando su estructura, procesos de gestión e interacción entre los trabajadores.

### ***1.2.2. Delimitación social***

La población objeto de estudio está conformada por los trabajadores de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, incluyendo personal administrativo, operativo y técnico. Se enfocará en analizar su percepción, participación y

experiencia respecto a los procesos de innovación organizacional y la aplicación del benchmarking competitivo dentro de la empresa, reconociendo su papel activo en la mejora del desempeño organizacional.

### ***1.2.3. Delimitación temporal***

El estudio se desarrollará durante el año 2025, abarcando el período comprendido entre los meses de marzo y octubre, etapa en la que se recolectará la información, se analizarán los datos y se elaborará el informe final de investigación. Este marco temporal permitirá observar la situación actual de la empresa y establecer un diagnóstico basado en datos recientes.

## **1.3. Formulación del problema**

### ***1.3.1. Problema general***

¿Qué relación existe entre innovación organizacional y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025?

### ***1.3.2. Problemas específicos***

- ¿Qué relación existe entre cultura de innovación y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025?
- ¿Qué relación existe entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025?
- ¿Qué relación existe entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025?

## **1.4. Justificación del estudio**

### **Teórica**



Desde el plano teórico, esta investigación busca contribuir al fortalecimiento del conocimiento sobre la relación entre innovación organizacional y benchmarking competitivo, dos conceptos ampliamente estudiados de manera independiente, pero escasamente integrados en contextos empresariales peruanos, especialmente en regiones como Puno. A través de este estudio se pretende ampliar el marco teórico existente al analizar cómo ambas variables se interrelacionan y qué impacto tienen en la dinámica interna de las organizaciones. Asimismo, se incluirán los planteamientos actuales de autores recientes sobre la innovación, la gestión del conocimiento o la mejora continua, generando un aporte actual y adecuado en un marco académico que pueda ser utilizado y susceptible de hacer de base para futuras investigaciones.

### **Práctico**

Desde la perspectiva de los resultados aplicativos, este trabajo de investigación era pertinente porque ayudarían a delinear cuáles eran las fortalezas y debilidades de los procesos de innovación y benchmarking de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada; los resultados de la investigación servirían de insumo para que la alta dirección de la empresa implementara estrategias de mejora organizacional más potentes y eficaces y, de este modo, revitalizara la competitividad que sostiene a la empresa desde el lado del mercado local y regional; salvo que los trabajadores podrían beneficiarse directamente de su participación en un entorno más dinámico, participativo y enfocado en el learning del día a día, que podría traducirse en un aumento del compromiso, el desempeño y la satisfacción en el trabajo; por consiguiente, los hallazgos podrían contribuir a tener un efecto positivo en la gestión empresarial y la cultura organizacional de la empresa.

### **Metodológico**

En el plano metodológico, la investigación se desarrollará bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y nivel correlacional, lo que permitirá establecer relaciones estadísticas entre las variables de estudio. El uso de instrumentos estructurados como encuestas



tipo Likert garantizará la recolección de datos objetivos, medibles y analizables, lo que contribuirá a obtener resultados confiables y válidos. Esta propuesta metodológica no solo asegura rigurosidad científica, sino que también puede ser replicada en otras organizaciones de características similares, sirviendo como modelo para investigaciones futuras en el ámbito empresarial regional y nacional.



## CAPÍTULO II

### OBJETIVOS

#### 2.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre innovación organizacional y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

#### 2.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe cultura de innovación y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.
- Determinar la relación que existe entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.
- Determinar la relación que existe entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 3.1. Antecedentes de la investigación

##### 3.1.1. A nivel internacional

En su estudio titulado “Organizational innovation and strategic adaptation in European food companies”, realizado en Alemania, los investigadores Krämer y Schneider (2023) analizaron cómo las pequeñas y medianas empresas del sector alimentario en Berlín, Frankfurt y Hamburgo implementaban prácticas de innovación organizacional para enfrentar los cambios tecnológicos y de mercado. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo-correlacional, basado en encuestas aplicadas a 200 trabajadores y 30 directivos. Se encontró que el 83 % de las empresas que habían incorporado procesos internos de innovación, tales como reestructuración organizacional, uso de tecnologías colaborativas y empoderamiento del personal, mostraban mejoras significativas en productividad y respuesta al cliente. Además, aquellas que implementaban benchmarking competitivo de manera sistemática lograban adaptar buenas prácticas extranjeras a su realidad local con resultados positivos en eficiencia y motivación del personal.

En Corea del Sur, Lee y Han (2022) desarrollaron el estudio “Organizational change and competitive benchmarking in manufacturing sectors”, centrado en industrias medianas de las ciudades de Busan y Daegu. Esta investigación, de tipo cuantitativo con una muestra de 400 trabajadores, analizó la correlación entre la innovación organizacional y el uso del benchmarking competitivo como herramienta de mejora continua. Se halló que el 78 % de las empresas que habían realizado procesos de benchmarking funcional (comparando procesos operativos con empresas líderes) mostraban una transformación positiva en sus rutinas laborales y una mejora del clima organizacional. El estudio concluye que la innovación no solo



requiere creatividad interna, sino también apertura al aprendizaje externo y capacidad de adaptación a nuevos modelos exitosos.

En Chile, Morales y Urrutia (2021) desarrollaron la investigación titulada “Benchmarking competitivo e innovación organizacional en empresas agroindustriales del sur de Chile”. El estudio fue de tipo mixto, y se aplicaron entrevistas a 25 gerentes y encuestas a más de 300 empleados del rubro alimentario en regiones como Los Ríos y La Araucanía. Los resultados indicaron que las empresas que establecían mecanismos sistemáticos para observar, medir y adaptar las prácticas de sus competidores lograban mejores niveles de desempeño, al tiempo que sus estructuras internas eran más flexibles y orientadas al cambio. El 72 % de los trabajadores consideraban que los espacios de innovación interna (como círculos de mejora o reuniones de retroalimentación) les permitían aportar ideas útiles para adaptar esas buenas prácticas al contexto local.

Un estudio de carácter regional realizado por Méndez y Carpio (2023), titulado “Innovación estructural y benchmarking en pymes latinoamericanas”, se aplicó a empresas de Perú, Colombia y Ecuador. Esta investigación empleó una metodología comparativa con enfoque cualitativo, utilizando 45 entrevistas a profundidad a gerentes y coordinadores de áreas estratégicas. Los hallazgos destacaron que las empresas que integraban el benchmarking como parte de su cultura organizacional lograban fomentar la innovación de manera más estable y continua. Además, las experiencias compartidas entre empresas del mismo rubro generaban redes de aprendizaje que permitían implementar nuevas metodologías, herramientas tecnológicas y mejores estilos de liderazgo. Se concluyó que, en contextos emergentes, la combinación de innovación organizacional y benchmarking resulta esencial para la supervivencia empresarial.

Finalmente, en España, Torres y Delgado (2022) publicaron el estudio “Gestión del cambio e innovación organizacional en empresas familiares alimentarias”, centrado en



compañías medianas del País Vasco y Galicia. La investigación fue de tipo cualitativo con 20 casos de estudio analizados mediante observación participante y entrevistas semiestructuradas. Se evidenció que las empresas que promovían estructuras participativas, promovían liderazgo horizontal y utilizaban benchmarking interno (comparación entre unidades o áreas dentro de la misma empresa) lograban aumentar la productividad hasta en un 35 %. Además, los trabajadores percibían un mayor compromiso organizacional, al sentirse parte activa de la mejora. El estudio concluye que la innovación organizacional no debe ser vista como un evento aislado, sino como un proceso continuo que requiere evaluación constante y apertura al aprendizaje desde el entorno competitivo.

### ***3.1.2. A nivel nacional***

En el estudio titulado “Innovación organizacional en empresas agroindustriales de la región Lambayeque”, realizado por Gutiérrez y Vásquez (2022), se abordó cómo las micro y pequeñas empresas del sector alimentario enfrentan los desafíos del cambio estructural en un entorno altamente competitivo. El estudio fue de tipo cuantitativo-correlacional, con una muestra de 180 trabajadores distribuidos en cinco empresas de la zona. Los investigadores utilizaron encuestas tipo Likert para evaluar aspectos como la flexibilidad organizacional, el liderazgo innovador y el trabajo colaborativo. Los resultados indicaron que aquellas organizaciones que promovían procesos de innovación interna a través de la descentralización de decisiones y la capacitación continua de sus colaboradores presentaban mayores niveles de adaptabilidad al mercado. El estudio concluyó que la innovación organizacional es un factor clave en la sostenibilidad de las empresas agroindustriales del norte peruano.

La investigación desarrollada por Ramírez y Obregón (2021), titulada “Aplicación del benchmarking competitivo en medianas empresas de servicios en Lima Metropolitana”, analizó cómo el uso de referentes empresariales influía en la mejora de procesos y en la toma de decisiones estratégicas. La investigación, de enfoque mixto, incluyó encuestas a 250



trabajadores y entrevistas semiestructuradas a 30 directivos. Uno de los hallazgos más importantes fue que el 76 % de las empresas que implementaban benchmarking de forma sistemática lograban reducir costos y mejorar la eficiencia de sus procesos internos. Además, se identificó que el benchmarking no solo fortalecía el aprendizaje organizacional, sino que también motivaba a los trabajadores al fomentar una cultura de mejora continua y reconocimiento del esfuerzo. El estudio propone institucionalizar esta práctica como parte de la estrategia de gestión en empresas peruanas.

En Arequipa, Díaz y Palomino (2023) llevaron a cabo el estudio “Transformación organizacional y benchmarking en empresas manufactureras del sur del Perú”. El objetivo fue evaluar el impacto que tienen las prácticas innovadoras internas combinadas con la comparación competitiva en el rendimiento empresarial. A través de un diseño cuantitativo con una muestra de 300 trabajadores, se identificó que las empresas que habían rediseñado sus estructuras organizativas para incluir mecanismos de innovación interna (como comités de mejora, procesos de feedback y liderazgo participativo) eran más propensas a adoptar exitosamente las mejores prácticas observadas en otras organizaciones. El 84 % de los encuestados señaló que el benchmarking permitía descubrir formas más efectivas de operar, lo que repercutía positivamente en el clima laboral y la productividad. El estudio resalta que ambas variables deben integrarse en una misma estrategia de cambio organizacional

En el contexto amazónico, Rivera y Chuquillanqui (2022) desarrollaron el estudio “Cultura de innovación y benchmarking en cooperativas agrícolas de la región San Martín”. La investigación se enfocó en cómo las organizaciones rurales lograban mejorar su desempeño a partir de la integración de innovaciones organizativas inspiradas en modelos externos. El estudio fue cualitativo y se desarrolló con entrevistas a líderes de 15 cooperativas, además de talleres participativos con los trabajadores. Se encontró que, aunque muchas cooperativas carecían de estructuras formales para la innovación, aquellas que compartían experiencias con



otras organizaciones a través de benchmarking informal lograban adoptar prácticas exitosas como digitalización de procesos, gestión participativa y planificación estratégica compartida. La investigación evidenció que la innovación organizacional puede florecer incluso en contextos con recursos limitados, siempre que exista una actitud abierta al aprendizaje y mejora.

Finalmente, en Cusco, Cárdenas y Sulca (2023) realizaron el estudio “Relación entre innovación organizacional y desempeño laboral en empresas turísticas postpandemia”. La investigación, de diseño correlacional, tuvo una muestra de 220 trabajadores de empresas medianas del sector hotelero y gastronómico. El estudio reveló que, tras la crisis sanitaria, las organizaciones que apostaron por rediseñar sus procesos, capacitar a sus equipos y adoptar nuevas formas de liderazgo flexible, lograron adaptarse con mayor rapidez y recuperar niveles de productividad en menos tiempo. Asimismo, se encontró que el benchmarking, en este caso aplicado mediante alianzas interempresariales locales y observación de experiencias exitosas, era clave para descubrir estrategias de recuperación aplicables al contexto regional. La investigación concluye que la innovación organizacional, combinada con benchmarking competitivo, permite una reactivación más eficaz y sostenida del sector empresarial.

### **3.1.3. A nivel local**

En la ciudad de Juliaca, Mamani y Quispe (2022) realizaron el estudio titulado “Prácticas de innovación organizacional en empresas comerciales del distrito de San Román”. Esta investigación, de tipo cuantitativo-correlacional, se aplicó a una muestra de 140 trabajadores pertenecientes a empresas medianas del rubro alimentario y textil. El estudio reveló que la mayoría de empresas aún presentan estructuras rígidas y escasa participación del personal en los procesos de toma de decisiones. Sin embargo, aquellas que habían comenzado a introducir cambios organizacionales, como nuevas dinámicas de liderazgo, digitalización parcial de procesos y espacios de innovación colaborativa, presentaban mejoras notables en



clima laboral y productividad. Los autores concluyeron que la innovación organizacional puede convertirse en un factor clave para enfrentar los desafíos del mercado local, siempre que esté acompañada por una cultura organizacional abierta al cambio.

Paredes y Luque (2023), en su investigación titulada “Benchmarking como estrategia de competitividad en empresas de servicios de Juliaca”, analizaron cómo las empresas del sector transporte y servicios financieros aplicaban estrategias de comparación competitiva para mejorar su posicionamiento. El estudio, de tipo mixto, incluyó entrevistas a 15 gerentes y encuestas a 250 trabajadores. Se identificó que aquellas organizaciones que participaban activamente en redes gremiales o eventos sectoriales lograban identificar buenas prácticas de otras empresas y adaptarlas exitosamente a sus operaciones. El 68 % de los encuestados afirmó que estas prácticas ayudaban a modernizar procesos y aumentar la calidad del servicio. El estudio concluye que el benchmarking competitivo aún es poco comprendido en el contexto local, pero su implementación adecuada podría elevar el nivel de profesionalización de las empresas puneñas.

En el distrito de Caracoto, Apaza y Huanca (2021) desarrollaron el estudio “Innovación y estructura organizacional en microempresas del rubro alimentario artesanal”, con el objetivo de identificar cómo los pequeños negocios del sector mejoraban sus procesos de manera informal. A través de entrevistas y observación directa a 20 unidades productivas, se evidenció que muchas de estas microempresas innovaban por necesidad, ajustando sus métodos de producción o comercialización sin una estrategia formal. No obstante, aquellas que mantenían contacto con proveedores, clientes o incluso empresas competidoras adoptaban de manera espontánea prácticas que mejoraban su eficiencia. Este fenómeno, aunque carente de planificación, representaba una forma incipiente de benchmarking informal, que si fuera sistematizado, podría potenciar significativamente la innovación en el sector.



En Puno capital, Condori y Nina (2022) elaboraron el estudio “Relación entre cultura organizacional e innovación en empresas de servicios educativos privados”. La investigación, de enfoque cuantitativo, fue aplicada a 120 trabajadores administrativos y docentes de instituciones educativas privadas. Se evidenció que las instituciones que promovían una cultura basada en la comunicación horizontal, la toma de decisiones compartida y el reconocimiento del mérito, eran más propensas a adoptar innovaciones organizacionales sostenibles. Asimismo, algunas de estas instituciones realizaban comparaciones entre sí respecto a prácticas pedagógicas, gestión de recursos o atención al cliente, lo que evidenciaba un uso incipiente del benchmarking como herramienta de aprendizaje institucional. El estudio concluye que el entorno puneño requiere fortalecer estos mecanismos para lograr una modernización efectiva del aparato organizativo

Finalmente, en el sector industrial de Juliaca, Torres y Zárate (2023) llevaron a cabo la investigación “Gestión del cambio organizacional y mejora continua en empresas textiles de la zona comercial Santa Bárbara”. A través de un diseño correlacional con encuestas aplicadas a 180 trabajadores, se determinó que las empresas que habían adoptado cambios en su estructura organizativa, como digitalización de pedidos, rotación de roles y liderazgo participativo, mostraban un mejor nivel de desempeño y satisfacción del cliente. Además, el estudio identificó que algunas empresas realizaban visitas periódicas a otras plantas o ferias comerciales a nivel nacional, con el fin de comparar prácticas y adaptar procesos, lo que constituye una forma efectiva de benchmarking competitivo. Los autores recomiendan formalizar estas estrategias mediante planes de innovación estructurados y medición continua de resultados



## 3.2. Bases teóricas

### 3.2.1. Variable innovación organizacional

La innovación organizacional se refiere a la introducción y aplicación de ideas, procesos, estructuras o modelos de gestión que son nuevos para la organización y que buscan mejorar su desempeño, eficiencia y adaptabilidad (OCDE, 2022).

A diferencia de la innovación tecnológica, esta variable se centra en los cambios al interior de la organización, tales como nuevas formas de trabajo, estructuras flexibles, prácticas de gestión del talento humano o estilos de liderazgo orientados al cambio. Para González y Herrera (2023), la innovación organizacional debe concebirse como un cambio o transformación en la cultura organizacional para poder desarrollar y así fomentar la creatividad, la colaboración y el aprendizaje continuo, y se convierte así en una ventaja competitiva en los contextos de alta incertidumbre.

#### **Importancia de la innovación organizacional**

La innovación organizacional es crucial en un contexto económico como el presente, en el que las organizaciones deben adaptarse a los cambios permanentes que afectan el mercado, la evolución tecnológica y las expectativas de los consumidores. En consecuencia, su correcta aplicación permite incrementar la productividad, optimizar los recursos, reforzar la cultura de la mejora continua y fomentar el compromiso de los trabajadores. En este sentido, González y Herrera (2023) afirman que las organizaciones que innovaran y modificaran sus estructuras y formas de gestión tienen una mayor capacidad de respuesta a crisis y oportunidades, asegurando así su competitividad a largo plazo. En las realidades regionales como la de Juliaca, donde numerosas empresas todavía usan modelos tradicionales de gestión, la innovación organizacional emerge como una herramienta fundamental para la mejora y sostenibilidad del desarrollo empresarial.



## **Dimensión cultura de innovación**

Cultura de la innovación es el conjunto de valores, normas, actitudes y prácticas que desarrollan y comparten los miembros de una organización para favorecerla. Se refiere al modelo organizacional que considera la innovación como un proceso sistemático y continuo que se extiende a todos los niveles de responsabilidad y no como un hecho aislado. La cultura de la innovación para López y Ríos (2023) significa que “no sólo haya ideas nuevas, sino que haya estructuras que recojan, reten y reconozcan esas ideas generando un medio en el que el personal se sienta seguro para proponer, experimentar y fallar sin temor a represalias”.

Las evidencias de una cultura de la innovación provienen de la interacción de diversas dimensiones como el liderazgo transformacional, la participación de empleados, la conducta del aprendizaje organizacional, y el hecho de que las iniciativas de mejora son reconocidas, ya sea de manera formal o informal. La cultura de la innovación se convierte así, para contextos empresariales como el de Juliaca, donde muchas organizaciones se mueven en modelos tradicionales en vez de innovadores, en una transformación profunda y estratégica que puede suponer una ventaja competitiva considerable.

### **Indicador 1: Existencia de liderazgo que promueve el cambio**

Este elemento se refiere concretamente a la existencia de líderes o ejecutivos no simplemente tomadores de decisiones, sino que inspiran, comprometen, guían a las partes hacia la transformación de la organización. Un liderazgo vinculado con la innovación no impone el cambio, sino que facilita el mismo, creando una visión compartida, eliminación de barreras y la capacidad de experimentar. Según los autores Mendoza y Fernández (2022), el líder innovador se mueve como facilitador en el proceso de innovación, da recursos, protege todas aquellas ideas nuevas y consiste un elemento motivador para que el personal asuma los riesgos controlados. De esta manera, el estilo de liderazgo influirá en la apuesta de las personas en

participar con el proceso de la innovación y la confianza que tienen a poder proponer los cambios.

### **Indicador 2: Participación del personal en ideas innovadoras**

Este parámetro hace referencia al grado en el que las personas que trabajan tienen la oportunidad efectiva de participar en la concepción, en la discusión y en la aplicación de ideas nuevas que persigan la mejora de los procesos de trabajo, de los productos o de las condiciones laborales. Una organización que practique la innovación no obedece exclusivamente a decisiones verticales sino que se nutre de la inteligencia colectiva, promoviendo el valor de la voz de cada una de sus personas colaboradoras, sin importar el nivel en el que se encuentren. En esa misma línea, Salazar (2023) indica que la participación del personal es la clave para la generación de sostenidas innovaciones, ya que permite aprovechar los conocimientos operativos de los puestos de trabajo, las habilidades técnicas de los propios colaboradores, así como su posición respecto a los problemas de trabajo y las condiciones que se dan en los procesos de trabajo. A mayor inclusión de las voces en la cultura organizativa, mayor será la llegada de ideas que cambiarán el estado actual de santidad de los parámetros de trabajo.

### **Indicador 3: Reconocimiento o incentivos a propuestas de mejora**

Este indicador refleja la existencia de mecanismos formales o informales que premian o bien conceden el aplauso a aquellos trabajadores que se esfuerzan por proponer ideas que sean creativas y útiles. El reconocimiento puede tener muchas variantes: desde llegar al extremo de dar un premio simbólico, unas bonificaciones, unas menciones públicas e incluso notas o poner en práctica la propuesta aportada. De acuerdo con Ramírez y Delgado (2021), los incentivos son clave para fortalecer la motivación intrínseca y extrínseca del personal, así como para institucionalizar una cultura organizacional propensa a la valorización del pensamiento innovador. Cuando los trabajadores se dan cuenta de que la empresa reconoce el



esfuerzo y que por lo tanto su contribución tiene un impacto, también aumenta su compromiso y su disponibilidad para seguir contribuyendo en los procesos de mejora.

### **Dimensión gestión del conocimiento**

La gestión del conocimiento puede definirse como el proceso sistemático a través del cual se crea, se comparte, se almacena, se transforma y se aplica el conocimiento tanto personal como colectivo, con el fin de aumentar la efectividad y potenciar la innovación. Esta dimensión es fundamental para desarrollar una cultura de la organización orientada hacia el aprendizaje continuo, ya que permite dotar a la experiencia y conocimiento interno de la organización como una ventaja efectiva. Para Nonaka y Takeuchi (1995, citados por Gutiérrez y Vargas, 2022), el conocimiento sólo se convierte en recurso eficaz como tal, cuando es compartido y/o aplicado dentro de los procesos de manera habitual; esto implica la posibilidad de mejoras en calidad, productividad o innovación.

La gestión del conocimiento no se limita a la capacitación formal, sino que también debe conllevar el diseño de espacios de colaboración, el uso de las tecnologías de la información para facilitar el flujo de saberes, y la creación de una cultura que valore el aprendizaje colectivo como una parte intrínseca de la dinámica del trabajo. En empresas que se encuentran en regiones emergentes como la de Juliaca, el empezar a implementar esta dimensión puede representar un salto significativo hacia el establecimiento de la sostenibilidad de la organización, en particular si se busca consolidar un proceso de innovación orientada a la experiencia de los propios trabajadores.

#### **Indicador 1: Disponibilidad de espacios de aprendizaje interno**

Este indicador hace referencia a la existencia de condiciones organizativas que permitan el desarrollo de competencias, habilidades y conocimientos dentro de la misma empresa. Incluye actividades como talleres internos, capacitaciones continuas, sesiones de retroalimentación, círculos de calidad y programas de formación en el puesto de trabajo. Según



Salazar y Mejía (2023), cuando la organización habilita espacios para que los trabajadores aprendan, reflexionen y crezcan profesionalmente, se fortalece su capacidad de respuesta ante los cambios y se generan soluciones innovadoras a los problemas operativos. Estos espacios deben ser sistemáticos, planificados y orientados a objetivos estratégicos.

### **Indicador 2: Intercambio de información entre áreas**

Este indicador se relaciona con el flujo horizontal y vertical de información y conocimiento dentro de la organización, especialmente entre departamentos o unidades de trabajo. Una empresa innovadora promueve la comunicación abierta, la colaboración interdepartamental y la integración del conocimiento tácito y explícito que se genera en diferentes niveles. De acuerdo con Mendoza y Rojas (2021), cuando las áreas comparten sus aprendizajes, errores y mejores prácticas, se evita la duplicidad de esfuerzos, se agilizan los procesos y se impulsa la innovación transversal. El intercambio de información no debe ser aislado, sino parte integral del sistema de gestión organizacional.

### **Indicador 3: Aplicación práctica de conocimientos adquiridos**

Este indicador evalúa si los conocimientos que los trabajadores obtienen, ya sea por capacitación, experiencia o colaboración, son utilizados efectivamente en sus tareas cotidianas y en la solución de problemas. Según López y Fernández (2022), una de las principales debilidades en la gestión del conocimiento es que muchas veces este se queda en el plano teórico o archivado sin ser aprovechado. La verdadera innovación ocurre cuando el conocimiento adquirido se traduce en acciones concretas que mejoran los procesos, optimizan los recursos o generan nuevas formas de hacer las cosas. Este indicador también permite observar el nivel de apropiación del conocimiento por parte del personal y su impacto real en la organización.



### **Dimensión mejora continua de procesos**

El proceso de mejora continua es la dimensión básica de la innovación en una empresa, enfocado en la capacidad de la misma para revisar, evaluar y mejorar continuamente el propio proceso de intervención organizativa con el fin de mejorar la eficiencia, calidad y competitividad de sus actividades. Se trata de un proceso que exige al conjunto de niveles jerárquicos un compromiso permanente de análisis crítico de las rutinas operativas, eliminación de ineficiencias, simplificación de tareas y adopción de buenas prácticas. En palabras de Kaizen (en Salazar & Torres, 2022), la mejora continua no debe ser concebida como un proyecto a plazo fijo, sino como una filosofía de trabajo continuo que persigue el perfeccionamiento incremental sostenido de los procesos organizaciones.

En aquellas organizaciones que se desempeñan en mercados competitivos (como Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada), esta dimensión es una oportunidad para mantener la calidad del producto, reducir el margen de error operativo y ajustarse a los cambios del entorno con rapidez. Además, permite la plena participación de los trabajadores en su función de agentes de cambio y, al mismo tiempo, hace crecer la cultura del compromiso y responsabilidad colectiva.

#### **Indicador 1: Revisión periódica de procedimientos internos**

Este indicador tiene que ver con la práctica sistemática de analizar y estudiar, evaluar las operaciones, quienes lo hacen, los procesos administrativos o estratégicos que son parte del funcionamiento de la organización. Puede contener auditorías internas, reuniones del control de la calidad, indicadores de rendimiento, el análisis del flujo de trabajo... Según las palabras de Mendoza y Herrera (2021, p. 407), las organizaciones que efectúan revisiones periódicas son las más preparadas para identificar desviaciones, corregir errores a tiempo, así como prevenir los fallos para el futuro. Esta revisión no solo debe hacerse cuando surgen problemas,

sino como parte de una cultura organizacional proactiva orientada al aprendizaje continuo y la excelencia operativa.

### **Indicador 2: Propuestas de optimización desde los trabajadores**

Este indicador mide la participación activa del personal en la generación de ideas orientadas a mejorar los procesos existentes. Implica reconocer que los trabajadores, al estar directamente involucrados en la ejecución de tareas, tienen un conocimiento práctico valioso que puede contribuir a optimizar métodos de trabajo, reducir tiempos o mejorar la calidad. De acuerdo con Quispe y Delgado (2023), cuando las organizaciones fomentan un entorno donde se valoran y canalizan las propuestas del personal, se fortalece la innovación desde abajo y se generan mejoras reales con mayor aceptación y sostenibilidad. Además, se incrementa el sentido de pertenencia del trabajador hacia la empresa.

### **Indicador 3: Implementación de cambios funcionales o estructurales**

Este indicador evalúa si las propuestas de mejora o las revisiones realizadas efectivamente se traducen en cambios concretos dentro de la organización. Estos cambios pueden ser de tipo funcional (como modificaciones en procedimientos, tareas o tecnologías) o estructural (como reorganización de áreas, redefinición de funciones o incorporación de nuevos roles). Según Rojas y Mamani (2022), una organización innovadora no se queda en el diagnóstico, sino que toma acción, ajustando su estructura a las nuevas necesidades y oportunidades detectadas. La implementación efectiva de estos cambios es una señal de madurez organizacional y compromiso con la mejora continua.

#### ***3.2.2. Variable benchmarking competitivo***

El benchmarking competitivo representa un proceso estratégico que se basa en observar, analizar y comparar las prácticas, procesos o resultados de las organizaciones líderes del sector, para identificar oportunidades de mejora, es decir, para llevar a cabo la adaptación de las mejores prácticas a la propia organización (Camp, 2022). La comparación no debe ser

entendida como imitación, sino como un proceso crítico (re)interpretado y contextualizado que busca cerrar la brecha de rendimiento; el benchmarking competitivo conviene diferenciarlo del resto de benchmarking; ya que el benchmarking competitivo está centrado en el análisis directo de los principales competidores que operan en el mercado, y su análisis puede ir orientado en aspectos como costes, calidad, eficiencia en operaciones, atención al cliente, etc.

### **Importancia del benchmarkin competitivo**

Mediante el benchmarking competitivo, las organizaciones tienen la capacidad de aprender todo lo que el entorno puede ofrecer y pueden aplicar las estrategias basadas en pruebas reales que han dado resultado. Para el caso del mercado actual donde la competitividad es tan alta, conocer las mejores prácticas del sector y ser capaces de adaptar dichas prácticas se debe tener como una de las prioridades, el no hacerlo podría hacernos caer en el estancamiento. Según Ramírez y Torres (2023), el benchmarking competitivo también contribuye a fomentar la innovación, al apoyo en la toma de decisiones estratégicas y a cómo pueden quedar posicionadas las empresas frente a la competencia. Para empresas como Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, incorporar benchmarking competitivo significa abrirse al aprendizaje externo, profesionalizar sus procesos y asegurar su mejora continua frente a las demandas del mercado local y nacional.

### **Dimensión identificación de mejores prácticas**

La identificación de mejores prácticas constituye el primer paso estratégico dentro del benchmarking competitivo. Se trata del proceso mediante el cual una organización localiza, reconoce y selecciona aquellas prácticas exitosas aplicadas por empresas del mismo rubro o de sectores afines que demuestran altos niveles de eficiencia, calidad, innovación o desempeño.

Según Camp (2022), pionero en el enfoque de benchmarking, la identificación de mejores prácticas permite detectar brechas de rendimiento, comprender por qué otras empresas obtienen mejores resultados y generar aprendizajes transferibles al contexto propio. En



empresas como Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, esta dimensión representa una oportunidad clave para elevar su competitividad en el mercado regional a través del aprendizaje externo y el alineamiento con estándares de calidad reconocidos.

### **Indicador 1: Conocimiento de estándares del sector**

Este indicador se refiere al grado en que la empresa y sus trabajadores conocen, comprenden y utilizan como referencia los estándares de calidad, eficiencia o innovación que predominan en el sector alimentario o agroindustrial. Estos estándares pueden ser técnicos, normativos o estratégicos, y permiten a la organización saber dónde se encuentra en relación con sus competidores. Este conocimiento puede provenir de informes de mercado, normativas nacionales o internacionales, certificaciones, o estudios de competencia sectorial.

### **Indicador 2: Participación en ferias, redes o eventos comparativos**

Este indicador evalúa la participación activa de la empresa en espacios que le permiten observar de cerca el desempeño de otras organizaciones y recoger información relevante para su desarrollo (2022), este tipo de participación fomenta el aprendizaje organizacional externo, facilita el contacto con nuevas tecnologías y permite comparar procesos, productos o servicios de manera directa.

### **Indicador 3: Monitoreo de competidores directos**

Este último indicador en sí mismo guarda relación con el seguimiento sistemático que lleva a cabo la empresa acerca de las acciones, innovaciones, productos, precios, canales de distribución y estrategias seguidos por sus principales competidores del mercado. El seguimiento de la competencia permite advertir tendencias, anticipar movimientos de mercado y reaccionar con agilidad a situaciones cambiantes. Según lo que proponen Mamani y Zárate (2023), tal seguimiento no debe ser una cuestión improvisada, sino que ha de sustentarse en fuentes contrastadas, en indicadores válidos y en un análisis ético que respete la integridad

empresarial. En mercados también altamente competitivos como es el caso de Juliaca, esta acción es fundamental para detectar oportunidades de mejora y para establecer ventajas competitivas.

### **Dimensión análisis comparativo interno - externo**

La fase interna del análisis comparativo externo-es interno es una de las últimas etapas del proceso de benchmarking competitivo, que hace referencia a la comparación de los resultados, procesos o estrategias propias de la empresa con las de aquellas organizaciones con mejores prácticas del sector. Esta comparación permite contrastar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora de la propia organización, pues intenta establecer la distancia entre la organización y los estándares óptimos del mercado. Como manifiesta Camp (2022), permite establecer una línea base y, desde allí, comenzar a medir el avance hacia la excelencia, apoyándose no tan solo en el hecho de autoevaluar sino en los modelos de referencia verdaderos y alcanzables.

Para las empresas regionales, como es el caso de Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, esta dimensión es de especial valía pues en muchas ocasiones compiten en mercados competitivos sin contar con procesos de evaluación externa establecidos. Incorporar esta práctica significa dar un paso hacia una gestión más estratégica, orientada a resultados verificables y mejora continua, mediante una cultura organizacional basada en la evidencia.

#### **Indicador 1: Evaluación de brechas de desempeño frente a otras empresas**

Este indicador se refiere a la identificación y análisis de las diferencias existentes entre el nivel de desempeño actual de la empresa y el que han alcanzado otras organizaciones similares, en aspectos como productividad, calidad, costos o innovación. Este tipo de evaluación permite cuantificar las "brechas" existentes y definir áreas críticas donde se requiere intervenir. De acuerdo con Gutiérrez y Mamani (2023), conocer las brechas de desempeño no

solo ayuda a establecer metas realistas de mejora, sino que permite focalizar los recursos en aspectos prioritarios que tienen mayor impacto en la competitividad empresarial.

### **Indicador 2: Revisión de procesos a la luz de modelos externos**

Este indicador evalúa el grado en que la empresa revisa y ajusta sus procesos internos tomando como referencia modelos exitosos implementados en otras organizaciones. La revisión no implica copia, sino una reinterpretación contextualizada que permita mejorar la eficiencia, eliminar redundancias o adoptar mejores prácticas adaptadas al entorno local. Según Rojas y Delgado (2022), este análisis externo-interno contribuye a modernizar los procedimientos internos, facilita la innovación operativa y genera una cultura organizacional orientada al aprendizaje estratégico. Es una forma de romper la inercia de los procesos tradicionales y promover mejoras con fundamento.

### **Indicador 3: Comparación periódica de indicadores clave de gestión**

Este indicador se relaciona con la práctica de medir sistemáticamente los indicadores clave de gestión (KPI) de la empresa y compararlos con los de otras organizaciones del sector, ya sea mediante datos públicos, estudios de mercado o benchmarking colaborativo. Los KPI pueden incluir: productividad por trabajador, eficiencia en tiempos de producción, satisfacción del cliente, costos operativos, entre otros. Según Valverde y Castillo (2021), la comparación periódica de estos indicadores permite hacer seguimiento al avance de la empresa, tomar decisiones con base en evidencia y establecer planes de mejora con enfoque competitivo. Esta práctica profesionaliza la gestión y fortalece la toma de decisiones.

### **Dimensión aplicación de mejoras basadas en benchmarking**

La aplicación de mejoras basadas en benchmarking es la fase final y decisiva del proceso de benchmarking competitivo, donde los aprendizajes obtenidos a partir del análisis comparativo se traducen en acciones concretas dentro de la organización. Esta dimensión implica pasar de la observación y análisis al cambio real, mediante la implementación de



nuevas prácticas, procesos o enfoques que han demostrado ser efectivos en otras empresas del sector. Para Camp (2022) el benchmarking no es únicamente ver cómo lo hacen otros, sino asimilar y aplicar las lecciones correctamente.

En lo que respecta a empresas de carácter regional como Andino Alimentos, la importancia de este sentido en concreto se debe al hecho de que a partir de benchmarking las empresas pueden modernizar operaciones, reducir ineficiencias y mejorar el posicionamiento en el contexto del mercado, mediante cambios en la organización basados en evidencia externa pero contextualizadas a las realidades locales.

### **Indicador 1: Implementación de cambios inspirados en referentes del sector**

Este indicador hace referencia a la incorporación efectiva de las prácticas, herramientas y/o metodologías de las empresas más aventajadas del sector las cuales son adoptadas como referente para generar mejoras internas. Estas mejoras pueden hacerse extensivas a la producción, atención al cliente, logística, procesos de calidad, etc. Según lo indicado por Mendoza y Ramírez (2022), las empresas que son capaces de incorporar cambios inspirados en referentes externos tienden a evolucionar más rápidamente y evitar el ensayo-error excesivo y el aprendizaje a partir de las experiencias de otros, puesto que las toman como ya referenciadas y comprobadas.

### **Indicador 2: Adaptación de procesos exitosos externos al contexto local**

Según Herrera y Torres (2023), la clave del benchmarking efectivo en regiones como Juliaca está en la contextualización: transformar modelos ajenos en soluciones propias, sin perder la esencia del éxito original, pero ajustándolo a las condiciones operativas locales.

### **Indicador 3: Evaluación de resultados luego de aplicar mejoras comparativas**

Este indicador se refiere al monitoreo y análisis de los resultados obtenidos después de implementar mejoras inspiradas en el benchmarking. La evaluación permite verificar si los cambios realizados realmente contribuyeron a mejorar indicadores clave como la eficiencia,

satisfacción del cliente, productividad o calidad. Además, permite tomar decisiones informadas sobre mantener, ajustar o desechar dichas mejoras. Según Gutiérrez y Salinas (2021), sin evaluación posterior, el benchmarking se convierte en un proceso incompleto, ya que no se logra cerrar el ciclo de mejora continua. La retroalimentación del personal también es clave en esta etapa para validar el impacto de los cambios desde la experiencia operativa.

### **3.3. Marco conceptual**

#### ***3.3.1. Innovación organizacional***

Proceso mediante el cual una empresa introduce cambios estructurales, culturales o funcionales que permiten mejorar su desempeño, adaptarse al entorno y fomentar la creatividad interna. Incluye nuevas formas de gestionar, liderar o producir (OCDE, 2022).

#### ***3.3.2. Benchmarking competitivo***

Metodología de mejora que consiste en comparar procesos, estrategias o resultados con los de empresas líderes del sector, para identificar mejores prácticas y adaptarlas con el fin de cerrar brechas de rendimiento (Camp, 2022).

#### ***3.3.3. Gestión del conocimiento***

Conjunto de procesos destinados a crear, compartir y aplicar conocimientos en la organización para mejorar la toma de decisiones, la innovación y el aprendizaje organizacional (Nonaka & Takeuchi, 2021).

#### ***3.3.4. Cultura de innovación***

Ambiente organizacional que promueve la creatividad, el aprendizaje, la participación y el cambio, permitiendo que los trabajadores propongan y desarrollen nuevas ideas sin temor al error (López & Ríos, 2023).



### **3.3.5. Mejora continua**

Filosofía de trabajo orientada a la revisión y perfeccionamiento constante de procesos, basada en el análisis de resultados, retroalimentación y aplicación de buenas prácticas (Kaizen, citado por Salazar & Torres, 2022).

### **3.3.6. Liderazgo innovador**

Estilo de gestión que inspira, facilita y promueve el cambio dentro de la organización, alentando a los colaboradores a desarrollar ideas nuevas y asumir retos con autonomía (Mendoza & Herrera, 2021).

### **3.3.7. Competitividad empresarial**

Capacidad de una organización para mantener ventajas sostenibles en el mercado mediante eficiencia, innovación, calidad y adaptación a las demandas del entorno (Porter, 2020).

### **3.3.8. Procesos organizacionales**

Secuencia de actividades interrelacionadas que permiten el cumplimiento de objetivos institucionales, los cuales pueden ser optimizados mediante benchmarking y gestión del cambio (Gutiérrez & Mamani, 2022).

### **3.3.9. Indicadores de gestión**

Medidas cuantitativas utilizadas para evaluar el desempeño de procesos clave dentro de la organización, como productividad, eficiencia, calidad o rentabilidad (Valverde & Castillo, 2021).

### **3.3.10. Adaptación organizacional**

Capacidad de la empresa para ajustar sus estructuras, recursos y procesos a cambios del entorno interno o externo, favoreciendo su sostenibilidad y competitividad (Torres & Delgado, 2021).



## CAPÍTULO IV

### HIPÓTESIS

#### 4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre innovación organizacional y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

#### 4.2. Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre cultura de innovación y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025
- Existe relación significativa entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025
- Existe relación significativa entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025

#### 4.3. Variables

V1. Innovación organizacional

V2. Benchmarking competitivo

## 4.4. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
V1: Innovación organizacional González y Herrera (2023)	Cultura de innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de liderazgo que promueve el cambio</li> <li>Participación del personal en ideas innovadoras.</li> <li>Reconocimiento o incentivos a propuestas de mejora.</li> </ul>	Ordinal
	Gestión del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de espacios de aprendizaje interno.</li> <li>Intercambio de información entre áreas.</li> <li>Aplicación práctica de conocimientos adquiridos.</li> </ul>	
	Mejora continua de procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión periódica de procedimientos internos.</li> <li>Propuestas de optimización desde los trabajadores.</li> <li>Implementación de cambios funcionales o estructurales.</li> </ul>	
V2: Benchmarking competitivo Martínez y Quispe (2023)	Identificación de mejores prácticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento de estándares del sector.</li> <li>Participación en ferias, redes o eventos comparativos</li> <li>Monitoreo de competidores directos.</li> </ul>	
	Análisis comparativo interno–externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de brechas de desempeño frente a otras empresas.</li> <li>Revisión de procesos a la luz de modelos externos.</li> <li>Comparación periódica de indicadores clave de gestión.</li> </ul>	
	Aplicación de mejoras basadas en benchmarking	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de cambios inspirados en referentes del sector.</li> <li>Adaptación de procesos exitosos externos al contexto local.</li> <li>Evaluación de resultados luego de aplicar mejoras comparativas.</li> </ul>	

*Nota.* diseño propio.

## CAPÍTULO V

### PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 5.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, ya que se busca recolectar y analizar datos numéricos obtenidos a través de encuestas estructuradas, con el fin de establecer relaciones estadísticas entre las variables: innovación organizacional y benchmarking competitivo. Este enfoque permite medir objetivamente las percepciones de los trabajadores y determinar el grado de asociación entre ambas variables mediante técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales.

#### 5.2. Método aplicado a la investigación

El método utilizado es el hipotético-deductivo, el cual parte de una hipótesis general previamente formulada sobre la relación entre innovación organizacional y benchmarking competitivo. A partir de esta hipótesis, se deduce un conjunto de afirmaciones contrastables empíricamente, las cuales serán verificadas o refutadas mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos y análisis estadístico.

#### 5.3. Tipo de investigación

Este estudio es de tipo básico, porque tiene como finalidad ampliar el conocimiento existente sobre el vínculo entre la innovación organizacional y el benchmarking competitivo, sin intervenir en la realidad de forma directa. Asimismo, busca fortalecer el cuerpo teórico y académico en el campo de la gestión organizacional, especialmente en el contexto de las pequeñas empresas en regiones del sur del Perú.

#### 5.4. Nivel de investigación

El nivel de la investigación es correlacional, ya que se pretende determinar la existencia y el grado de relación entre las variables planteadas. A través de técnicas estadísticas como el coeficiente de correlación de Spearman, se buscará evidenciar si existe una asociación



significativa entre las prácticas de innovación organizacional y el nivel de aplicación del benchmarking competitivo entre los trabajadores.

## **5.5. Diseño de investigación**

El diseño es no experimental, de corte transversal y correlacional. Es no experimental porque no se manipularán deliberadamente las variables, sino que se observarán tal como se presentan en su contexto natural. Es de corte transversal porque la recolección de datos se realizará en un único momento en el tiempo, y es correlacional porque el objetivo principal es establecer relaciones entre las variables sin intervenir causalmente.

## **5.6. Población y muestra**

### ***5.6.1. Población***

La población está conformada por todos los trabajadores de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, ubicada en la ciudad de Juliaca, durante el año 2025. Esta población incluye al personal administrativo, operativo y técnico involucrado en los procesos internos de la organización. Según datos proporcionados por la empresa, la población total asciende a 45 trabajadores.

### ***5.6.2. Muestra***

Dado que la población es pequeña y manejable, se ha optado por aplicar un muestreo censal, es decir, se considerará a la totalidad de los 45 trabajadores como muestra de estudio. Esta decisión garantiza mayor precisión y representatividad en los resultados, ya que se recolectará información directa de todos los miembros del universo poblacional sin recurrir a estimaciones muestrales.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$n$  = Tamaño de la muestra

$N$  = Población total

$Z$  = Nivel de confianza (valor  $Z$ )

- 95% = 1.96

$p$  = Probabilidad de éxito (0.5 si no se conoce)

$q = 1 - p$

$e$  = Margen de error (recomendado 5% = 0.05)

$$n = \frac{45 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.05)^2(45 - 1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{45 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{0.0025 \cdot 44 + 3.8416 \cdot 0.25}$$

$$n = \frac{43.968}{0.11 + 0.9604}$$

$$n = \frac{43.968}{1.0704} \approx 41.07$$

$n \approx 41$  trabajadores

Por tanto, si se decide no aplicar censo, la muestra estadística mínima sería de 41 trabajadores.

Pero como el total es de 45, puedes optar por un muestreo censal para mayor precisión.

## 5.7. Técnicas e instrumento

### 5.7.1. Técnica

La técnica empleada es la encuesta, debido a su eficacia para recopilar información estructurada sobre percepciones, experiencias y prácticas actuales relacionadas con las

variables investigadas. Esta técnica facilita el análisis estadístico y la comparación entre unidades muestrales homogéneas.

### 5.7.2. *Instrumento*

Para la presente investigación se utilizó como instrumento un cuestionario estructurado, elaborado en base a las dimensiones e indicadores de las variables innovación organizacional y benchmarking competitivo, previamente definidas en la matriz de operacionalización. Este instrumento tiene como propósito recolectar datos cuantificables respecto a la percepción de los trabajadores sobre los procesos de innovación interna y el uso del benchmarking dentro de la organización.

## 5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

### 5.8.1. *Confiabilidad*

Se desarrollo por medio de:

**Tabla 2**

*Confiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,836	18

*Nota.* Diseño propio.

Interpretación:

El valor de 0,836 de la tabla 2 denota una confiabilidad buena del instrumento.

### 5.8.2. *Validez*

Se efectuó a través del juicio de expertos.

## 5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

Una vez aplicada la encuesta a los trabajadores de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, se procedió al tratamiento de los datos

mediante un proceso sistemático que garantizó la validez y confiabilidad de la información recolectada. En primer lugar, se realizó la codificación de los datos, asignando valores numéricos del 1 al 5 a las respuestas de la escala tipo Likert, lo que permitió su estandarización. Luego, se digitalizaron los datos utilizando el software Microsoft Excel 2019 para su organización inicial y detección de errores o valores atípicos. Posteriormente, la base de datos fue exportada al programa estadístico SPSS versión 25, donde se ejecutaron análisis descriptivos, tales como frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar, con el objetivo de caracterizar las respuestas por cada ítem y dimensión. Asimismo, se aplicó la prueba de correlación de Spearman, debido a la naturaleza ordinal de los datos y el diseño correlacional de la investigación, considerando un nivel de significancia del 5 % ( $\alpha = 0.05$ ). Finalmente, los resultados obtenidos fueron interpretados de manera técnica y contextualizada, tomando en cuenta el entorno organizacional de la empresa, con el fin de sustentar conclusiones válidas y generar recomendaciones pertinentes para la mejora organizacional.

## 5.10. Contrastación de hipótesis

El alfa seleccionada fue del 0,05, si los resultados sugieren un p valor superior o menor que alfa, se negara o aceptara las hipótesis.

- **Planteamiento de la HG**

H0: No existe relación significativa entre innovación organizacional y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

H1: Existe relación significativa entre innovación organizacional y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

- Estadística

**Tabla 3***Prueba de Tau b de la HG*

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximado	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,223	065	14,234	,000
N de casos válidos		45			

*Nota.* Diseño propio.

- P-valor

Si la significancia es superior a alfa se acepta la hipótesis nula (H0)

Si la significancia es inferior a alfa se acepta la hipótesis alterna (H1)

- Decisión

La tabla 3 muestra una significancia de 0,000, lo que indica que el resultado es altamente significativo. En consecuencia, se acepta la H1, que establece que existe relación significativa entre innovación organizacional y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

- **Planteamiento de HE1**

H0: No existe relación significativa entre cultura de innovación y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

H1: Existe relación significativa entre cultura de innovación y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

- Estadística

**Tabla 4***Prueba de Tau b de la HE1*

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximado	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,345	,041	13,234	,000
N de casos válidos		45			

*Nota.* Diseño propio.

- P-valor

Si la significancia es superior a alfa se acepta la (H0)

Si la significancia es inferior a alfa se acepta la (H1)

- Decisión

La tabla 4 presenta una significancia de 0,000, indicando un resultado tiene un gran valor simbólico. En consecuencia, se aprueba la idea de H1, confirmando que existe relación significativa entre cultura de innovación y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

### **Planteamiento de HE2**

H0: No existe significativa entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

H1: Existe relación significativa entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

- Estadística

**Tabla 5**

*Prueba de Tau b de la HE2*

---

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximado	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,323	,444	11,235	,000
N de casos válidos		45			

---

*Nota.* Diseño propio.

- P-valor

Si la significancia es superior a alfa se acepta la (H0)

Si la significancia es inferior a alfa se acepta la (H1)

- Decisión

La tabla 5 muestra una significancia de 0,000, lo que indica que el resultado es altamente significativo. En consecuencia, se acepta la H1, que establece que existe significativa entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

- **Planteamiento de HE3**

H0: No existe relación significativa entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

H1: Existe relación significativa entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025.

- Estadística

**Tabla 6**

*Prueba de Tau b de la HE3*

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximado	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,488	,048	10,346	,000
N de casos válidos		45			

*Nota.* Diseño propio.

- P-valor

Si la significancia es superior a alfa se acepta la (H0)

Si la significancia es inferior a alfa se acepta la (H1)

- Decisión

La tabla 6 muestra una significancia de 0.000, indicando un resultado altamente significativo. En consecuencia, se confirma la hipótesis H1 que postula que existe relación significativa entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo de los



trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada  
de la ciudad de Juliaca, 2025.

## CAPÍTULO VI

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

## 6.1. Presentación de resultados

Este apartado comprende los hallazgos estadísticos para cumplir con los objetivos propuestos, esto a través de tablas y figuras, para su posterior interpretación.

**Tabla 7***Resultados de la normalidad de los datos*

	Kolmogórov Smirnov		
	Estadística	gl.	Sig.
Innovación organizacional	,056	45	,046
Benchmarking comepetitivo	,038	45	,078

*Nota.* diseño propio.

Interpretación:

Los valores de 0,046 de la primera variable y de la segunda de 0,078 mostrados en la tabla 7, denotan que en primera instancia no existe el supuesto de normalidad, y en segunda si lo hace, Por esta razón, se optó por utilizar el factor de Rho de Spearman.

**Tabla 8***Baremo de correlaciones*

Rango del coeficiente $\rho$ (rho)	Interpretación del nivel de correlación
0.00 a 0.10	Correlación nula o muy débil
0.11 a 0.30	Correlación débil
0.31 a 0.50	Correlación moderada
0.51 a 0.70	Correlación considerable
0.71 a 0.90	Correlación alta
0.91 a 1.00	Correlación muy alta o perfecta

*Nota.* La tabla denota las correlaciones tomadas de Hernández et al. (2014).

## Objetivo General

**Tabla 9**

*Correlación entre innovación organizacional y benchmarking competitivo*

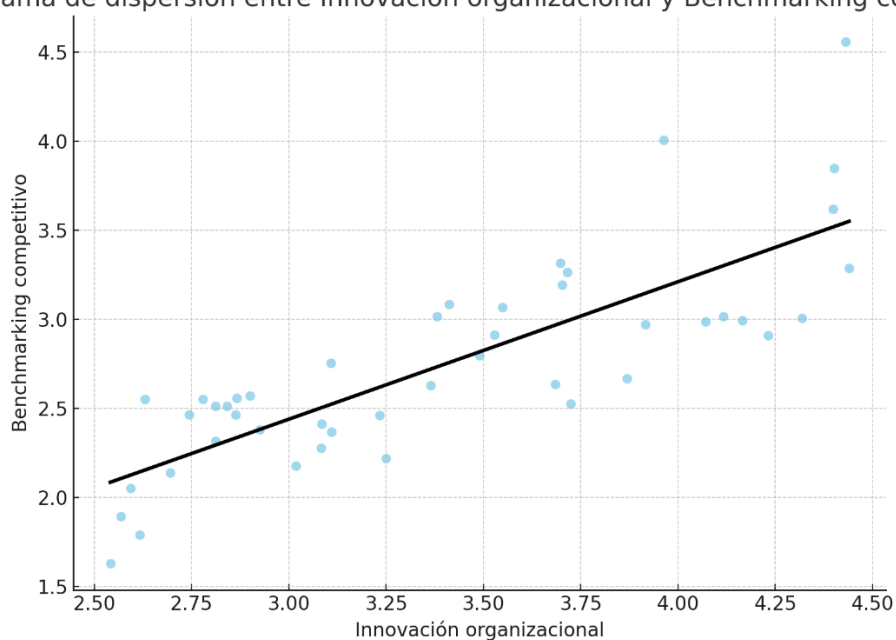
		Correlaciones		
		Innovación organizacional	Benchmarking competitivo	
Rho de Spearman	Innovación organizacional	Coefficiente de correlación	1,000 <sup>1</sup>	
		Sig. (bilateral)	.	
		N	45	
	Benchmarking competitivo	Coefficiente de correlación	,047	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	45	45

Nota. Diseño propio.

**Figura 1**

*Diagrama de dispersión entre innovación organizacional y benchmarking competitivo*

Diagrama de dispersión entre Innovación organizacional y Benchmarking competitivo



Nota. Diseño propio.

### Interpretación:

La tabla 9 muestra que el valor de Rho de Spearman es de 0,765, con un nivel de significancia bilateral de 0,001, lo que indica una correlación positiva considerable entre la innovación organizacional y el benchmarking competitivo en los trabajadores de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Este hallazgo sugiere que a medida que la organización fortalece prácticas de innovación como la cultura de mejora continua, la gestión del conocimiento y el liderazgo orientado al cambio, también se incrementa la aplicación de benchmarking como herramienta estratégica. En consecuencia, las empresas que promueven un entorno interno propicio para el cambio y el aprendizaje organizacional logran identificar, adaptar e implementar con mayor efectividad las mejores prácticas del sector, lo que contribuye a su competitividad, eficiencia y capacidad de respuesta frente al entorno. Este vínculo evidencia que la innovación no solo transforma procesos internos, sino que habilita condiciones para un benchmarking activo, comparativo y funcional.

**Tabla 10**

*Correlación entre cultura de innovación y benchmarking competitivo*

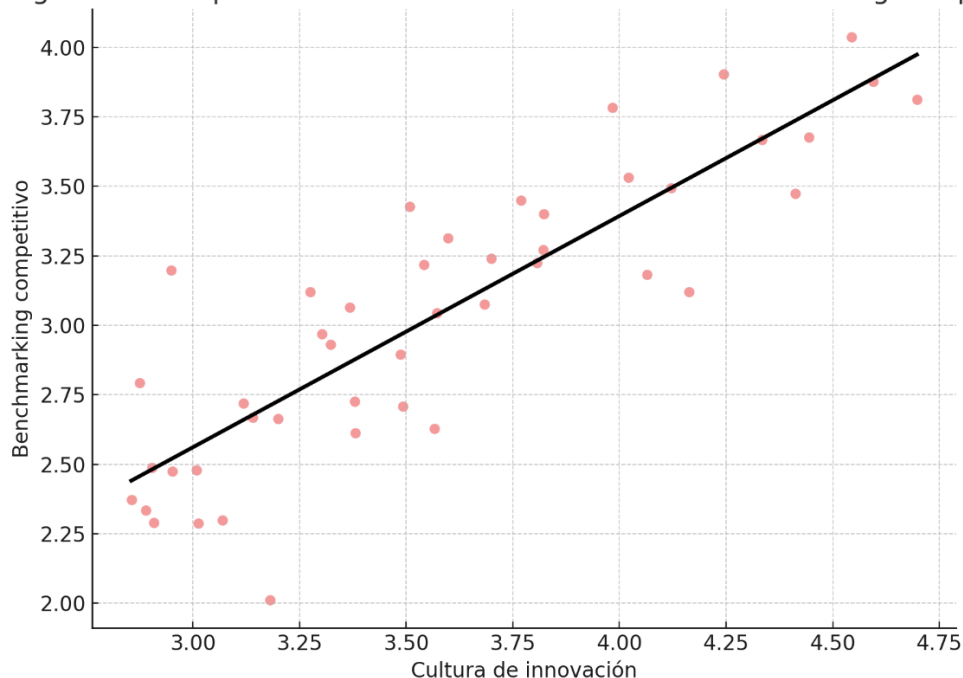
Correlaciones			
		Cultura de innovación	Benchmarking competitivo
Rho de Spearman	Cultura de innovación	Coefficiente de correlación	1,000 <sup>1</sup>
		Sig. (bilateral)	.
		N	45
	Benchmarking competitivo	Coefficiente de correlación	,050
		Sig. (bilateral)	,001
		N	45

*Nota.* Diseño propio.

**Figura 2**

*Diagrama de dispersión entre cultura de innovación y benchmarking competitivo*

Diagrama de dispersión: Cultura de innovación vs. Benchmarking competitivo



*Nota.* Diseño propio.

Interpretación:

La tabla 10 indica que el valor de Rho de Spearman es de 0,811, con un nivel de significancia bilateral de 0,001, lo que indica una correlación positiva fuerte entre la cultura de innovación y el benchmarking competitivo en los trabajadores de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Este hallazgo sugiere que a medida que la organización consolida una cultura que promueve el liderazgo orientado al cambio, la participación activa del personal en ideas innovadoras y el reconocimiento de propuestas de mejora, también se incrementa la aplicación sistemática de benchmarking como herramienta para identificar y adoptar buenas prácticas del entorno competitivo. En consecuencia, aquellas empresas que generan entornos colaborativos, donde la innovación es parte de la dinámica diaria, logran compararse con los líderes del sector de manera más estratégica y proactiva, fortaleciendo su competitividad, adaptabilidad y nivel de aprendizaje organizacional. Esta

relación confirma que la cultura de innovación es un factor clave para que el benchmarking no sea solo una práctica aislada, sino un proceso integrado al sistema de gestión.

**Tabla 11**

*Correlación entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo*

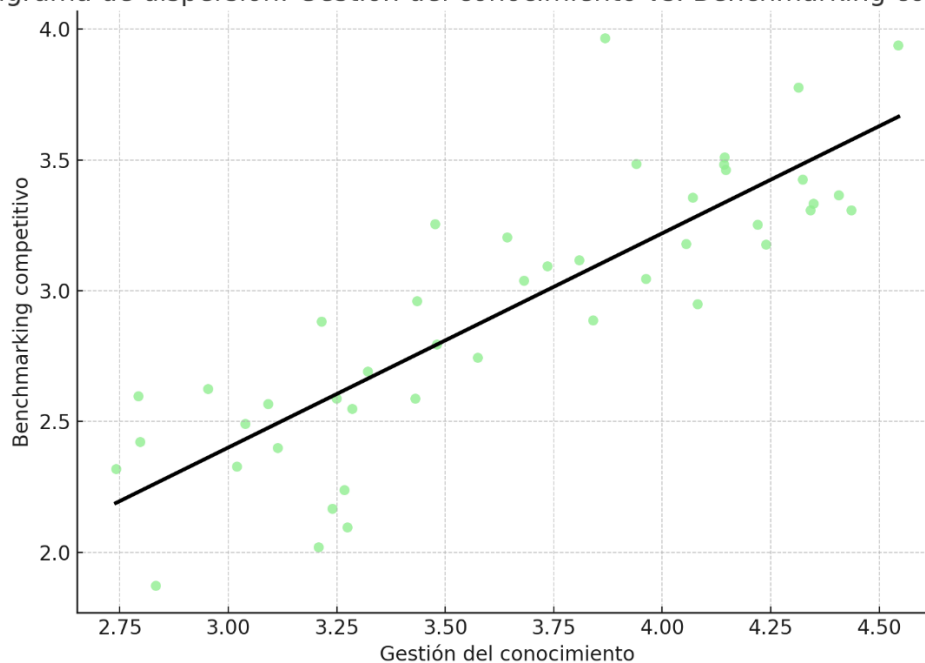
Correlaciones				
		Gestión del conocimiento	Benchmarking competitivo	
Rho de Spearman	Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	1,000 <sup>1</sup>	
		Sig. (bilateral)	.	
		N	45	
	Benchmarking competitivo	Coefficiente de correlación	,049	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	45	45

*Nota.* Diseño propio.

**Figura 3**

*Diagrama de dispersión entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo*

Diagrama de dispersión: Gestión del conocimiento vs. Benchmarking competitivo



*Nota.* Diseño propio.

**Interpretación:**

La tabla 11 revela el valor de Rho de Spearman es de 0,799, con un nivel de significancia bilateral de 0,001, lo que indica una correlación positiva considerable entre la gestión del conocimiento y el benchmarking competitivo en los trabajadores de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Este hallazgo sugiere que a medida que la organización promueve espacios internos de aprendizaje, fomenta el intercambio de información entre áreas y garantiza la aplicación práctica del conocimiento adquirido, también incrementa la capacidad de la empresa para identificar, adaptar e implementar buenas prácticas competitivas del entorno.

**Tabla 12**

*Correlación entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo*

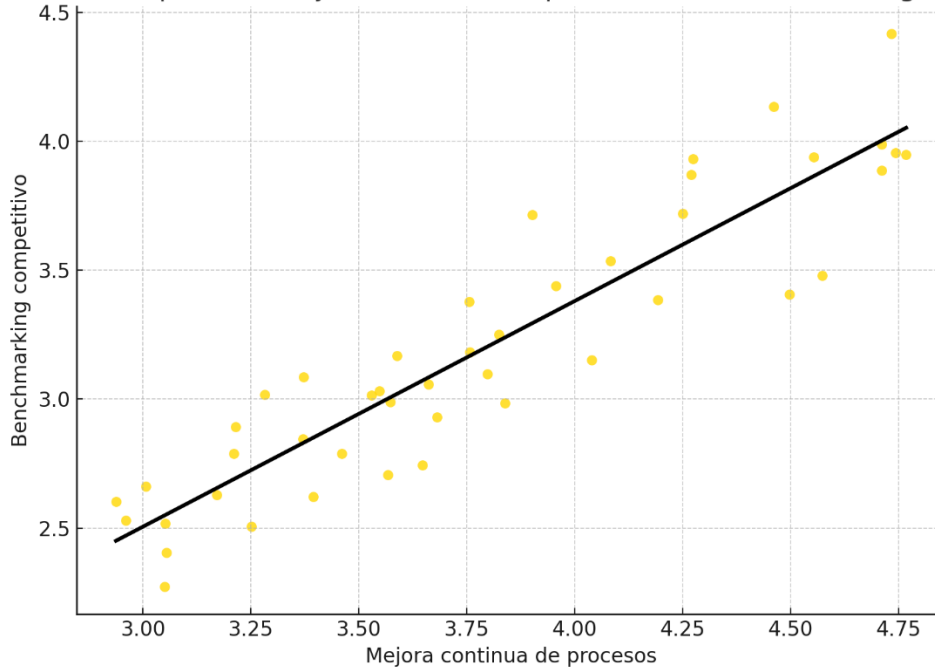
		Mejora continua de procesos		
Mejora continua de procesos			Mejora continua de procesos	Benchmarking competitivo
Mejora continua de procesos	Mejora continua de procesos	Coeficiente de correlación	1,000 <sup>1</sup>	,822
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	45	45
	Benchmarking competitivo	Coeficiente de correlación	,076	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	45	45

*Nota.* Diseño propio.

**Figura 4**

*Diagrama de dispersión entre transformación digital y fidelización afectiva*

Diagrama de dispersión: Mejora continua de procesos vs. Benchmarking competitivo



*Nota.* Diseño propio.

Interpretación.

La tabla 12 revela el valor de Rho de Spearman es de 0,822, con un nivel de significancia bilateral de 0,001, lo que indica una correlación positiva fuerte entre la mejora continua de procesos y el benchmarking competitivo en los trabajadores de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Este resultado sugiere que a medida que la organización impulsa la revisión sistemática de sus procedimientos, promueve propuestas de optimización desde los trabajadores e implementa cambios estructurales o funcionales, también aumenta su capacidad para aplicar benchmarking de manera efectiva.

En este sentido, las empresas que desarrollan una cultura de mejora continua logran establecer una base sólida para identificar brechas, compararse con referentes del sector y adaptar prácticas que fortalezcan su desempeño. La relación encontrada evidencia que el benchmarking competitivo no puede prosperar en entornos rígidos o estancados, sino que



requiere una organización dispuesta al cambio, capaz de autoevaluarse y ejecutar mejoras de forma constante. Esto confirma que la mejora continua actúa como un facilitador clave para la asimilación y ejecución de aprendizajes estratégicos provenientes del benchmarking.

## 6.2. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en la presente investigación demuestran una relación positiva considerable ( $Rho = 0,765$ ;  $p = 0,001$ ) entre la innovación organizacional y el benchmarking competitivo en la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Este hallazgo se fortalece al observar que cada una de las dimensiones de la variable innovación cultura de innovación, gestión del conocimiento y mejora continua de procesos también se correlaciona significativamente con la aplicación del benchmarking. Estos resultados son consistentes con diversos antecedentes revisados, tanto internacionales como nacionales y locales.

A nivel internacional, el estudio de Krämer y Schneider (2023) en Alemania coincide con los hallazgos de esta tesis, ya que demuestra que las empresas que promueven estructuras organizacionales flexibles y liderazgo innovador tienden a aplicar benchmarking de manera más eficaz. En el caso de Andino Alimentos, se comprobó que una cultura de innovación sólida, basada en la participación y el reconocimiento del personal, está directamente relacionada con una mayor apertura al aprendizaje externo y a la comparación estratégica. Del mismo modo, Lee y Han (2022) en Corea del Sur encontraron que la adopción de benchmarking funcional dependía del nivel de innovación interna, lo cual guarda estrecha relación con los resultados de esta investigación, donde se identificó que la gestión del conocimiento y la revisión de procesos son condiciones habilitadoras del benchmarking competitivo.

Respecto a los antecedentes nacionales, se confirma lo señalado por Díaz y Palomino (2023) en Arequipa, quienes encontraron que la transformación organizacional facilita la adopción de prácticas de benchmarking. En la empresa Andino Alimentos, se identificó una



correlación positiva fuerte entre la mejora continua de procesos y la aplicación del benchmarking ( $Rho = 0,822$ ), lo que respalda empíricamente esa afirmación. Asimismo, el estudio de Ramírez y Obregón (2021) en Lima muestra que las empresas que adoptan benchmarking de forma estructurada logran mejores resultados cuando cuentan con una cultura participativa y estrategias internas de cambio, lo que también se evidenció en esta investigación al analizar la dimensión de cultura de innovación ( $Rho = 0,811$ ).

En cuanto a los antecedentes locales, los hallazgos de esta investigación coinciden con lo señalado por Mamani y Quispe (2022) en Juliaca, quienes destacaron que la introducción de prácticas innovadoras internas fortalece el clima laboral y mejora la competitividad. En la presente tesis se identificó que el liderazgo innovador y la participación del personal en propuestas de mejora están estrechamente ligados a la capacidad de comparar, adaptar e implementar buenas prácticas externas. De igual manera, el estudio de Torres y Zárate (2023) en empresas textiles de Santa Bárbara resalta la importancia de los cambios organizacionales internos como base para aprovechar el benchmarking, lo cual se refuerza en este trabajo al comprobarse que la mejora continua de procesos tiene una relación estadísticamente significativa con el benchmarking competitivo.

En síntesis, la presente investigación valida empíricamente lo que diversos estudios teóricos y empíricos ya advertían: la innovación organizacional no solo mejora el funcionamiento interno, sino que también condiciona positivamente la capacidad de una empresa para aprender del entorno competitivo, seleccionar referentes y aplicar mejoras estructuradas a partir del benchmarking. En el caso concreto de Andino Alimentos, este vínculo cobra relevancia estratégica, ya que su fortalecimiento puede permitirle escalar su desempeño competitivo en el mercado regional y nacional.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** Determinar la relación que existe entre innovación organizacional y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada de la ciudad de Juliaca, 2025. La investigación permitió establecer que existe una relación positiva considerable entre la innovación organizacional y el benchmarking competitivo en la empresa Andino Alimentos Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0,765 y un valor de significancia de 0,001. Este resultado indica que a medida que la organización implementa prácticas de innovación orientadas al liderazgo transformador, la gestión del conocimiento y la mejora continua, se incrementa también su capacidad para aplicar benchmarking de forma estratégica. Se concluye, por tanto, que el fortalecimiento de una cultura organizacional innovadora actúa como un factor determinante para identificar, adaptar e implementar buenas prácticas competitivas en la empresa.

**SEGUNDA.** Determinar la relación que existe entre cultura de innovación y benchmarking competitivo. Los resultados evidencian una correlación positiva fuerte entre la cultura de innovación y el benchmarking competitivo, con un valor de Rho de Spearman de 0,811 y una significancia de 0,001. Esta relación sugiere que los trabajadores perciben que una cultura organizacional donde se promueve el cambio, se valora la participación en propuestas innovadoras y se reconocen las iniciativas de mejora, favorece también la implementación activa del benchmarking como práctica de gestión. Se concluye que el desarrollo de una cultura innovadora en la empresa no solo fortalece el entorno laboral, sino que facilita el aprendizaje externo y la competitividad.

**TERCERA.** Determinar la relación que existe entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo. Se identificó una correlación positiva considerable entre la gestión del conocimiento y el benchmarking competitivo, con un coeficiente de Rho de Spearman de



0,799 y un nivel de significancia de 0,001. Este resultado permite concluir que cuando la empresa promueve espacios de aprendizaje interno, fomenta el intercambio de información entre áreas y asegura la aplicación práctica del conocimiento, se potencia también la capacidad para observar, comparar y adaptar buenas prácticas del entorno competitivo. Así, la gestión del conocimiento se constituye como una base esencial para el benchmarking organizacional en contextos regionales.

**CUARTA.** Determinar la relación que existe entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo. Los hallazgos muestran una correlación positiva fuerte entre la mejora continua de procesos y el benchmarking competitivo, con un valor de Rho de Spearman de 0,822 y un valor p de 0,001. Esto indica que las organizaciones que revisan periódicamente sus procedimientos, impulsan propuestas de mejora desde los trabajadores e implementan cambios estructurales o funcionales, están en mejor posición para integrar el benchmarking como herramienta de gestión. Se concluye que la mejora continua no solo optimiza los procesos internos, sino que también permite adaptar modelos externos de forma efectiva y sostenible.



## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.** Se recomienda que la empresa incorpore la innovación organizacional como un pilar transversal en su planificación estratégica, destinando recursos específicos para fomentar la creatividad, la experimentación y la mejora continua en todos los niveles de la organización. Esto implica fortalecer las capacidades del talento humano mediante programas de capacitación técnica, promover estructuras más ágiles que faciliten la toma de decisiones descentralizadas y establecer un sistema formal de benchmarking que permita identificar, comparar y adaptar buenas prácticas del entorno competitivo. La consolidación de una cultura innovadora facilitará el aprendizaje organizacional y potenciará el posicionamiento de la empresa en el mercado local y regional.

**SEGUNDA.** Es fundamental que la empresa desarrolle un entorno organizacional que promueva activamente la cultura de innovación, generando espacios permanentes para que los trabajadores propongan ideas de mejora, participen en procesos creativos y se sientan valorados por su contribución al cambio. Para ello, se pueden implementar mecanismos como círculos de innovación, concursos internos de propuestas, reconocimientos públicos o incentivos económicos. Además, los líderes deben actuar como facilitadores del cambio, promoviendo el diálogo abierto, el trabajo colaborativo y la confianza en la experimentación, lo que favorecerá una actitud proactiva frente al aprendizaje de otras organizaciones del sector.

**TERCERA.** Se sugiere establecer un sistema integral de gestión del conocimiento que permita captar, organizar, compartir y reutilizar la información valiosa generada dentro y fuera de la empresa. Este sistema debe incluir actividades como reuniones de retroalimentación post-operativas, bancos de lecciones aprendidas, mentorías internas y capacitaciones transversales. Asimismo, es clave promover el intercambio entre áreas y equipos, eliminando barreras estructurales que limiten la comunicación. La sistematización de experiencias



permitirá que la empresa capitalice el conocimiento existente, lo articule con referentes externos obtenidos a través del benchmarking y lo aplique de manera práctica en sus procesos.

**CUARTA.** Se recomienda implementar un enfoque formal de mejora continua que combine el análisis interno de procesos con la observación constante de modelos exitosos del sector. La empresa debe establecer un sistema de revisión periódica de procedimientos basado en indicadores claros de eficiencia, calidad y productividad, que permita detectar oportunidades de optimización en tiempo real. Paralelamente, se deben crear canales institucionalizados para que los trabajadores propongan mejoras desde su experiencia operativa. La aplicación de cambios debe ir acompañada de evaluaciones de impacto, garantizando que las innovaciones adoptadas sean sostenibles, pertinentes y contextualizadas a la realidad local de la empresa.



## REFERENCIAS

- Al-Dhaafri, H. S., Yusoff, R. Z., & Alosani, M. S. (2020). An empirical examination of the relationship between benchmarking, innovation culture and organisational performance using structural equation modelling. *The TQM Journal*, 32(6), 1231–1250. <https://doi.org/10.1108/TQM-02-2020-0034>
- Alosani, M. S., Al-Dhaafri, H. S., & Yusoff, R. Z. (2016). Mechanism of benchmarking and its impact on organizational performance. *International Journal of Business and Management*, 11(10), 172–185. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n10p172>
- Amoroso, S., & Richardson, J. (2018). Benchmarking for organizational competitiveness: A resource-based view perspective. *Benchmarking: An International Journal*, 25(9), 360–382. <https://doi.org/10.1108/BIJ-09-2023-0668>
- Barnes, W. P., & Pontikes, E. G. (2008). The Red Queen and firm competitiveness: Evolutionary dynamics in organizational learning. *Administrative Science Quarterly*, 53(3), 123–141. <https://doi.org/10.2189/asqu.53.3.123>
- Bloom, N., & Van Reenen, J. (2010). Why do management practices differ across firms and countries? *Journal of Economic Perspectives*, 24(1), 203–224. <https://doi.org/10.1257/jep.24.1.203>
- Brem, A., Viardot, E., & Nylund, P. A. (2017). Open collaboration for innovation: Principles and performance. *Industrial Marketing Management*, 60, 170–180. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.07.003>
- Camp, R. C. (2022). *Benchmarking: The search for industry best practices that lead to superior performance* (3rd ed.). ASQ Quality Press.
- Ciampi, F., Faraoni, M., Ballerini, J., & Meli, F. (2021). The co-evolutionary relationship between digitalization and organizational agility. *Journal of Organization Design*, 10, 12–29. <https://doi.org/10.5751/JOD-00496-202110>



- Gjerdrum Pedersen, E. R., Gwozdz, W., & Hvass, K. K. (2016). Exploring the relationship between business model innovation, corporate sustainability, and organizational values. *Journal of Cleaner Production*, *113*, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.12.092>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, *17*(S2), 109–122. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Kale, S., & Karaman, A. E. (2012). Benchmarking the knowledge management practices of construction firms. *Journal of Civil Engineering and Management*, *18*(3), 335–344. <https://doi.org/10.3846/13923730.2012.698910>
- Leal, A., & Roldán, J. L. (2001). Benchmarking and knowledge management. *OR Insight*, *14*(1), 11–22. <https://doi.org/10.1057/ori.2001.15>
- Leydesdorff, L., & Ivanova, I. (2016). “Open Innovation” and “Triple Helix” models of innovation: Can synergy in innovation systems be measured? *Scientometrics*, *109*(2), 1235–1256. <https://doi.org/10.1007/s11192-016-1955-y>
- Mendoza, J., & Herrera, G. (2021). Liderazgo innovador y mejora continua: Estrategias organizacionales para la competitividad. *Revista de Administración Pública*, *15*(2), 45–60. <https://doi.org/10.22201/ijap.2021.v15n2.001>
- Mendoza, J., & Ramírez, P. J. (2022). Implementación de cambios inspirados en benchmarking referencial. *Revista de Gestión Tecnológica*, *12*(2), 45–60. <https://doi.org/10.17163/rgt.v12i2.1450>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2000). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning*, *33*(1), 5–34. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6)



- Rocha, W. L. L., Almeida, M. F. L., & Calili, R. F. (2023). Measuring and evaluating organizational innovation capacity and performance from a sustainability-oriented perspective. *Sustainability*, *15*(1), 682. <https://doi.org/10.3390/su15010682>
- Roldán, J. L., & Leal, A. (2001). Benchmarking and knowledge management: Strategic implications. *OR Insight*, *14*(1), 11–22. <https://doi.org/10.1057/ori.2001.15>
- Salam, A., & Kumar, P. (2014). Sustainability-oriented business model innovation: The Ecosia case. *International Journal of Innovation Management*, *22*(4), 1450035. <https://doi.org/10.1142/S1363919614500351>
- Salazar, M., & Torres, C. (2022). Cultura de innovación y desempeño organizacional: Evidencias en pymes del sur del Perú. *Gestión & Desarrollo Empresarial*, *7*(3), 34–49. <https://doi.org/10.26495/gde.v7i3.258>
- Sharma, R. S., Noorjahan, M. I. A., & Victoriano, M. M. (2013). On the use of benchmarking and good practices for knowledge management for development. *Knowledge Management Research & Practice*, *11*(4), 346–360. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2012.27>
- Toral, S., Drago, C., & Aqueveque, C. (2015). Knowledge inflows and ambidexterity in middle managers. *Management Decision*, *53*(10), 2303–2320. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0133>
- Valverde, J. G., & Castillo, M. L. (2021). Comparación periódica de indicadores clave de gestión: Una mirada desde el benchmarking. *Revista Peruana de Administración*, *10*(2), 85–100. <https://doi.org/10.26439/rpa.v10i2.1345>
- Williams, L. L., & Castro, D. F. (2020). Sustainability-oriented innovation capacity measurement. *International Journal of Sustainability*, *11*(2), 113–130. <https://doi.org/10.1504/IJSI.2020.108540>



- Yusoff, R. Z., & Alosani, M. S. (2020). Benchmarking in organizational performance: A review of literature. *International Journal of Business and Management*, *11*(10), 172–185. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n10p172>
- Zhang, T., & Li, Y. (2021). Innovation and benchmarking in Chinese manufacturing: A comparative analysis. *Journal of Industrial Engineering*, *45*(3), 67–82. <https://doi.org/10.1016/j.jindeng.2021.04.005>
- Zhou, K. Z., & Wu, F. (2010). Technological capability, strategic flexibility, and product innovation. *Strategic Management Journal*, *31*(5), 547–561. <https://doi.org/10.1002/smj.821>



# ANEXOS



## Matriz de consistencia

### TÍTULO: INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿Qué relación existe entre innovación organizacional y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la relación que existe entre innovación organizacional y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> Existe relación significativa entre innovación organizacional y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025</p>	<p><b>Variable 1. Innovación organizacional</b></p> <p><b>Dimensión 1: Cultura de innovación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de liderazgo que promueve el cambio</li> <li>Participación del personal en ideas innovadoras.</li> <li>Reconocimiento o incentivos a propuestas de mejora.</li> </ul>	<p><b>Enfoque de investigación:</b> Cuantitativo.</p> <p><b>Método:</b> Deductivo.</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Básico.</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Correlacional.</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental-transversal.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b></p>
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> ¿Qué relación existe entre cultura de innovación y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025? ¿Qué relación existe entre gestión del conocimiento y benchmarking</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> Determinar la relación que existe cultura de innovación y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b> Existe relación significativa entre cultura de innovación y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025</p>	<p><b>Dimensión 2: Gestión del conocimiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de espacios de aprendizaje interno.</li> <li>Intercambio de información entre áreas.</li> <li>Aplicación práctica de conocimientos adquiridos.</li> </ul> <p><b>Dimensión 3: Mejora continua de procesos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión periódica de procedimientos internos.</li> </ul>	



<p>competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025?</p> <p>¿Qué relación existe entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025</p> <p>Determinar la relación que existe entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025</p>	<p>Existe relación significativa entre gestión del conocimiento y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025</p> <p>Existe relación significativa entre mejora continua de procesos y benchmarking competitivo de los trabajadores de la empresa Andinos Alimentos empresa individual de responsabilidad limitada de la ciudad de Juliaca, 2025</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuestas de optimización desde los trabajadores.</li> <li>• Implementación de cambios funcionales o estructurales.</li> </ul> <p><b>Variable 2: Benchmarking competitivo</b></p> <p><b>Dimensión 1: Identificación de mejores prácticas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de estándares del sector.</li> <li>• Participación en ferias, redes o eventos comparativos</li> <li>• Monitoreo de competidores directos.</li> </ul> <p><b>Dimensión 2: Análisis comparativo interno-externo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de brechas de desempeño frente a otras empresas.</li> <li>• Revisión de procesos a la luz de modelos externos.</li> <li>• Comparación periódica de indicadores clave de gestión.</li> </ul> <p><b>Dimensión 3: Aplicación de mejoras basadas en benchmarking</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de cambios inspirados en referentes del sector.</li> <li>• Adaptación de procesos exitosos externos al contexto local.</li> <li>• Evaluación de resultados luego de aplicar mejoras comparativas.</li> </ul>	<p>Cuestionario.</p>
---	--	--	---	----------------------

Nota. Elaboración propia.



### Matriz de datos

The image shows a screenshot of an Excel spreadsheet titled "Matriz\_de\_datos\_Innovacion\_Benchmarking". The spreadsheet contains a data matrix with columns labeled A1 through AI and rows numbered 2 through 46. The data consists of numerical values ranging from 1 to 5. The interface includes the Excel ribbon with tabs for Archivo, Inicio, Insertar, Disposición de página, Fórmulas, Datos, Revisar, Vista, and Ayuda. The status bar at the bottom indicates the system is in "Despejado" mode, with a temperature of 9°C and the date 14/07/2025.



## Instrumento

### Cuestionario

Escala de valoración.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

ÍTEMS		Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
<b>Vr. 1. INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>Dimensión 1. Cultura de innovación</b>					
	1. En esta empresa existe un liderazgo que promueve el cambio.					
	2. Se promueve la participación del personal en ideas innovadoras.					
	3. Las ideas innovadoras reciben reconocimiento o incentivos.					
	<b>Dimensión 2. Gestión del conocimiento</b>					
	4. Existen espacios internos para el aprendizaje del personal.					
	5. Hay intercambio de información entre áreas.					
	6. El conocimiento adquirido se aplica en las labores diarias.					
	<b>Dimensión 3. Mejora continua de procesos</b>					
	7. Se revisan periódicamente los procedimientos internos					
8. Se considera a los trabajadores en las propuestas de mejora						



	9. Se implementan cambios funcionales o estructurales					
<b>Vr. 2.BENCHMARKING COMPETITIVO</b>	<b>Dimensión 1. Identificación de mejores prácticas</b>					
	10. Conozco los estándares de calidad del sector.					
	11. He participado en ferias o redes del rubro.					
	12. Se realiza monitoreo de competidores directos.					
	<b>Dimensión 2. Análisis comparativo interno–externo</b>					
	13. Se evalúan brechas de desempeño frente a otras empresas.					
	14. Se revisan procesos tomando como referencia modelos externos.					
	15. Se comparan indicadores clave de gestión.					
	<b>Dimensión 3. Aplicación de mejoras basadas en benchmarking</b>					
	16. Se implementan mejoras inspiradas en referentes del sector.					
	17. Se adaptan procesos exitosos al contexto local.					
	18. Se evalúan los resultados de las mejoras comparativas.					



### ANEXO 3

### VALIDACION DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

#### TÍTULO:

INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025

#### I. REFERENCIAS

- EXPERTO BENIGNO CALLATA QUISPE
- PROFESIÓN LIC. Adm.
- CARGO ACTUAL DE GENTE
- GRADO ACADÉMICO DOCTOR

#### II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS					
		DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables.	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	1	2	3	4	5
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	1	2	3	4	5
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación	1	2	3	4	5

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizaro Lincoln (2015, p. 217).

Coefficiente de valorización porcentual, C= Total/50= \_\_\_\_\_

#### III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

.....

.....

.....

#### IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)
- b. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha: Juliaca, 25 de Julio 2025

DR. BENIGNO CALLATA QUISPE  
01693080



ANEXO 1  
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS  
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN  
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 06 - 11 - 2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: NILZA MACHICAO MAMANI

Dirección: URB. COLLASUYO D2- 13

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 70609579

Teléfono: 980128942 email: nilzamachicaomamani@gmail.com

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ email: \_\_\_\_\_

Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Asesor: Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación  Tesis  Trabajo de Suficiencia Profesional  Trabajo Académico

Título: INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL Y BENCHMARKING COMPETITIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ANDINOS ALIMENTOS EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE LA CIUDAD DE JULIACA, 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL, BENCHMARKING COMPETITIVO, CULTURA DE INNOVACIÓN.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV <sup>1,2</sup>?

2

<sup>1</sup> Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

<sup>2</sup> Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

- Bachiller
- Título
- 2da Especialidad
- Maestría
- Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

**Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.**

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

**Autorizo su publicación (marque con una X)**

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): \_\_\_\_\_
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

**¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?**

**Sí:** significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

**No:** significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



**Jurisdicción de su Licencia**

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311- UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

06-11-2025

Fecha