

# LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

de un supermercado y

## LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

CASO: REAL PLAZA -PERÚ



David Julio Martel Zevallos

Yulisa Ivonne Peña Koller

Lida Days Beraun Quiñones

Jhonny Henry Piñán García

Roberto Sixto Perales Flores

Nérida Del Carmen Pastrana Díaz

# LA GESTIÓN ESTRATÉGICA de un supermercado y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

CASO: REAL PLAZA -PERÚ



David Julio Martel Zevallos  
Yulisa Ivonne Peña Koller  
Lida Days Beraun Quiñones  
Jhonny Henry Piñán García  
Roberto Sixto Perales Flores  
Nérida Del Carmen Pastrana Díaz

**Editora jefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora ejecutiva**

Natalia Oliveira

**Asistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecario**

Janaina Ramos

**Proyecto gráfico**

Ellen Andressa Kubisty

Luiza Alves Batista

Nataly Evilin Gayde

Thamires Camili Gayde

**Imágenes de portada**

iStock

**Edición de arte**

Luiza Alves Batista

2023 por *Atena Editora*

*Copyright* © *Atena Editora*

*Copyright* do texto © 2023 El autor

*Copyright* de la edición © 2023 *Atena Editora*

Derechos de esta edición concedidos a *Atena Editora* por el autor.

*Open access publication by* *Atena Editora*



Todo el contenido de este libro tiene una licencia de Creative Commons Attribution License. Reconocimiento-No Comercial-No Derivados 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

El contenido del texto y sus datos en su forma, corrección y confiabilidad son de exclusiva responsabilidad del autor, y no representan necesariamente la posición oficial de *Atena Editora*. Se permite descargar la obra y compartirla siempre que se den los créditos al autor, pero sin posibilidad de alterarla de ninguna forma ni utilizarla con fines comerciales.

Los manuscritos nacionales fueron sometidos previamente a una revisión ciega por pares por parte de miembros del Consejo Editorial de esta editorial, mientras que los manuscritos internacionales fueron evaluados por pares externos. Ambos fueron aprobados para su publicación en base a criterios de neutralidad académica e imparcialidad.

*Atena Editora* se compromete a garantizar la integridad editorial en todas las etapas del proceso de publicación, evitando plagios, datos o entonces, resultados fraudulentos y evitando que los intereses económicos comprometan los estándares éticos de la publicación. Las situaciones de sospecha de mala conducta científica se investigarán con el más alto nivel de rigor académico y ético.

**Consejo Editorial**

**Ciencias Humanas y Sociales Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Profª Drª Aline Alves Ribeiro – Universidade Federal do Tocantins  
 Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia  
 Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora  
 Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa  
 Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade de Coimbra  
 Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
 Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
 Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
 Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
 Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
 Profª Drª Caroline Mari de Oliveira Galina – Universidade do Estado de Mato Grosso  
 Prof. Dr. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná  
 Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
 Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
 Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
 Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
 Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
 Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
 Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
 Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
 Profª Drª Eufemia Figueroa Corrales – Universidad de Oriente: Santiago de Cuba  
 Profª Drª Fernanda Pereira Martins – Instituto Federal do Amapá  
 Profª Drª Geuciane Felipe Guerim Fernandes – Universidade Estadual de Londrina  
 Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
 Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
 Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
 Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco  
 Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
 Prof. Dr. Joachin de Melo Azevedo Sobrinho Neto – Universidade de Pernambuco  
 Prof. Dr. João Paulo Roberti Junior – Universidade Federal de Santa Catarina  
 Prof. Dr. Jodeyson Islony de Lima Sobrinho – Universidade Estadual do Oeste do Paraná  
 Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
 Profª Drª Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso  
 Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
 Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
 Profª Drª Kátia Farias Antero – Faculdade Maurício de Nassau  
 Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná  
 Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
 Profª Drª Lisbeth Infante Ruiz – Universidad de Holguín  
 Profª Drª Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre  
 Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais  
 Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
 Profª Drª Marcela Mary José da Silva – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
 Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
 Profª Drª Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso

Profª Drª Mônica Aparecida Bortolotti – Universidade Estadual do Centro Oeste do Paraná

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco

Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás

Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador

Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro Oeste

Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí

Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Vanesa Bárbara Fernández Bereau – Universidad de Cienfuegos

Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Profª Drª Vanessa Freitag de Araújo – Universidade Estadual de Maringá

Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Federal da Bahia  
Universidade de Coimbra

Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

## La gestión estratégica de un supermercado y la satisfacción del cliente. Caso: Real Plaza -Perú

**Diagramación:** Natália Sandrini de Azevedo  
**Corrección:** Soellen de Britto  
**Indexación:** Amanda Kelly da Costa Veiga  
**Revisión:** Los autores

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)	
G393	<p>La gestión estratégica de un supermercado y la satisfacción del cliente. Caso: Real Plaza -Perú / David Julio Martel Zevallos, Yulisa Ivonne Peña Koller, Lida Days Beraun Quiñones, et al. - Ponta Grossa - PR, 2023.</p> <p>Otros autores  Jhonny Henry Piñán García  Roberto Sixto Perales Flores  Nérida Del Carmen Pastrana Díaz</p> <p>Formato: PDF  Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader  Modo de acceso: World Wide Web  Inclui bibliografía  ISBN 978-65-258-1122-2  DOI: <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.222231304">https://doi.org/10.22533/at.ed.222231304</a></p> <p>1. Gestión. 2. Supermercado. I. Zevallos, David Julio Martel. II. Koller, Yulisa Ivonne Peña. III. Quiñones, Lida Days Beraun. IV. Título.</p> <p style="text-align: right;">CDD 658</p>
Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166	

**Atena Editora**  
Ponta Grossa – Paraná – Brasil  
Telefone: +55 (42) 3323-5493  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

## DECLARACIÓN DEL AUTOR

Para efectos de esta declaración, el término 'autor' se utilizará de forma neutral, sin distinción de género o número, salvo que se indique lo contrario. De esta misma forma, el término 'obra' se refiere a cualquier versión o formato de creación literaria, incluidos, pero no limitando a artículos, e-books, contenidos en línea, de acceso abierto, impresos y/o comercializados, independientemente del número de títulos o volúmenes. El autor de esta obra: 1. Atestigua que no tiene ningún interés comercial que constituya un conflicto de intereses en relación con la obra publicada; 2. Declara que participó activamente en la elaboración de la obra, preferentemente en: : a) Concepción del estudio, y/o adquisición de datos, y/o análisis e interpretación de datos; b) Preparación del artículo o revisión con el fin de que el material sea intelectualmente relevante; c) Aprobación final de la obra para su presentación; 3. Certifica que la obra publicada está completamente libre de datos y/o resultados fraudulentos; 4. Confirma la citación y referencia correcta de todos los datos e interpretaciones de datos de otras investigaciones; 5. Reconoce haber informado todas las fuentes de financiamiento recibidas para realizar la investigación; 6. Autoriza la edición de la obra, que incluye registros de la ficha catalográfica, ISBN, DOI y otros indexadores, diseño visual y creación de portada, maquetación del núcleo, así como su lanzamiento y difusión según los criterios de Atena Editora.

## DECLARACIÓN DE LA EDITORIAL

Atena Editora declara, para todos los efectos legales, que: 1. La presente publicación sólo constituye una cesión temporal de los derechos de autor, del derecho de publicación, y no constituye responsabilidad solidaria en la creación de la obra publicada, en los términos de la Ley de Derechos de Autor (Ley 9610/98), del art. 184 del Código Penal y del art. 927 del Código Civil; 2. Autoriza e incentiva a los autores a firmar contratos con repositorios institucionales, con el fin exclusivo de divulgar la obra, siempre que se reconozca debidamente la autoría y edición y sin ningún fin comercial; 3. La editorial puede poner la obra a disposición en su sitio web o aplicación, y el autor también puede hacerlo a través de sus propios medios. Este derecho solo se aplica en caso de que la obra no se comercialice a través de librerías, distribuidores o plataformas asociadas. Cuando la obra se comercialice, los derechos de autor se cederán al autor al 30% del precio de cubierta de cada ejemplar vendido; 4. Todos los miembros del consejo editorial son doctores y están vinculados a instituciones públicas de educación superior, conforme a lo recomendado por CAPES para la obtención del libro Qualis; 5. De conformidad con la Ley General de Protección de Datos (LGPD), la editorial no cede, comercializa o autoriza el uso de los nombres y correos electrónicos de los autores, ni ningún otro dato sobre los mismos, para cualquier finalidad que no sea la divulgación de esta obra.



En un mercado cada vez más competitivo y exigente, la satisfacción del cliente es clave para el éxito de cualquier negocio, especialmente en el sector del retail. La gestión estratégica adecuada puede marcar la diferencia entre un supermercado que prospera y uno que fracasa.

En este libro, se examina el caso de Real Plaza, una cadena de supermercados en Perú, y su estrategia de gestión para maximizar la satisfacción del cliente. A través del análisis detallado de sus políticas y prácticas, se exploran las claves de su éxito y se presentan recomendaciones prácticas para mejorar la gestión estratégica en otros supermercados.

El libro se divide en varios capítulos para presentar los distintos aspectos de la gestión estratégica de Real Plaza y su impacto en la satisfacción del cliente:

Se analiza el contexto en el que se mueve el mercado peruano y se describe la posición de Real Plaza en él.

El libro se centra en la estrategia de Real Plaza y cómo ésta se ha desarrollado a lo largo del tiempo. Se examinan las políticas que han llevado a su éxito, como el compromiso con la calidad y la excelencia en el servicio al cliente.

Se profundiza en el enfoque de Real Plaza hacia la satisfacción del cliente, incluyendo el análisis de la experiencia del cliente, la identificación de necesidades y la atención personalizada.

Se presenta casos prácticos de éxito en la gestión estratégica de Real Plaza, mostrando cómo las políticas y prácticas descritas en los capítulos anteriores se han llevado a la práctica con éxito en la cadena de supermercados.

El libro concluye con una serie de recomendaciones prácticas para otros supermercados que deseen mejorar su gestión estratégica y maximizar la satisfacción del cliente.

La gestión estratégica adecuada es esencial para el éxito de cualquier negocio, especialmente en el sector del retail. El caso de Real Plaza demuestra que una estrategia enfocada en la satisfacción del cliente puede llevar a un gran éxito. Este libro ofrece una guía práctica para aplicar las claves de la gestión estratégica de Real Plaza en otros supermercados y mejorar su competitividad en un mercado cada vez más exigente.

<b>RESUMEN</b> .....	<b>1</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>4</b>
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	4
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	7
Problema general .....	7
Problemas específicos.....	7
<b>OBJETIVOS</b> .....	<b>8</b>
Objetivo general .....	8
Objetivos específicos.....	8
<b>HIPÓTESIS</b> .....	<b>8</b>
Hipótesis general .....	8
<b>VARIABLES</b> .....	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>10</b>
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
<b>BASES TEÓRICAS</b> .....	<b>11</b>
Gestión Estratégica.....	11
<b>Satisfacción al cliente</b> .....	<b>13</b>
Origen .....	13
Definición .....	14
Características.....	14
Componentes.....	15
Importancia .....	16
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>18</b>
TIPO DE NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	18
Enfoque .....	18

Alcance o Nivel .....	18
Diseño de investigación .....	18
<b>MUESTRA .....</b>	<b>19</b>
Cálculo de las muestras .....	19
Sustituyendo la fórmula .....	20
<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>20</b>
<b>RESULTADOS .....</b>	<b>21</b>
<b>PROCESAMIENTO DE DATOS .....</b>	<b>21</b>
<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>39</b>
<b>SOBRE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: “GESTIÓN ESTRATÉGICA” .....</b>	<b>39</b>
Análisis.....	40
<b>SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: “SATISFACCIÓN DEL CLIENTE” .....</b>	<b>41</b>
Análisis.....	42
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>44</b>
<b>SUGERENCIAS.....</b>	<b>45</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>46</b>
<b>SOBRE OS AUTORES .....</b>	<b>47</b>

# RESUMEN

El presente trabajo de investigación se enmarca en la medición de gestión estratégica y el nivel de satisfacción que los clientes van a experimentar, con los servicios que brinda Real Plaza Huánuco. Los resultados generales de cada uno de los índices nos permiten evidenciar la aplicación de gestión estratégica en la empresa y la satisfacción del cliente es positivo, ya que permite alcanzar niveles altos de satisfacción, que generan la fidelidad de los clientes y así vuelvan al centro comercial. El resultado variable de la gestión estratégica permite observar que el 90% según el gráfico N°018 es un promedio positivo, así podemos indicar que la aplicación de la gestión estratégica en la empresa Real Plaza Huánuco es alta; esa sí que pueden alcanzar niveles adecuados de la satisfacción del cliente y los beneficios que conlleva.

En consecuencia, es importante que se considere la gestión estratégica como una técnica adecuada, es así que los trabajadores nos mencionan que contribuye en la realidad basada en mejorar los servicios que ofrecen; con un servicio de calidad para que el cliente quede totalmente satisfecho.

Los resultados de satisfacción al cliente permiten observar los resultados obtenidos en el cuadro N°019, demostrando que se tiene el interés y preocupación por los deseos y necesidades de los clientes.

Se obtienen los resultados positivos de la satisfacción del cliente de empresa Real Plaza Huánuco, en dicho cuadro podemos observar que el nivel de satisfacción de los clientes es 81%, de esta forma se quiere contrastar la hipótesis general que sostiene una relación positiva entre la gestión estratégica y la satisfacción del cliente y esa relación es muy significativa, es importante tener en cuenta las recomendaciones de los clientes a fin de identificar posibles falencias en nuestros operadores.

# ABSTRACT

This research work is part of the measurement of the strategic management application and the level of satisfaction that customers will experience, with the services provided by Real Plaza Huánuco. The general results of each of the indices allow us to demonstrate the application of strategic management in the company and the satisfaction of the client is positive, since it allows to reach high levels of satisfaction, which generate the loyalty of the clients and thus return to the shopping center. The variable result of the strategic management allows to observe that 90% according to the graph N ° 018 is a positive average, thus we can indicate that the application of the strategic management in the Real Plaza Huánuco company is high; that they can reach adequate levels of customer satisfaction and the benefits that entails.

Consequently, it is important to consider strategic management as an adequate technique, this is how workers tell us that they contribute to reality based on improving the services they offer; with a quality service so that the client is totally satisfied. The results of customer satisfaction allow us to observe the results obtained in table N ° 019, showing that there is interest and concern for the wishes and needs of customers. The positive results of the satisfaction of the client of Real Plaza Huánuco are obtained, in this table we can observe that the level of satisfaction of the clients is 81%, in this way we want to contrast the general hypothesis that sustains a positive relationship between the management strategic and customer satisfaction and that relationship is very significant, it is important to take into account the recommendations of customers in order to identify possible shortcomings in our operators.

# INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, se encarga de medir la relación de la gestión estratégica y el nivel de satisfacción de los clientes con los servicios que brindan la empresa Real Plaza Huánuco.

En el Capítulo I Problema de Investigación describe el problema por el que ahora la empresa Real Plaza Huánuco tiene además de justificar la importancia de la investigación, también se determinan los objetivos generales como específicos, que manifiestan la preocupación constante de las organizaciones para mejorar en forma permanente la productividad y los servicios con calidad; y consecuentemente ser cada vez más competitivos.

Es fundamental contar con una base sobre el trabajo realizado por lo que en el Capítulo II Marco Teórico se ha tomado en cuenta a tres investigaciones anteriores que guardan relación con el trabajo investigado y que sirven como referencia para el mismo. Se usa y menciona como marco teórico a los autores Kotler, P.; Betancourt; Mintzber y Stoner; Tom Peters y Robert Waterman entre otros que contemplan las variables que intervienen en la propuesta.

En el Capítulo III Metodología de la Investigación se identifica la población a estudiar, donde es necesario el cálculo de la muestra a la que se ha aplicado la encuesta correspondiente utilizando el modelo Servqual, a fin de obtener datos referenciales sobre la apreciación del cliente.

En el Capítulo IV Resultados consta del procesamiento de datos, cuadros estadísticos con sus respectivos análisis e interpretaciones.

El capítulo V Discusión de Resultados se presenta la discusión de los resultados del trabajo de campo con los referentes bibliográficos de las bases teóricas.

Y por último encontramos las conclusiones y sugerencias producto de la investigación.

# PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

## DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Existe una gran diferencia entre Gerencia Estratégica y Gestión Estratégica y por esto nos gustaría definir un poco más ambos conceptos para visualizar mejor las diferencias. Hasta ahora la mayoría de los autores han hablado de Gerencia Estratégica, sin embargo, algunas personas nos sentimos disidentes de este nombre y no hemos querido usar el nombre de Gerencia Estratégica sino el de Gestión Estratégica, por una sencilla razón, la gerencia es un proceso estructural, es un proceso administrativo, en cambio la gestión es un proceso más amplio, humano, la gestión incluye la gerencia, pero la gestión también tiene que ver con liderazgo. El liderazgo es un concepto mucho más amplio que el de gerencia.

La gerencia estratégica parecería un problema de gerencia, pero la gestión estratégica es un problema de liderazgo.

" Los Gerentes de hoy en día son Gerentes de percepciones.

Italo Pizzolante Negrón.

El concepto de Gestión Estratégica permite la realización de lo que hemos dado en llamar Proyectos Estratégicos. La gestión de proyectos estratégicos inserta los conceptos de gestión estratégica en la organización, pero, rompiendo la estructura tradicional de esta. A través del proyecto estratégico le damos un principio y un fin a los procesos, para que la realización de los objetivos corporativos tenga sentido global. Si una organización genera un plan estratégico, en el cual se establecen grandes líneas de acción para la organización y desea llevarlo a la práctica, una forma de hacerlo es estableciendo proyectos estratégicos y manejando dentro de ellos procesos participativos y abiertos de gestión estratégica. Esta es una manera práctica de inculcar esa cultura de la Gestión Estratégica. Recordemos que la organización tradicional es piramidal y estructurada, en cambio los proyectos introducen conceptos de matricialidad, en los cuales la estructura no es importante, sino la integración horizontal del equipo. Bajo esta cultura, cada miembro de la organización va a comenzar a interactuar en diferentes equipos que responden a objetivos diferentes y no a los rígidos parámetros de las estructuras verticales tradicionales. La Gestión Estratégica arranca con un proceso de planificación corporativa, que posteriormente se enmarca en las

áreas específicas de la organización, en un proceso funcional, que comienza a dividir la responsabilidad de los líderes organizacionales.

Es la palabra permanentemente la que le da sentido de continuidad. Cuando utilizamos la palabra proyecto lo hacemos como un proceso puntual, que se realiza al principio, buscando con ello generar un cambio dentro de la cultura organizacional que permita el involucramiento gradual de la gente a fin de lograr que el proceso se haga permanente.

La base de la Gestión Estratégica está en las habilidades, talentos y aptitudes del liderazgo y su gente. Son las estrategias y las actitudes de la gente, más que la estructura, los organigramas y los sistemas, la base fundamental del proceso. Son los talentos de la gente que trabaja allí, sus aptitudes, las estrategias que utilizan para realizar el trabajo, la actitud que asumen frente a los procesos y las habilidades que ha desarrollado la organización para resolverlos, los que dan sentido a la gestión como Gestión Estratégica.

La Gestión Estratégica requiere la generación de acción, planificación y control de acciones que permitan conducir un negocio con el fin de sobrevivir a corto plazo y mantenerse competitivos a largo plazo. Esta planificación, acción y control deben ser responsabilidad de quien los realiza y no un proceso centralizado.

A través de la gestión estratégica las organizaciones logran posicionarse en los mercados en forma competitiva, con gran solidez corporativa, con motivación y educación del personal, con mejoras en el desempeño y en los procesos productivos y reduciendo sus costos.

En la gestión estratégica se toma en cuenta a todos los miembros de la organización, a fin de conocer sus inquietudes, sus aportes al proceso productivo y establecer los objetivos específicos de cada departamento con el propósito de lograr, a través del poder que se le concede a la gente, la consecución de los objetivos organizacionales. JOSE R. BETANCOURT T. – Gestión estratégica, Navegando hacia el cuarto paradigma.

La gestión estratégica se especializa en impulsar el desarrollo de los elementos de causa y efecto de la empresa, ya que la estrategia planteada se encarga de que todos los factores se encuentren relacionados entre sí y sean capaces de coordinarse en función de todos los movimientos que se produzcan en el entorno de la empresa para que de esta manera puedan a ser capaces de obtener y mantener resultados favorables. Es importante tener en cuenta que estas relaciones que se producen entre los factores del éxito que se manifiesta dentro de las perspectivas que comprende la gestión estratégica, representa aquellas situaciones, positivas y negativas, por las que suelen atravesar toda empresa en algún momento de su camino. Es importante que se tenga en consideración que la gestión estratégica de una empresa es la clave para que la misma pueda lograr un nivel de éxito en



su entorno competitivo, lo que nos lleva a deducir que es una herramienta fundamental en la gestión y la administración de empresas. Debemos remarcar que la gestión estratégica no se limite al alcance de los objetivos de la empresa ya que una vez que estas metas se hayan alcanzado, la gestión estratégica pasará a tener la responsabilidad de mantener el éxito alcanzado.

Es por ello que la gestión estratégica, está basado en el “Poder de la Gente”, en la satisfacción que siente el cliente; toda organización depende de sus clientes por tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

En cuanto se refiere específicamente a la empresa Real Plaza es una empresa dedicada al rubro de la administración de centros comerciales que opera desde el año 2005 a nivel nacional. En la actualidad cuenta con 19 centros comerciales siendo Real Plaza a primera cadena peruana de centros comerciales y los pioneros en operar en provincia (Trujillo, Huancayo, Chiclayo, Cajamarca, Cusco, Huánuco, Juliaca, Nuevo Chimbote, Piura, Pucallpa, Sullana y Arequipa) y en Lima (Pro, Santa Clara, Primavera, Guardia Civil, Salaverry, Estación Central y Centro Cívico); y además con cinco Centros Comerciales en proyecto (Puruchuco -Ate y San Isidro); tiene como propósito “Crear espacios públicos vivos, donde todos puedan ser felices”. Real Plaza Huánuco brinda los servicios de centro de atención al cliente (CAC), coches para bebés, sillas para bebés, cambiadores de bebés, cargadores de celulares, Real Plaza kids, vídeo Wall, teléfonos públicos, servicio de perifoneo, escaleras eléctricas, ascensores, personal de seguridad, silla de masajes, radio, zonas de descanso, botiquín, personal de limpieza, atención de locatarios, estacionamiento de autos, lavado de autos, patio de comidas, tiendas anclas, intermedias y menores de ropa y calzado; tiene como visión es ser reconocida como la mejor cadena de Centros Comerciales de la región, teniendo la pasión de nuestra gente como pilar principal. Mientras que su misión es nos preocupamos por mejorar la calidad de vida de las familias peruanas, creando puntos de encuentro que brinden modernidad, entretenimiento y experiencias únicas en todo el Perú.

Efectuada la gestión exploratoria y preliminar he podido identificar que no se está utilizando de manera correcta la gestión estratégica y esto está generando que el cliente no se sienta satisfecho con el servicio que se brinda debido a que no existe una fijación de objetivos cuantitativos y cualitativos en la empresa Real Plaza Huánuco, que estén encaminados a mejorar la satisfacción del cliente, que el enfoque de los recursos humanos es deficiente y no permite potencializar el trabajo en equipo y de esa manera llevan a cabo el desarrollo de sus tareas de forma inadecuada ; por lo cual no consigue el liderazgo de la calidad total, que se ve reflejando en la insatisfacción del cliente.

De no revertirse a la situación comentada anteriormente y fundamentalmente si no se da el uso correcto de la gestión estratégica en Real Plaza Huánuco de acuerdo a los fundamentos teóricos y prácticos , probablemente se seguirá encaminando a la inadecuada utilización de la gestión estratégica en dicha empresa , que cada vez va ser más crítica , situación que finalmente continuará en la mala calidad de servicios que brinda Real Plaza Huánuco , consecuentemente trayendo el descontento generalizados de los clientes en su conjunto.

El pronóstico plateado líneas arriba se podrá revertir o superar aplicando los fundamentos teóricos y prácticos de manera correcta de la gestión estratégica enfatizando puntualmente en sus componentes como: capital humano, calidad de los servicios, y el control de gestión; situación que permitirá llegar a la satisfacción del cliente ya que esto es el verdadero impulsor de la organización; sin ello , las actividades de la empresa no tendrían sentido pues el objetivo en común de las organizaciones es brindarle un servicio de calidad al cliente. Por ende, resulta de suma importancia llevar a cabo una adecuada gestión estratégica que podrá permitir la integración y participación de todos los miembros de la organización, a través de una comunicación eficaz y un adecuado plan estratégico para que así de esta manera evitar que se produzcan los llamados cuellos botella; todo esto conlleva a que la empresa Real Plaza Huánuco mejore parcial y consecuentemente se pueda mejorar los servicios que brinda.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **Problema general**

¿De qué manera se relaciona la gestión estratégica con la satisfacción del cliente en Real Plaza Huánuco 2018?

### **Problemas específicos**

- ¿Cómo se relaciona el capital humano en la satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza Huánuco 2018?
- ¿Cómo se relaciona la calidad de los servicios en la satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza Huánuco 2018?
- ¿Cómo se relaciona el control de gestión en la satisfacción del cliente de la empresa Real Plaza Huánuco 2018?

# OBJETIVOS

## Objetivo general

Determinar cómo se relaciona que tiene la gestión estratégica en la satisfacción al cliente de la empresa Real Plaza Huánuco 2018.

## Objetivos específicos

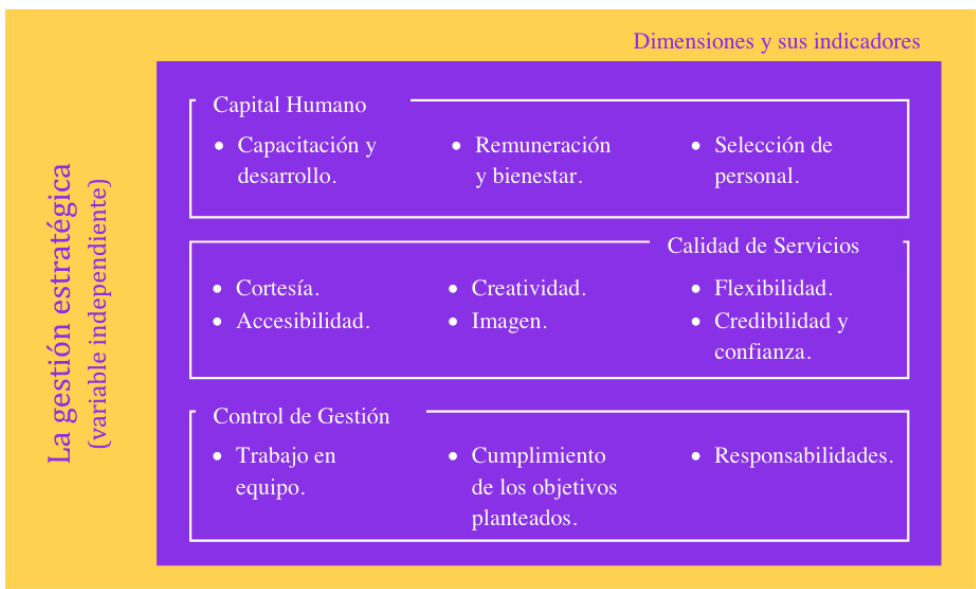
- Conocer y analizar las capacidades del capital humano, para lograr la satisfacción al cliente.
- Determinar la calidad de los servicios que se vea reflejado en la satisfacción al cliente.
- Determinar un adecuado control de gestión que permita guiar a la organización en la satisfacción al cliente.

# HIPÓTESIS

## Hipótesis general

La gestión estratégica tendrá relación positiva con la satisfacción al cliente en la empresa Real Plaza Huánuco.

# VARIABLES



## La satisfacción al cliente (variable dependiente)

### Dimensiones y sus indicadores

#### Expectativas

- Comunicación.
- Atención personalizada.

#### Percepción

- Actitud proactiva.
- Resolución de problemas.

#### Fidelidad

- Recomendación.

## ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Realizando un trabajo de investigación en la biblioteca de la universidad Nacional Hermilio Valdizán y en la hemeroteca de la Facultad de Ciencias Administrativas se encontró tesis relacionadas directamente con el tema, siendo estas las siguientes:

Alvarado (2010), desarrollo la investigación “Gestión Estratégica y La Calidad de los Servicios del Hospital Carlos Showing Ferrari del Distrito de Amarilis, 2010”, sustentada en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Que obtuvo como resultados la inadecuada relación entre La Calidad de Gestión Administrativa y la Calidad de Recursos Humanos del Hospital Carlos Showing Ferrari del Distrito de Amarilis, relacionado en una escala regular con los porcentajes de 65.03% y 72.67% respectivamente para crecer y fortalecer en este aspecto, y brindar un servicio de calidad al cliente, deberán de mejorar para brindar una adecuada atención al público usuario.

Figuroa (2010), desarrollo la investigación “Gestión Estratégica y la competitividad de servicios administrativos en la Caja Arequipa Agencia Huánuco, 2010”, Llego a los resultados de que no se difundió correctamente las estrategias de la Caja Arequipa a los servidores. Para el desarrollo financiero que se quiere alcanzar, es necesario captar y/o retener permanentemente o periódicamente al personal, además brindarles las capacitaciones adecuadas.

Laos (2008), en su investigación “Gestión Administrativa y la Calidad de Servicios en la Municipalidad Provincial de Huánuco, 2008”, llega a la conclusión de que la calidad del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huánuco se encuentra comprendido en escala valorativa de mala a regular.

## BASES TEÓRICAS

### Gestión Estratégica

La Gestión Estratégica puede ser vista como:

“El arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio”. Tom Peters y Robert Waterman en su libro “En busca de la Excelencia” manejaban un concepto similar que podemos asociar al de Gestión Estratégica. Según ellos la Excelencia se centra sobre los aspectos humanos del proceso.

Origen: La estrategia de una empresa debe surgir de una certera y lúcida interpretación de la realidad por parte del estratega, de un examen combinado de los distintos aspectos de la situación mundial, nacional, del entorno específico y del interior de la empresa. En otras palabras, la interpretación de la realidad para plantear una estrategia no surge de la suma lineal de observaciones de distintos expertos en una sola área, ni tampoco investigaciones individuales del propio estratega, sino que requiere explotar las perspectivas que distintos pensadores de la estrategia han planteado en los últimos años con la satisfacción apropiada para tomar decisiones y dirigir grupos en una compleja sociedad llena de matices como la nuestra.

Para su conocimiento mencionamos las diez escuelas de gestión estratégica que sistematizó Mintzberg, que es básicamente de donde parte la gestión estratégica.

1. En 1957 Selnick presentó la escuela de gestión estratégica llamada de diseño. Reflexiona ante cada situación para luego crear estrategias singulares y creativas.

En esta escuela, inspirada en la arquitectura, se recomienda para organizaciones con algún tipo de formalización previa y ciertas mecánicas internas establecidas, o bien para decisivas etapas de refundación en el caso de empresas informales. El estratega tendrá que ejercer un liderazgo dominante, unitario y planificado con los directivos, en busca de un cambio súbito y profundo en la organización.

2. En 1995 Ansoff presentó la escuela de gestión estratégica de planificación. Esta estrategia primero prevé para luego ver los resultados. Esta estrategia se recomienda para una organización centralizada, bien formalizada y ordenada en divisiones, pues la entrega controlará la variabilidad de ciertos factores claves en una lista que confeccionará preliminarmente. El estratega desarrollará planes de trabajo sucesivamente descompuestos en sub-estrategias y programas específicos, al punto de que cada integrante de la empresa se convierta en un planificador de su propio trabajo. De esta manera se logrará un cambio periódico y progresivo en la organización que busca perfeccionar.
3. La escuela de gestión estratégica de posicionamiento fue presentada a mediados

de los años 70 por Shendel, basándose en disciplinas como la historia militar, la organización industrial y la economía. Evalúa los elementos con que se cuenta para competir y llevar a la organización a su mejor rendimiento. Esta escuela es adecuada para una organización estructurada y de rendimiento simple, estable y consolidado en el tiempo, sobre la cual el estratega pueda cuantificar beneficios, costos, ganancias y pérdidas. También es útil en empresas segmentadas y globales para la evaluación de sus procesos internos. Cualquier organización que tenga ventajas competitivas se adapta a este liderazgo para producir cambios graduales en la organización.

4. La escuela empresarial fue presentada por Schumpeter. Esta estrategia centraliza el poder en un líder carismático, positivo y al mismo tiempo audaz para decidir intuitivamente las acciones necesarias para conducir o mejorar la empresa. Esta escuela de estrategia es adecuada para un escenario simple y focalizado en el emprendedor, que necesita un carácter dinámico y a la medida del líder de la organización: La etapa de creación de una empresa, empresa pequeña o bien para transformar por completo una empresa de estructura pesada. El liderazgo del estratega debe estar marcado por un carácter dominante, intuitivo, ágil, de nivel de cooperación ocasional y oportunista, aunque también necesita sólidas observaciones sobre el entorno para producir un cambio revolucionario, rápido e innovador.
5. El norteamericano Simón presentó en 1947 la escuela cognoscitiva con una declaración de intenciones: “Lo veré cuando lo crea”. Interpreta la realidad según los mapas de soluciones y esquemas interpersonales que resuelvan los problemas. Esta escuela ha tenido éxito entre seguidores de los sistemas de información, filósofos y profesionales vinculados al psicoanálisis. Las propuestas cognoscitivas son adecuadas en escenarios altamente complejos y con cierta estabilidad, para la etapa de concepción de una empresa, aunque también para la transformación a gran escala de empresas, así como para motivar equipos estancados. En este caso se exige como liderazgo que el estratega desarrolle un trabajo mental de análisis o de proposición creativa en torno a las fortalezas y debilidades de cada individuo que trabaja en la empresa, para luego cambiar los hábitos mentales del grupo.
6. La escuela de gestión estratégica de aprendizaje que inauguró Lindblom en 1959 se inspira en la psicología, las matemáticas y la educación.  
  
Plantea aprender nuevas herramientas para darle sentido a las labores de la empresa. Esta escuela es adecuada en escenarios complejos e imprevisibles – Organizaciones muy específicas, negocios novedosos o grandes corporaciones descentralizadas –, sobre todo en etapas de transición o eventualidades traumáticas sin precedentes. El liderazgo del estratega debe ser sensible al aprendizaje propio y de los demás, para promover los cambios continuos, graduales y progresivos que exige el proceso de aprendizaje.
7. A partir de 1971 Allison dio a conocer la escuela de gestión estratégica del

poder, según principios de las ciencias políticas y la negociación. Dentro de los grupos un líder debe apropiarse de aquello que sea más valioso. Esta gestión se adecua a un entorno donde impere la agresividad y las malas prácticas, por ejemplo, organizaciones divididas, bloqueos económicos y culturales. El liderazgo del estratega deberá utilizar su agresividad, estrategias encubiertas y acciones cooperativas, para transformar gradualmente la organización que está gestionando.

8. La escuela de gestión estratégica cultural fue presentada por Rhenman y Normann a fines de los años 70 en Suecia, basándose en elementos de la antropología para interesar a personas con sensibilidad social y espiritual. Intenta conservar y perpetuar los logros organizacionales. Esta gestión rescata valores, las convicciones y los mitos que unen y dan sentido a una situación organizacional. El estratega cultural ejerce un liderazgo centrado en la importancia que los grupos humanos y los individuos dan a sus símbolos, para producir cambios ideológicos en la estructura colectiva.
9. Por su parte, la escuela de gestión estratégica ambiental dado a conocer por Hannan y Freeman en 1977 señala que en las relaciones humanas “Todo depende”. ¿Y de qué depende? Del ambiente en que se desenvuelven las organizaciones y de la adaptabilidad de sus componentes. Para pertenecer a una organización es necesario adaptarse a ella y no confrontarla. Esta escuela es adecuada para las etapas finales de instituciones o empresas, cuando su ciclo vital se acerca al final; el estratega ambiental se enfrenta a liderazgos improductivos que contrastan con la exigencia de la organización, y busca modificar hábitos muy arraigados buscando progresos graduales.
10. Finalmente, en 1962 Chandler presentó la escuela de gestión estratégica llamada de configuración que plantea agrupar las fuerzas para revolucionar las estructuras. Esta escuela – Inspirada en la Historia – se recomienda para organizaciones en constante cambio, empresas que requieran revitalización o transformación. El estratega tendrá que ejercer un liderazgo categórico y prescriptivo, como agente de un cambio revolucionario.

## **SATISFACCIÓN AL CLIENTE**

### **Origen**

Aunque hoy en día la mayoría de las empresas proclama que la satisfacción y el servicio al cliente se encuentran entre sus prioridades, la realidad a la que se enfrenta este último (en forma de promesas incumplidas, contestadores automáticos, largas colas de espera, etc.) confirma más bien lo contrario. Ello suele deberse a que, para muchas de esas empresas, el vínculo entre unos niveles altos de satisfacción del consumidor y los beneficios generales permanece poco claro. Como resultado y, a pesar de sus declaraciones, la



mayoría de las empresas no se compromete en firme con sus clientes. Este lamentable descuido acarrea unas pérdidas económicas considerables, ya que existe una relación directamente proporcional entre unos clientes desconcertados y el valor de las acciones. (Philip Kotler 2006. P. 13).

## Definición

Según Philip Kotler (2006) P.13 La satisfacción del cliente es como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Vivimos en un entorno comercial, que se supone es de competencia perfecta, tan imprevisible competitivo y variable que ha convertido la satisfacción del cliente en el objetivo final de cualquier empresa que desee hacerse un hueco en el mercado cada vez más agresivo.

Podríamos enumerar varios apoyos que una empresa puede utilizar para acceder al mercado y competir, pero, fundamentalmente, hay tres pilares que resultan estratégicos y en los que siempre se termina cayendo: precio, calidad y plazo.

La anticipación en el tiempo a las necesidades de los clientes era la apuesta de empresas de sofisticada tecnología en el pasado, pero ya no es un hecho diferencial porque todas las empresas, sea cual sea su sector, están en ese criterio.

Las empresas centran su estrategia actual en dos factores difícilmente conciliables: precio y calidad. Hoy día, en la mayoría de los sectores y mercados, se puede afirmar que tener precios competitivos es una condición necesaria pero no suficiente para poder tener la presencia en el mismo.

Entendemos que un sistema de aseguramiento de la calidad es la aplicación de una normativa en los distintos procesos y funciones a desarrollar en la organización empresarial, con la finalidad de conseguir las mejoras necesarias que nos lleven a la excelencia. Como se puede deducir de esta definición, y partiendo de la base que no hay organización perfecta, el sistema de calidad se fundamenta en los criterios de la mejora continua.

## Características

- Es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la “mente” de los clientes y, por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener “satisfecho a cada cliente” ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas.
- El cliente es lo más importante, hay que cuidarlo y no lo pierda.

## Componentes

La satisfacción del cliente está conformada por tres elementos o componentes fundamentales.

### *El Rendimiento Percibido*

Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el “resultado” que el cliente “percibe” que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de las empresas.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.
- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Se basan en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.

Dada su complejidad, el “rendimiento percibido” puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el “cliente”.

### *Las expectativas*

Las expectativas son las “esperanzas” que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones. Según Kotler y Armstrong, 2008 (p. 14).

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (P. Ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumentado en las expectativas del cliente, situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

En todo caso, es de vital importancia monitorear “regularmente” las “expectativas” de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.
- Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

### *Los Niveles de Satisfacción*

Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de estos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente ,se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa , por ejemplo: un cliente insatisfecho cambiara de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal, pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor(lealtad condicional).En cambio ,al cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional(lealtad incondicional). Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

### **Importancia**

La satisfacción al cliente es de la suma importancia ya que generan diversos beneficios para toda empresa u organización, estos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente.

- **Primer beneficio:** El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y, por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro
- **Segundo beneficio:** El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que al cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

- **Tercer beneficio:** El cliente satisfecho deja a lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

# METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

## TIPO DE NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Los estudios descriptivos buscan especificar las propias características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier fenómeno que se sustenta en un análisis. Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes a investigar. Sampieri, R., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2010)

### Enfoque

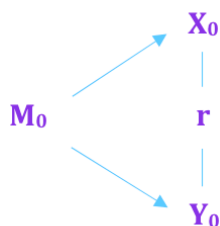
El presente estudio es de enfoque cuantitativo ya que requiere que el investigador recolecte datos numéricos de los objetivos, fenómenos, participantes que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos, de este conjunto de pasos llamado investigación cuantitativa, se derivan otras características del enfoque cuantitativo que se precisan a continuación: Las hipótesis que se generan antes de recolectar y analizar los datos y la recolección de datos se fundamenta en la medición. Debido a que los datos son producto de mediciones, se representan mediante números (cantidades) y se deben analizar a través de métodos estadísticos. Dicho de otra manera, las mediciones se transforman en valores numéricos (Datos cuantificables) que se analizan por medio de la estadística. Sampieri, R., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2010).

### Alcance o Nivel

El nivel de la investigación es DESCRIPTIVO donde se describe intencionalmente la variable independiente para ver su influencia en la variable dependiente. Este tipo de estudio nos permite enumerar como las habilidades gerenciales se relacionan con la satisfacción al cliente de Plaza Huánuco 2018.

### Diseño de investigación

El diseño del presente trabajo de investigación será no experimental, con su variante seccional. La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes, lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal cual, y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. El esquema del presente trabajo de investigación se detalla a continuación.



Donde:

$M_0$  = Observación de una muestra (Empresa Real Plaza Huánuco).

$X_0$  = Observación de la variable dependiente (Gestión estratégica).

$Y_0$  = Observación variable independiente (Satisfacción al cliente).

$r$  = Observación de la relación entre la variable dependiente e independiente.

## MUESTRA

De los clientes y trabajadores: Nuestra muestra será de 359 clientes la cual se seleccionará de una población de 5500 clientes y 122 trabajadores, y será según la concurrencia de los clientes de la empresa Real Plaza Huánuco. – muestra estratificada.

	2018	%
Trabajadores	122	2
Clientes	5500	98
TOTAL	5622	100

Tabla 1: Muestra

Nota: Elaboración Propia

## Cálculo de las muestras

La muestra con relación a los clientes y colaboradores en el trabajo de investigación se obtuvo a través de la formula estadística para población finita utilizando un margen de error del 0.05%.

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

Donde:

- $n$  = Tamaño de Muestra
- $Z$  = Valor Z curva normal (1.96)

- P= Probabilidad de éxito (0.50)
- Q= Probabilidad de fracaso (0.50)
- N= Población (5 500)
- E= Error muestral (0.05)

### Sustituyendo la fórmula

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(71\ 546)}{(5\ 500-1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)} \rightarrow n = 359$$

El total de la muestra de la investigación será de 359 clientes y 122 trabajadores que hacen 481 personas encuestadas en total.

## TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas e instrumentos (Encuesta tipo cuestionario de escala de Likert) que se utilizó en el acopio de datos para el trabajo de investigación, se detallan en el siguiente cuadro:

TÉCNICA	INSTRUMENTO	APLICACIÓN
Encuesta	Cuestionario	A los clientes
Encuesta	Cuestionario	A los Trabajadores

Tabla 2: Técnicas e instrumentos

Nota: Elaboración Propia

Una vez realizado el acopio de datos se procedió a tabular haciendo un recuento minucioso de los datos por cada indicador y variable y para ello se utilizó la estadística descriptiva para lo cual elaboraré cuadros y gráficos estadísticos a través de frecuencias y porcentajes.

# RESULTADOS

## PROCESAMIENTO DE DATOS

La Gestión estratégica se relaciona con la satisfacción del cliente de Real Plaza Huánuco 2018.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	80	66%	66%	66%
Regular	40	33%	33%	33%
Malo	2	2%	2%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 3: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO RESPECTO AL NIVEL DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO AL CUAL ATIENDEN A CLIENTES

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** El 66% de los trabajadores de Real Plaza Huánuco, indican que el nivel capacitación y desarrollo al cual atienden a los clientes es bueno porque su empresa los capacita constantemente, lo cual es considerado importante, ya que así es mejor la experiencia del cliente, que los va a permitir estar totalmente satisfechos; sin embargo, el 33% indican que es regular el nivel capacitación para el personal porque les gustaría recibir capacitaciones en temas nuevos; y un 2% indica que es malo el nivel de capacitación porque no ha recibido ninguna capacitación por ser personal nuevo.



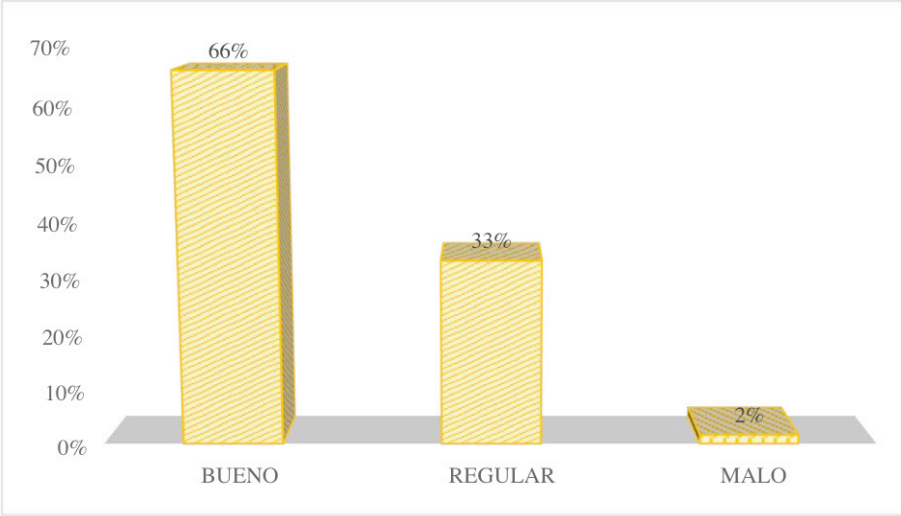


Figura 1: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO RESPECTO AL NIVEL DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO AL CUAL ATIENDEN A CLIENTES

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	120	98%	98%	98%
Regular	2	2%	2%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 4: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SI ESTÁN DE ACUERDO CON LA REMUNERACIÓN

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre la remuneración el 98% de trabajadores indica que es bueno lo que se les paga mensualmente porque es más del sueldo básico porque les dan incentivos por cumplir las metas mensuales y el 2% indica que es regular ya que algunos trabajadores están a medio tiempo y les gustaría que se les aumente el sueldo más comisiones.

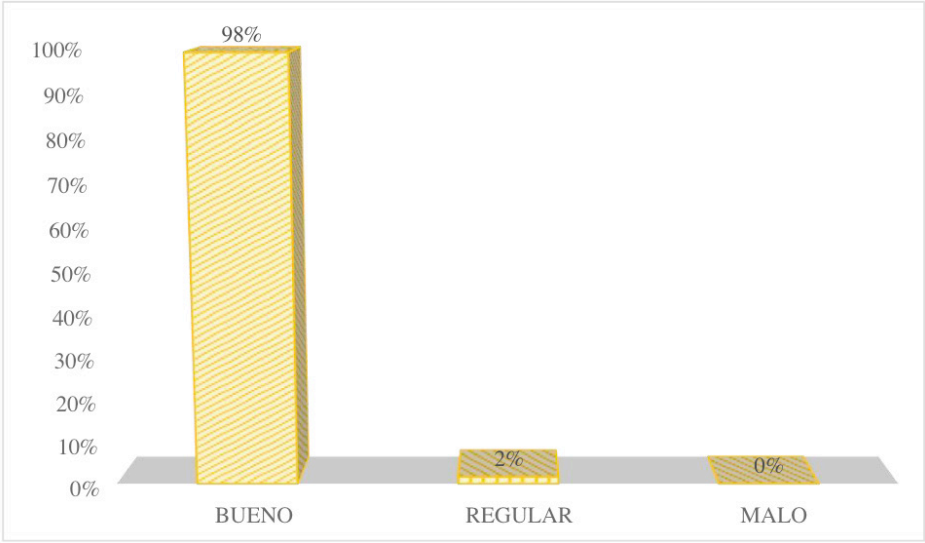


Figura 2: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SI ESTÁN DE ACUERDO CON LA REMUNERACIÓN

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	112	92%	92%	92%
Regular	9	7%	7%	99%
Malo	1	1%	1%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 5: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE LA CALIDAD DE SELECCIÓN DE PERSONAL RESPECTO A LA ATENCIÓN DE CLIENTES

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** El 92 % de los trabajadores han indicado que la calidad de selección del personal es buena porque pasan por un proceso de selección que dura varias etapas que incluye capacitaciones; el 7% indica que regular porque solo han recibido la inducción básica antes de entrar a trabajar, y el 1 % indica que es malo porque no les gusta que el proceso sea en varias etapas.

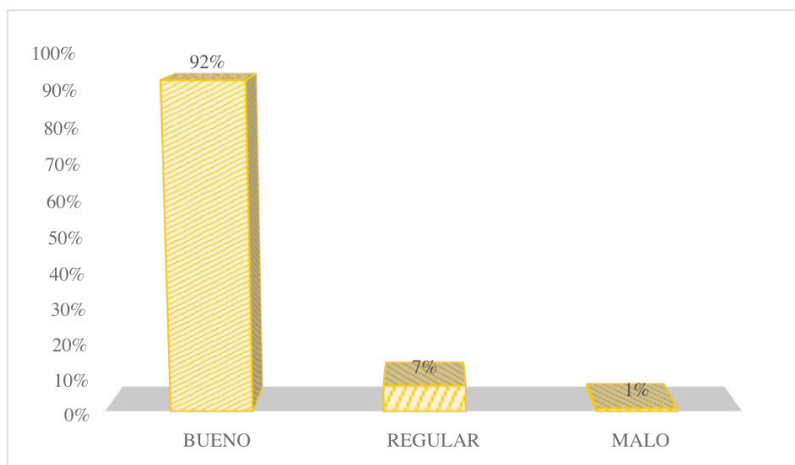


Figura 3: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE LA CALIDAD DE SELECCIÓN DE PERSONAL RESPECTO A LA ATENCIÓN DE CLIENTES

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	122	100%	100%	100%
Regular	0	0%	0%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 6: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CORTESÍA RESPECTO A LA ATENCIÓN DE CLIENTES

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre el nivel de cortesía el 100 % de los trabajadores indican que es bueno, porque ellos tienen políticas de trabajo y manejan un speech para poder atender al cliente adecuadamente; así los clientes se sientan satisfechos al momento de visitar la tienda.

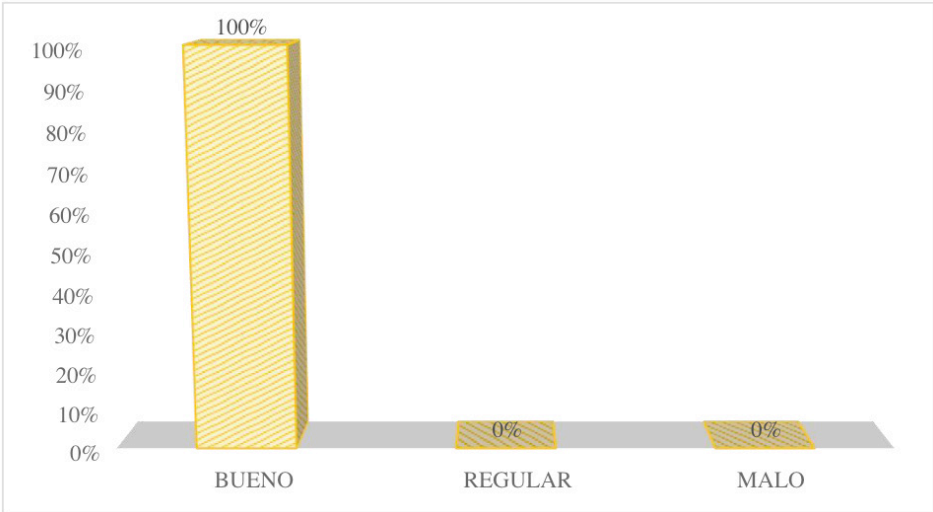


Figura 4: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CORTESÍA RESPECTO A LA ATENCIÓN DE CLIENTES

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	120	98%	98%	98%
Regular	2	2%	2%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 7: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE ACCESIBILIDAD RESPECTO A LA ATENCIÓN DE CLIENTES

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre el nivel de accesibilidad el 98% de los trabajadores indica que es bueno porque han tenido charlas con su central sobre el trato al cliente, así ante cualquier percance o duda que tengan puedan conversar con el cliente, mientras que el 2% indica que es regular porque no han tenido casos para poder buscar a los clientes y apoyarlos en alguna duda.

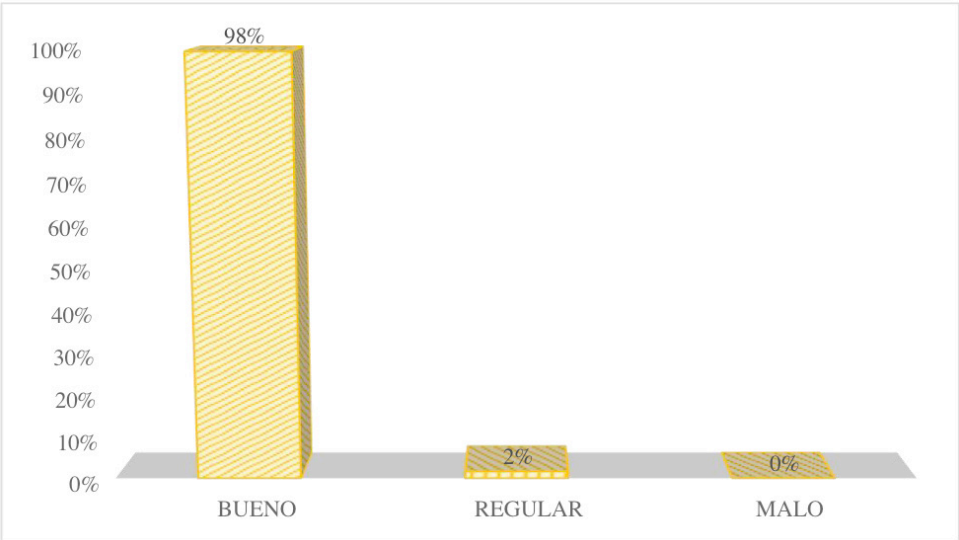


Figura 5: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE ACCESIBILIDAD RESPECTO A LA ATENCIÓN DE CLIENTES

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	119	98%	98%	98%
Regular	3	2%	2%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 8: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CREATIVIDAD QUE TIENEN PARA DESARROLLAR SU TRABAJO

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre el nivel de creatividad el 98% de los trabajadores indica que es bueno porque han recibido capacitaciones para poder aportar ideas innovadoras a la empresa, mientras que el 2% indica que es regular porque son nuevos en la empresa y les cuesta expresar sus opiniones de mejora.

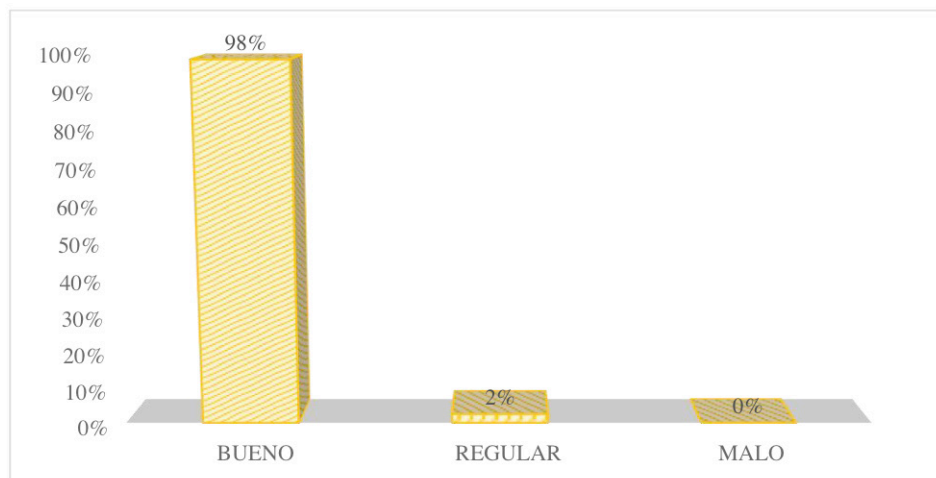


Figura 6: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CREATIVIDAD QUE TIENEN PARA DESARROLLAR SU TRABAJO

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	116	95%	95%	95%
Regular	6	5%	5%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 9: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CALIDAD DE IMAGEN O PRESENTACIÓN DEL PERSONAL

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre el nivel de calidad de imagen o presentación personal el 95% indica que es bueno porque tienen uniforme de tienda que les identifica y les hace ver uniforme a todos los trabajadores, mientras que el 5% indica que es regular porque no les hacen entrega de sus uniformes a tiempo, pero les gustaría estar uniformados todos desde el primer día de trabajo.

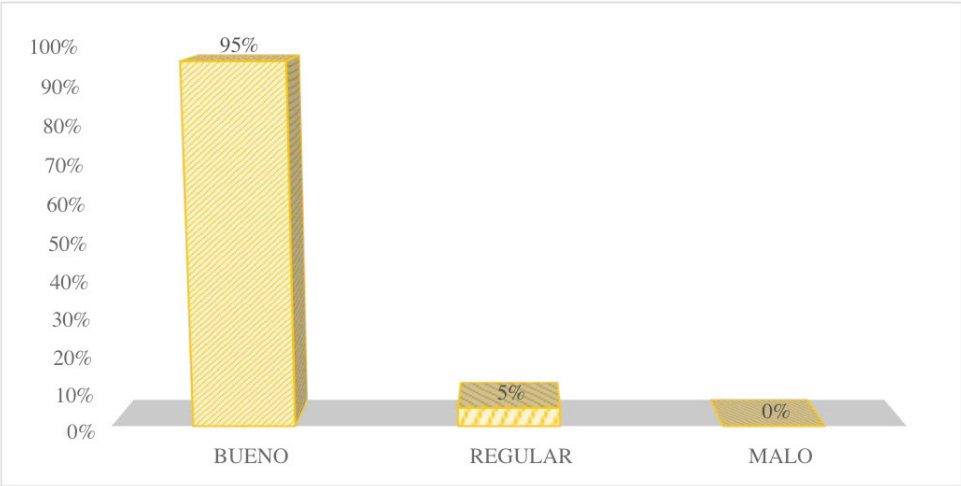


Figura 7: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CALIDAD DE IMAGEN O PRESENTACIÓN DEL PERSONAL

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	98	80%	80%	80%
Regular	24	20%	20%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 10: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE FLEXIBILIDAD RESPECTO A LA ATENCIÓN DE CLIENTES

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre el nivel de flexibilidad el 80% indica que es bueno porque tienen horarios rotativos, realizan celebraciones importantes y se les entienden cuando tienen algún percance personal, y el 20% indica que es regular porque algunos no tienen horarios rotativos y el trato con sus jefes es un poco distante, ellos recomiendan mejorar y realizar conversatorios para que puedan saber qué es lo que necesitan mejorar.

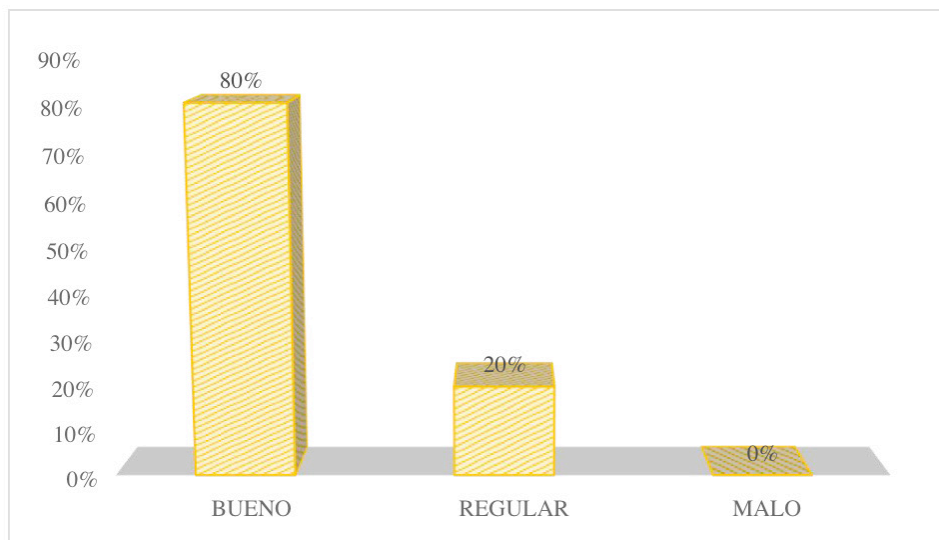


Figura 8: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE FLEXIBILIDAD RESPECTO A LA ATENCIÓN DE CLIENTES

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	122	100%	100%	100%
Regular	0	0%	0%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 11: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CREDIBILIDAD Y CONFIANZA RESPECTO A LA ATENCIÓN DE CLIENTES (ES CREÍBLE O NO)

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre el nivel de credibilidad y confianza respecto a la atención de clientes (es creíble o no) el 100% de los trabajadores indica que es bueno porque según las experiencias que han tenido los clientes se sienten muy satisfechos del trato que se les da y eso hace que ellos retornen a tienda.



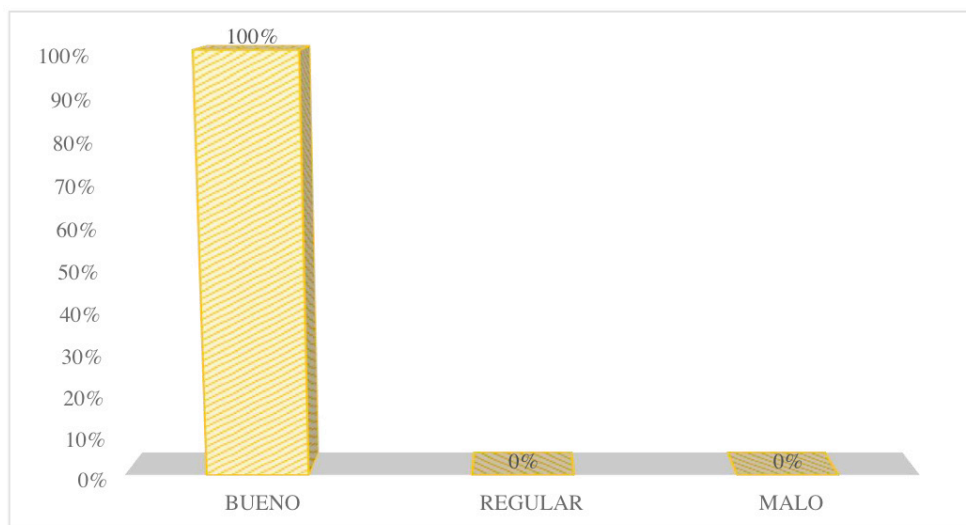


Figura 9: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CREDIBILIDAD Y CONFIANZA RESPECTO A LA ATENCIÓN DE CLIENTES (ES CREÍBLE O NO)

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	118	97%	97%	97%
Regular	4	3%	3%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 12: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO CON SUS COMPAÑEROS

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre el nivel de trabajo en equipo con sus compañeros el 97% indica que es bueno porque entre ellos se motivan para que puedan llegar a su cuota mensual y así poder cumplir los objetivos que se les plantea, mientras que el 3% indica que es regular porque la rotación de personal no les permite organizarse para poder realizar los trabajos encargados.

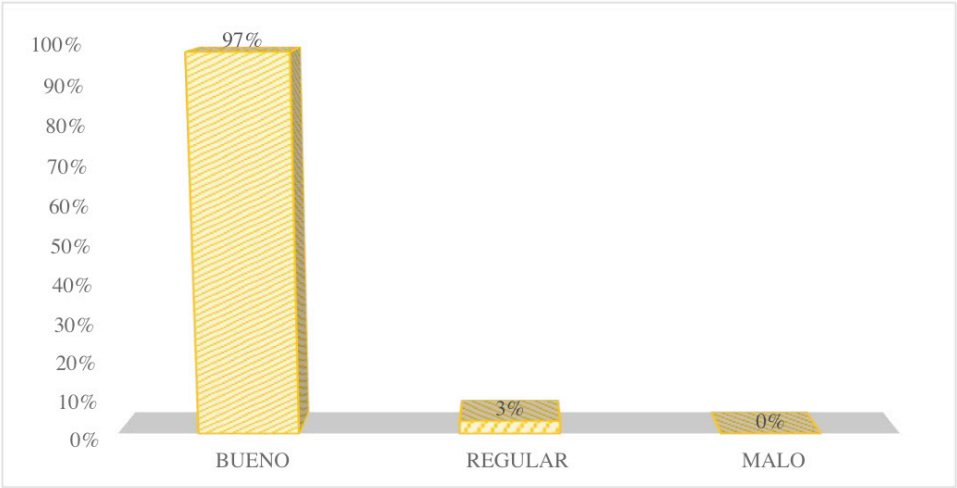


Figura 10: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO CON SUS COMPAÑEROS

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	122	100%	100%	100%
Regular	0	0%	0%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 13: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre el nivel de cumplimiento de objetivos planteados el 100% indica que es bueno porque ellos mensualmente manejan metas y al cumplirlos se les da incentivos por cumplir en el tiempo indicado.

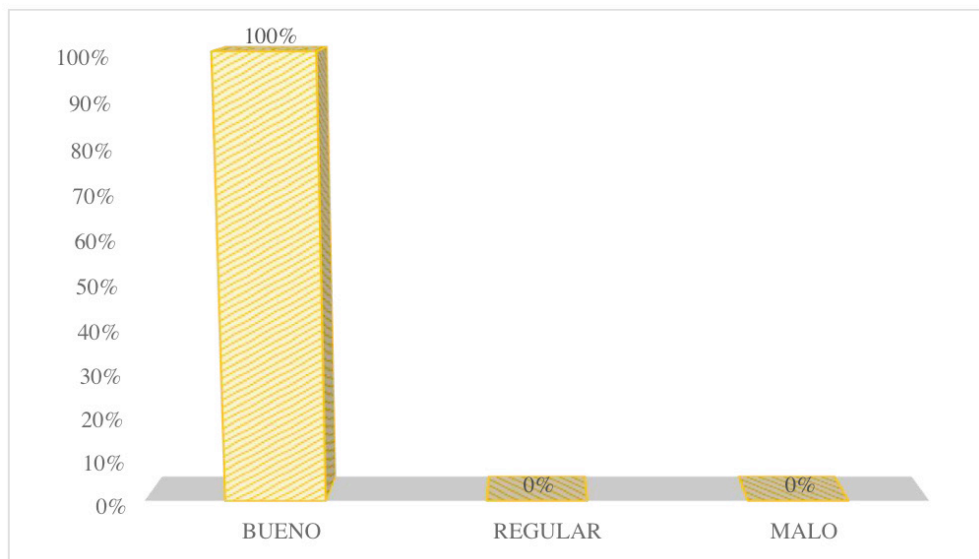


Figura 11: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	119	98%	98%	98%
Regular	3	2%	2%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	122	100%	100%	

Tabla 14: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE RESPONSABILIDADES RESPECTO AL TRABAJO QUE REALIZAN

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre el nivel de responsabilidades el 98% de los trabajadores indica que es bueno porque cada local tiene sus objetivos mensuales y ellos se organizan para cumplirlos, pero el 2% indica que es regular porque no es constante que revisen sus objetivos mensuales, algunos son bimestrales.

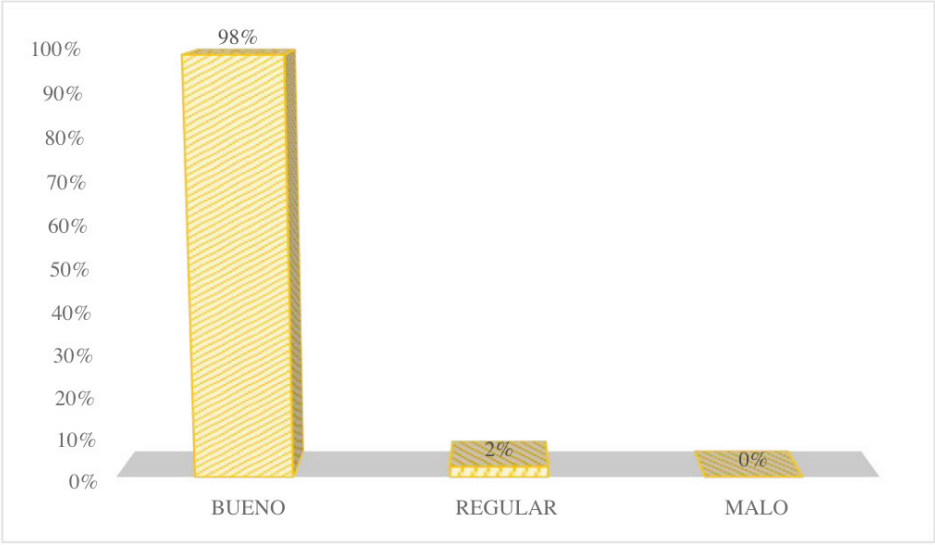


Figura 12: OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE RESPONSABILIDADES RESPECTO AL TRABAJO QUE REALIZAN

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	283	79%	79%	79%
Regular	76	21%	21%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	359	100%	100%	

Tabla 15: OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre la influencia de la comunicación el 79% de los clientes indicó que es bueno porque cuando ingresan a tienda los trabajadores están muy atentos para cualquier consulta que tengan, mientras que el 21% indica que la influencia de la comunicación es regular porque sienten que no todos los trabajadores están capacitados de como acercarse al cliente y realizar consultas sobre la compra que desea hacer.

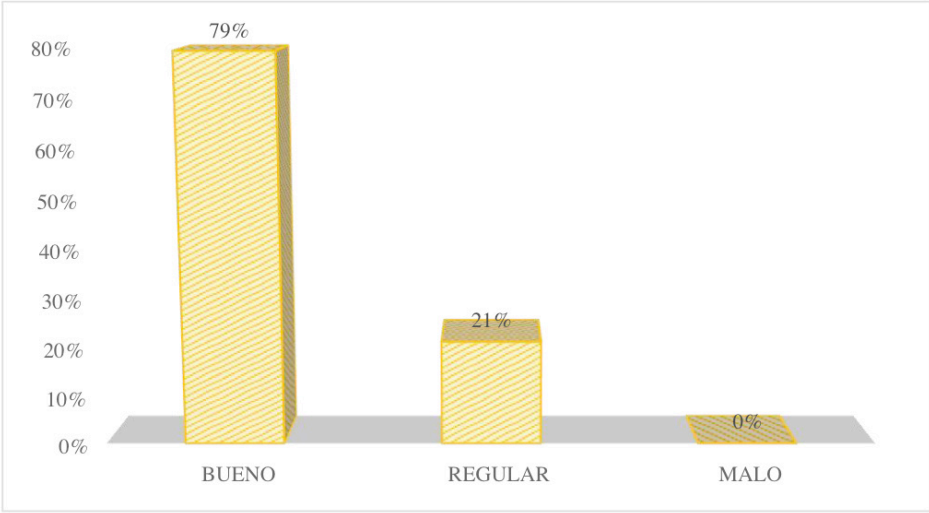


Figura 13: OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	342	95%	95%	95%
Regular	14	4%	4%	99%
Malo	3	1%	1%	100%
Total	359	100%	100%	

Tabla 16: OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA INFLUENCIA DE LA ATENCIÓN PERSONALIZADA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre la influencia de la atención personalizada el 95% de los clientes indica que los trabajadores si tienen esa atención mencionada ya que cuando ingresan a las diferentes tiendas los trabajadores les reciben con una sonrisa y un saludo, también se acercan para poder acompañarlos durante su compra así el cliente tiene una experiencia positiva; pero el 4% indica que es regular porque algunos trabajadores no saludan a los clientes, y están muy ocupados con otros clientes para darles la atención personalizada y el 1% indica que es malo porque han sentido que nadie los acompaña durante su compra para resolver cualquier duda.

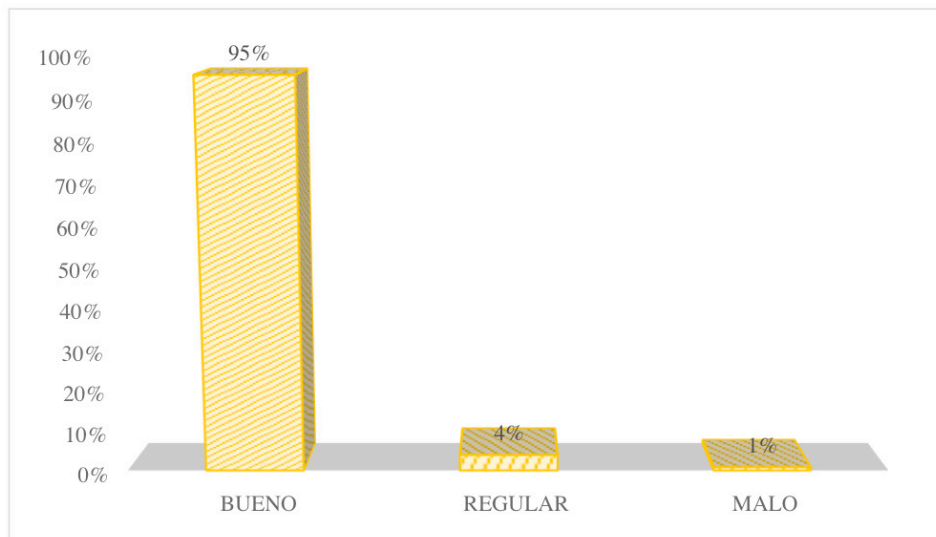


Figura 14: OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA INFLUENCIA DE LA ATENCIÓN PERSONALIZADA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	289	81%	81%	81%
Regular	65	18%	18%	99%
Malo	5	1%	1%	100%
Total	359	100%	100%	

Tabla 17: OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA INFLUENCIA DE LA ACTITUD PROACTIVA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre la influencia de la actitud proactiva el 81% de los clientes indica que los trabajadores si tienen esa actitud mencionada porque cuando ingresan a las tiendas, los trabajadores los esperan amablemente para ayudarles en lo que necesiten durante su compra; pero el 18% indica que es regular porque algunas tiendas no cuenta con suficiente personal que estén atentos cuando ingresan los clientes, y el 1% indica que es malo porque los trabajadores están estables en un solo lugar y no se acercan a los clientes para ayudarlos en su compra.

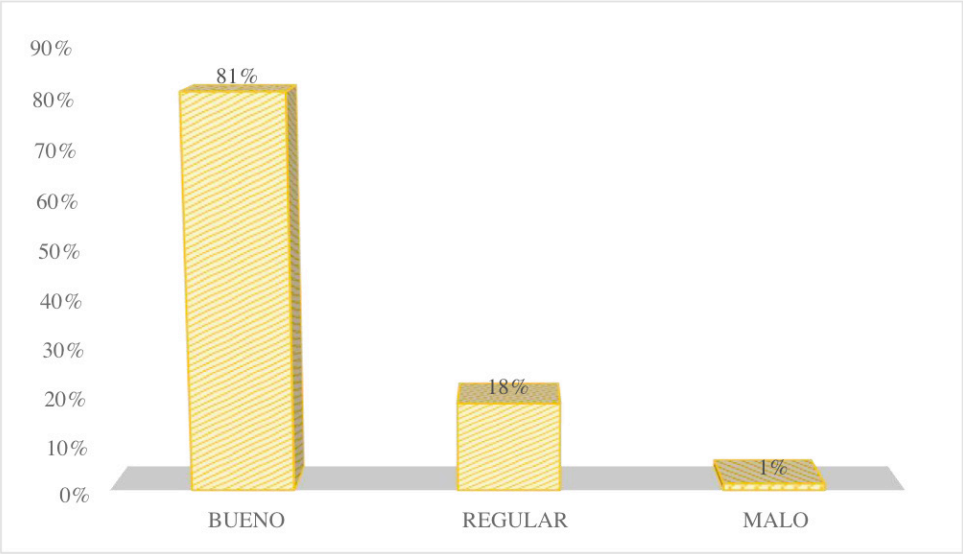


Figura 15: OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA INFLUENCIA DE LA ACTITUD PROACTIVA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO

Nota: Elaboración Propia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	348	97%	97%	97%
Regular	11	3%	3%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	359	100%	100%	

Tabla 18: OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA INFLUENCIA DE LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Sobre la influencia de la resolución de problemas el 97% de los clientes indicaron que es bueno ya que por la experiencia que han vivido los trabajadores si han podido dar solución a cualquier percance que han tenido inmediatamente; y el 3% indica que es regular porque les gustaría que el jefe de tienda esté presente cuando ocurre esos percances para que les puedan ayudar a dar una solución.

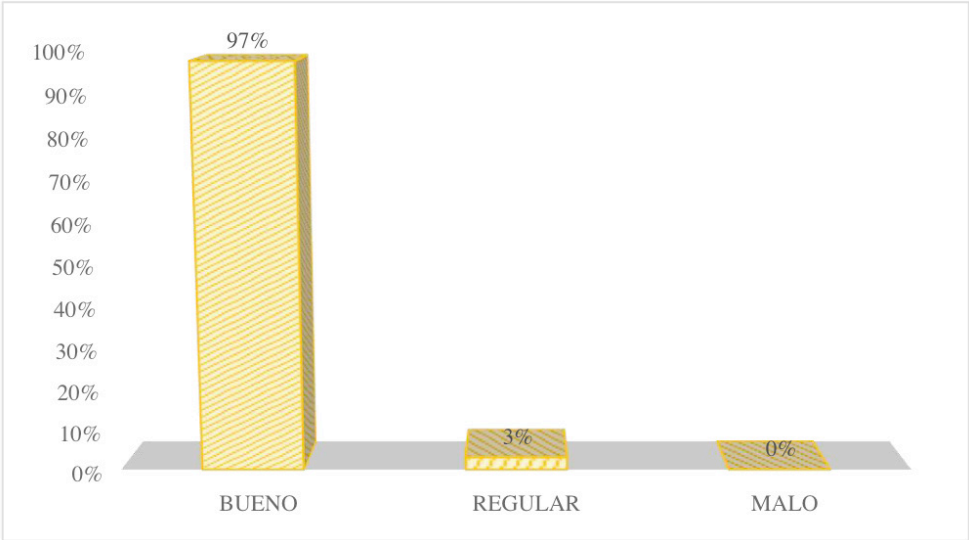


Figura 16: OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA INFLUENCIA DE LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO

Nota: Elaboración Propia

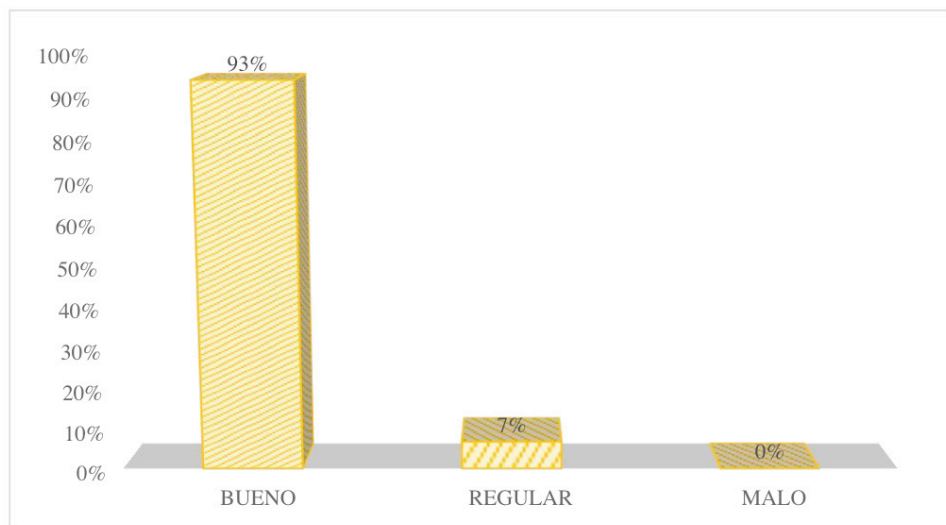
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	335	93%	93%	93%
Regular	24	7%	7%	100%
Malo	0	0%	0%	100%
Total	359	100%	100%	

Tabla 19: OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA INFLUENCIA DE LA RECOMENDACIÓN EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO

Nota: Elaboración Propia

**Interpretación:** Respecto a la influencia de la recomendación en la satisfacción del cliente el 93% de los clientes indica que es bueno por la buena experiencia que han tenido en su visita a las tiendas y el 7% indica que es regular porque algunos clientes indican que a los trabajadores les falta ser más atentos y carismáticos.





**Figura 17: OPINIÓN DE LOS CLIENTES RESPECTO A LA INFLUENCIA DE LA RECOMENDACIÓN EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO**

**Nota: Elaboración Propia**

# DISCUSIÓN DE RESULTADOS

## **SOBRE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: “GESTIÓN ESTRATÉGICA”**

Según, Betancourt (2006) plantea que la Gestión Estratégica podría definirse, inicialmente como: “Acción y efecto de administrar hábilmente un negocio” (p.26). Sin embargo, esta definición, si bien es un buen elemento de arranque, dista mucho de ser totalmente plausible. En realidad, los cambios ocurridos en nuestros tiempos nos llevan a pensar que la Gestión Estratégica es mucho más de lo que se menciona.

Para dar una definición ajustada a lo que se quiere reflejar en cuanto al campo educativo. Cabe agregar entonces, según el mismo autor, que la “Gestión estratégica está basada en el poder de la gente y establece que cada gerente o líder es quien debe generar, dentro de su propia gestión, las estrategias anticipativas y adaptativas requeridas para sobrevivir y ser competitivos a corto, mediano y largo plazo” (p.24).

Es decir, que las estrategias adaptativas sirven para responder a los cambios que se están dando actualmente en el entorno y que son parte de nuestra realidad, pero las estrategias anticipativas sirven para ser promotores del cambio y hacer que la competencia tenga que cambiar al ritmo que imponga el individuo. Este es un cambio que introduce el concepto de Gestión Estratégica y lo llama la Empresa Proactiva. Las estrategias adaptativas nos permiten sobrevivir, pero las estrategias anticipativas nos permiten ser competitivos. Una organización que solamente está reaccionando a los cambios del entorno apenas puede sobrevivir, pero, para ser realmente competitiva, la organización tiene que realizar procesos de anticipación.

Significa entonces mencionar que la base de la Gestión Estratégica está en las habilidades, talentos y aptitudes del liderazgo y su gente. Son las estrategias y las actitudes de la gente, más que la estructura, los organigramas y los sistemas, la base fundamental del proceso. Son los talentos de la gente que trabaja allí, sus aptitudes, las estrategias que utilizan para realizar el trabajo, la actitud que asumen frente a los procesos y las habilidades que ha desarrollado la organización para resolverlos, los que dan sentido a Gestión Estratégica.

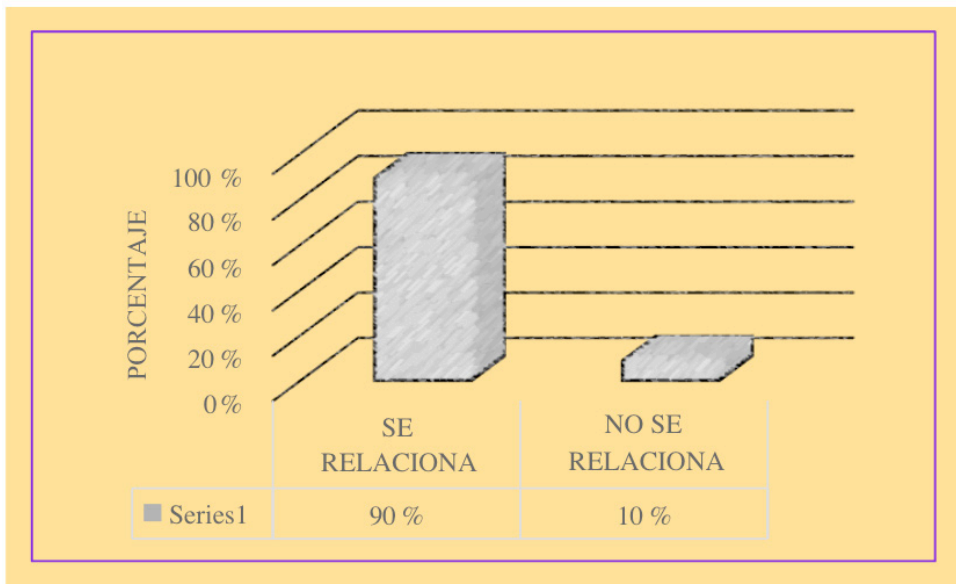


Figura 18: Relación de la Gestión Estratégica con la Satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza

Nota: Elaboración Propia

Los cuadros que se presentan manifiestan lo siguiente, la relación que existe entre la gestión estratégica y la satisfacción de los clientes, se demuestra la satisfacción de los clientes que visitan Real Plaza Huánuco, como se puede observar en la *Figura 18* sobre la relación de la gestión estratégica en la satisfacción del cliente de la empresa Plaza Huánuco, el 90% sostiene que existe una relación de gestión estratégica en la satisfacción del cliente.

## Análisis

En este contexto, la gestión estratégica es imprescindible en toda empresa porque es una importante que solo las empresas que se enfocan en satisfacer las necesidades de los clientes aportando mejoras e innovando constantemente tendrán mayores posibilidades de sobrevivir en un medio competitivo.

La herramienta, propuesta de gestión estratégica en la empresa Real Plaza Huánuco, se valida, y se demuestra la mejora de la satisfacción de los clientes, según Philip Kotler. El porcentaje de la empresa Real Plaza Huánuco sobre gestión estratégica es el 90%, esto demuestra un valor positivo en la satisfacción al aplicarse la propuesta de Gestión estratégica.

## **SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: “SATISFACCIÓN DEL CLIENTE”**

Según Philip Kotler (2006) P.13 La satisfacción del cliente es como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Vivimos en un entorno comercial, que se supone es de competencia perfecta, tan imprevisible competitivo y variable que ha convertido la satisfacción del cliente en el objetivo final de cualquier empresa que desee hacerse un hueco en el mercado cada vez más agresivo.

Podríamos enumerar varios apoyos que una empresa puede utilizar para acceder al mercado y competir, pero, fundamentalmente, hay tres pilares que resultan estratégicos y en los que siempre se termina cayendo: precio, calidad y plazo.

La anticipación en el tiempo a las necesidades de los clientes era la apuesta de empresas de sofisticada tecnología en el pasado, pero ya no es un hecho diferencial porque todas las empresas, sea cual sea su sector, están en ese criterio.

Las empresas centran su estrategia actual en dos factores difícilmente conciliables: precio y calidad. Hoy día, en la mayoría de los sectores y mercados, se puede afirmar que tener precios competitivos es una condición necesaria pero no suficiente para poder tener la presencia en el mismo.

Entendemos que un sistema de aseguramiento de la calidad es la aplicación de una normativa en los distintos procesos y funciones a desarrollar en la organización empresarial, con la finalidad de conseguir las mejoras necesarias que nos lleven a la excelencia. Como se puede deducir de esta definición, y partiendo de la base que no hay organización perfecta, el sistema de calidad se fundamenta en los criterios de la mejora continua.

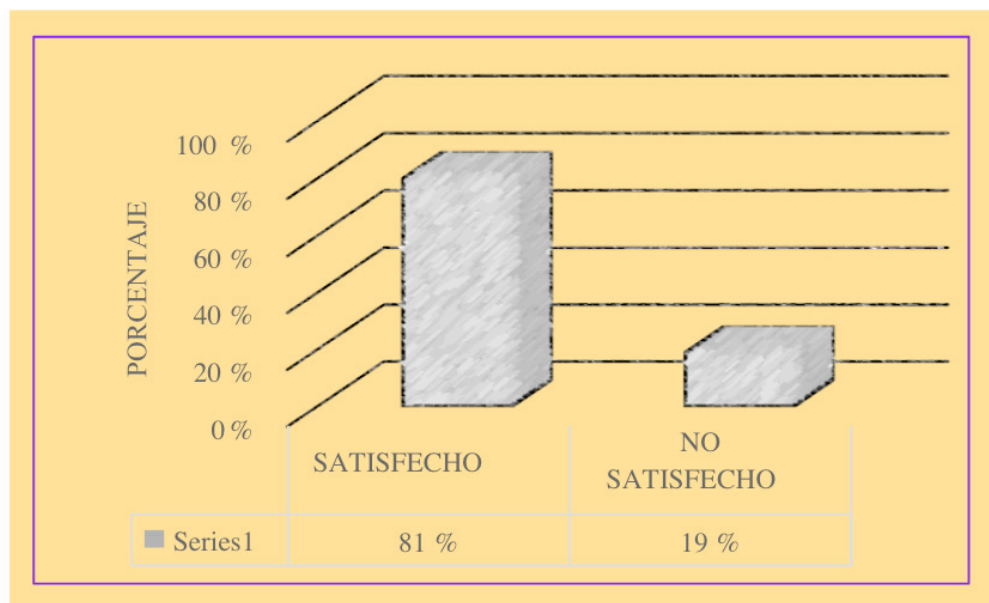


Figura 19: Satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza Huánuco

Nota: Elaboración Propia

En la *Figura 19* Satisfacción del cliente de empresa Real Plaza Huánuco, en dicho cuadro podemos observar que el nivel de satisfacción de los clientes es 81%, de esta forma se quiere contrastar la hipótesis general que sostiene una relación positiva entre la gestión estratégica y la satisfacción del cliente y esa relación es muy significativa, ya que más del 81% están afirmando que existe esa relación.

## Análisis

Los resultados de la evaluación de la variable satisfacción del cliente permiten resaltar la diferencia que existe entre el nivel de satisfacción apropiado y el nivel de satisfacción experimentado por los clientes de Real Plaza Huánuco, obteniendo más del 80% de satisfacción, según la *Figura 18* lo cual es positivo el nivel que experimentan los clientes en cuanto a satisfacción.

La satisfacción del cliente se determina por varios aspectos y uno de ellos es el grado de interés que tiene la empresa hacia la solución de problemas que pueden presentarse con la atención del cliente o con un producto adquirido, esta es una ventaja que posee Real Plaza Huánuco.



## CONCLUSIONES

1. Se determinó la relación de la gestión estratégica con la satisfacción del cliente de la empresa Real Plaza Huánuco como se observa en el gráfico N°018 con un porcentaje de 90% se demuestra que la empresa Real Plaza Huánuco realiza la gestión estrategia en base a utilización de métodos y estrategias orientando los esfuerzos de los trabajadores hacia la satisfacción del cliente.
2. Se llegó a la conclusión que conocer y analizar las capacidades del capital humano mejora la productividad y alinea al personal con los objetivos que tienen, ya que el trabajo en equipo, liderazgo y el manejo de estrategias es importante para lograr la satisfacción al cliente.
3. Se puede entender que la calidad de los servicios implica hacer las cosas bien, con actitud positiva y espíritu de servicio; así van a tener mayor oportunidad de recibir más capacitaciones, buena remuneración y así se verá reflejado la satisfacción al cliente en cada visita a su local.
4. Se concluye que un adecuado control de gestión es importante ya que con ideas innovadoras genera aprendizaje, mejora el desempeño de los trabajadores y poder solucionar problemas en el momento indicado; así estarán preparados para lograr el objetivo que les permita guiar a la satisfacción al cliente.

## SUGERENCIAS

1. Se sugiere seguir con la gestión estratégica ya que es fundamental e importante que la empresa Real Plaza Huánuco siga en el lineamiento usando esta herramienta, a fin de mantenerse actualizado y no quedarse en el pasado, así aprovechar las oportunidades que el mercado le ofrece, innovando ideas, prestando más servicios a los clientes, cuidando la calidad y enfocándose hacia los clientes, de esta manera lograr el desarrollo de los negocios y ser más competitivos en el rubro.
2. Si bien es cierto cada locatario cuenta con misión y visión y se tiene claro los lineamientos de trabajo, se sugiere tenerlos visibles, ya que se consideran estrategias innovadoras y objetivos que se desee lograr y difundirlos entre los involucrados en las actividades de cada tienda, a fin de que cuenten con una guía de trabajo que les permita conocer que hacer y cómo hacerlo; así ponerlo en práctica más seguido.
3. Es importante que los empleados o personas que tienen contacto directo con los clientes, se sugiere desarrollar capacitaciones y evaluaciones a los empleados con el fin de saber si cuentan con los conocimientos necesarios sobre atención al cliente.
4. Se sugiere que todos los trabajadores aporten con ideas innovadoras a la empresa sobre el trabajo que realizan, así mejorar constantemente y obtener mejores incentivos por parte de su central.



## REFERENCIAS

Betancourt, J. (2006). Gestión Estratégica: Navegando hacia el Cuarto Paradigma. Edición electrónica gratuita. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2006c/220/](http://www.eumed.net/libros/2006c/220/)

Manes, J. (2005). Gestión Estratégica para Instituciones Educativas: Guía para Planificar Estrategias de Gerenciamiento Institucional. 2da Ed. Buenos Aires: Granica.

Gestiopolis, <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-la-satisfaccion-del-cliente/>

Alvarado Mendoza María Elena (2010), Gestión Estratégica y La Calidad de los Servicios del Hospital Carlos Showing Ferrari del Distrito de Amarilis – Periodo 2010.

Figueroa Huamán, Sonia Elizabeth (2010); Gestión Estratégica y la competitividad de servicios administrativos en la Caja Arequipa Agencia Huánuco – Periodo 2010.

Laos Saldivar Carlos Antonio (2008), Gestión Administrativa y la Calidad de Servicios en la Municipalidad Provincial de Huánuco –Periodo 2008.

**DAVID JULIO MARTEL ZEVALLOS** – Docente investigador, licenciado en administración, maestro en investigación y docencia Universitaria, doctor en derecho, doctor en administración, docente principal a dedicación exclusiva en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (UNHEVAL) adscrito en la facultad de ciencias y turismo de la UNHEVAL. Especialista en gestión pública y en finanzas. Investigador en la UNHEVAL autor de publicaciones de artículos científicos y libros. Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9081-4654>

**YULISA IVONNE PEÑA KOLLER** - Licenciada en Administración por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, con visión de futuro y un historial probado de logro de objetivos. Gestora de cambios, dedicada a la mejora continua del negocio. Centrada en el aumento de los ingresos, y la optimización de recursos y procedimientos operativos. Dedicada a la maximización de beneficios a través de estrategias empresariales innovadoras. Cursando la maestría en Administración de Negocios-MBA en la Universidad Cesar Vallejo. Investigadora y autora de publicación de libros. Egresada de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4988-5810>

**LIDA DAYS BERAUN QUIÑONES** – Docente investigador, licenciada en Administración, Maestra en Gestión y Planeamiento Educativo, doctora en Administración, docente principal a dedicación exclusiva en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (UNHEVAL) adscrito en la facultad de Ciencias Administrativas y Turismo de la UNHEVAL, autora de publicaciones de artículos científicos y libros. Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. ORCID actualizado: <https://orcid.org/0000-0002-2246-0409>

**JHONNY HENRY PIÑÁN GARCÍA** – Docente investigador. Ingeniero Industrial con especializaciones en Sistemas y Tecnologías de la Información, amplia experiencia en las áreas de desarrollo de sistemas y soporte tecnológico, en empresas líderes del país. con una Maestría en Didáctica y Tecnologías de la Información y actualmente curso un Doctorado en Gestión Empresarial. Docente en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán adscrito en la Facultad de Ingeniería Industrial. Autor de Publicaciones de artículos científicos y de libros. Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. ORCID actualizado <https://orcid.org/0000-0002-0263-7668>

**ROBERTO SIXTO PERALES FLORES** - Docente investigador RENACYT, Ingeniero Electrónico (UNI), Magíster en Docencia Universitaria y Gestión Educativa (UNHEVAL) y Doctor en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible (UNHEVAL); actualmente es Docente Principal Ordinario en la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial (UNHEVAL), director del Departamento Académico de la Facultad de Ingeniería Industrial y Sistemas (UNHEVAL). Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. ORCID actualizado: <https://orcid.org/0000-0002-2502-9593>.

**NÉRIDA DEL CARMEN PASTRANA DÍAZ** - Directora de transferencia e innovación en la UNHEVAL, autora de los libros “Aplicativos de Simulación de Sistemas Discretos en Empresas Productivas y de Servicios”, “Gestión de los Sistemas de Seguridad y Salud en el Trabajo” y Autora del artículo en la revista científica “Modelo de Medición del Capital Intelectual en las Carreras Acreditadas de Ingeniería Industrial del Perú”, ponente en eventos internacionales

en temas sobre inteligencia de negocios y gestión del conocimiento, así mismo desarrollo trabajos de responsabilidad social sobre “Infraestructura Inalámbrica de Telecomunicaciones para Colegios de Zonas Rurales de la Región Huánuco. Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. ORCID actualizado: <https://orcid.org/0000-0001-8357-3012>

# LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

de un supermercado y

# LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

CASO: REAL PLAZA -PERÚ



- 🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)
- ✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)
- 📷 @atenaeditora
- 📘 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

# LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

de un supermercado y

## LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

CASO: REAL PLAZA -PERÚ



- 🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)
- ✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)
- 📷 @atenaeditora
- 📘 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)