

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN – HUÁNUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



---

**“LA GESTIÓN ESTRATÉGICA SE RELACIONA CON LA  
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUÁNUCO 2018”**

---

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**TESISTA:**

**Bachiller: Peña Koller, Yulisa Ivonne**

**ASESOR:**

**Dr. David Martel Zevallos**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2019**

# INDICE

AGRADECIMIENTO .....	2
ÍNDICE DE CUADROS .....	3
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	6
RESUMEN .....	9
SUMARY .....	11
INTRODUCCIÓN .....	12
CAPÍTULO I .....	14
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	14
1.1. Descripción del Problema.....	14
1.2. Formulación del Problema.....	20
1.3. Objetivo General.....	20
1.4. Objetivos Específicos .....	20
1.5. Justificación de la Investigación.....	21
1.6. Limitaciones de la Investigación.....	22
1.7. Viabilidad de la Investigación.....	23
CAPÍTULO II .....	25
MARCO TEÓRICO.....	25
2.1. Antecedentes de la Investigación .....	25
2.2. Bases Teóricas .....	27

2.3. Definiciones Conceptuales.....	41
2.4. Formulación de Hipótesis.....	46
2.5. VARIABLES .....	47
2.6. Operacionalización de variables (Dimensiones e Indicadores) .....	48
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>50</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>50</b>
3.1. Tipo de nivel de investigación.....	50
3.2. Población y muestra .....	52
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	56
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN...56	
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>57</b>
<b>RESULTADOS.....</b>	<b>57</b>
4.1. Procesamiento de datos.....	57
4.2. Contratación de hipótesis .....	91
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>93</b>
<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>93</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>99</b>
<b>SUGERENCIAS .....</b>	<b>100</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>101</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>102</b>

## AGRADECIMIENTO

A Dios, quien siempre ha dado las fuerzas necesarias para cumplir mi anhelo de ser una gran profesional.

A mis padres, quienes con su ejemplo, su dedicación, me han apoyado para no rendirme jamás, A mis hermanos gracias a ellos estoy logrando demostrar lo mejor de mí, cada logro va dedicado a ellos; Mi familia.

A la Universidad Nacional Hermilio Valdizán por haberme dado la oportunidad de formarme como profesional y escalar un peldaño más en el campo del conocimiento.

A la Facultad de Ciencias Administrativas por haberme brindado los mejores años de mi carrera, llena de excelentes docentes, quienes me brindaron su conocimiento y confianza en el transcurso de mis estudios profesionales.

A mi asesor de tesis Dr. David Martel Zevallos, por su apoyo constante, su atinada dirección, su presencia y su empeño para que yo llevara a cabo esta tesis profesional.

Agradezco a la empresa y trabajadores de Real Plaza Huánuco por brindarme su apoyo para la realización de este trabajo de investigación; y de manera muy especial a todo el equipo por darme todas las facilidades de poder obtener la información necesaria que he requerido para el desarrollo de este trabajo

## ÍNDICE DE CUADROS

Tabla N° 001      Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco  
Pág. 57            respecto al nivel de capacitación y desarrollo al cual atienden a  
                          clientes

Tabla N° 002      Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco si están  
Pág. 59            de acuerdo con la remuneración

Tabla N° 003      Opinión de los trabajadores de de Real Plaza Huánuco  
Pág. 61            sobre la calidad de selección de personal respecto a la  
                          atención de clientes

Tabla N° 004      Opinión de los trabajadores de de Real Plaza Huánuco  
Pág. 63            sobre el nivel de cortesía respecto a la atención de clientes

Tabla N° 005      Opinión de los trabajadores de la empresa Real Plaza  
Pág. 65            Huánuco sobre el nivel de accesibilidad respecto a la atención  
                          de clientes

Tabla N° 006      Opinión de los trabajadores de de Real Plaza Huánuco  
Pág. 67            sobre el nivel de creatividad que tienen para desarrollar su  
                          trabajo

Tabla N° 007 Pág. 69	Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre el nivel de calidad de imagen o presentación del personal
Tabla N° 008 Pág. 71	Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre el nivel de flexibilidad respecto a la atención de clientes
Tabla N° 009 Pág. 73	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)
Tabla N° 010 Pág.75	Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre el nivel de trabajo en equipo con sus compañeros
Tabla N° 011 Pág. 77	Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados
Tabla N° 012 Pág. 79	Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre el nivel de responsabilidades respecto al trabajo que realizan
Tabla N° 13 Pág. 81	Opinión de los clientes respecto a La influencia de la comunicación en la satisfacción del cliente de Real Plaza Huánuco

Tabla N° 14      Opinión de los clientes respecto a la influencia de la  
Pág. 83            atención personalizada en la satisfacción del cliente de Real  
                         Plaza Huánuco

Tabla N° 15      Opinión de los clientes respecto a la influencia de la actitud  
Pág. 85            proactiva en la satisfacción del cliente de Real Plaza Huánuco

Tabla N° 16      Opinión de los clientes respecto a la influencia de la  
Pág. 87            resolución de problemas en la satisfacción del cliente de Real  
                         Plaza Huánuco

Tabla N° 17      Opinión de los clientes respecto a la influencia de la  
Pág. 91            recomendación en la satisfacción del cliente de Real Plaza  
                         Huánuco

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 001 Opinión de los trabajadores de de Real Plaza Huánuco  
Pág. 57 respecto al nivel de capacitación y desarrollo al cual atienden  
a clientes

Gráfico N° 002 Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco si  
Pág. 59 están de acuerdo con la remuneración

Gráfico N° 003 Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre  
Pág. 61 la calidad de selección de personal respecto a la atención de  
clientes

Gráfico N° 004 Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre  
Pág. 63 el nivel de cortesía respecto a la atención de clientes

Gráfico N° 005 Opinión de los trabajadores de la empresa Real Plaza  
Pág. 65 Huánuco de Real Plaza Huánuco sobre el nivel de  
accesibilidad respecto a la atención de clientes

Gráfico N° 006 Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre  
Pág. 67 el nivel de creatividad que tienen para desarrollar su trabajo

- Gráfico N° 007      Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre  
Pág. 69            el nivel de calidad de imagen o presentación del personal
- Gráfico N° 008      Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre  
Pág. 71            el nivel de flexibilidad respecto a la atención de clientes
- Gráfico N° 009      Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre  
Pág. 73            el nivel de credibilidad y confianza respecto a la atención de  
                          clientes (es creíble o no)
- Gráfico N° 010      Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre  
Pág. 75            el nivel de trabajo en equipo con sus compañeros
- Gráfico N° 011      Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre  
Pág. 77            el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados
- Gráfico N° 012      Opinión de los trabajadores de Real Plaza Huánuco sobre  
Pág. 79            el nivel de responsabilidades respecto al trabajo que realizan
- Gráfico N° 13        Opinión de los clientes respecto a La influencia de la  
Pág. 81            comunicación en la satisfacción del cliente de Real Plaza  
                          Huánuco

Gráfico N° 14      Opinión de los clientes respecto a la influencia de la  
Pág. 83            atención personalizada en la satisfacción del cliente de Real  
Plaza Huánuco

Gráfico N° 15      Opinión de los clientes respecto a la influencia de la actitud  
Pág. 85            proactiva en la satisfacción del cliente de Real Plaza  
Huánuco

Gráfico N° 16      Opinión de los clientes respecto a la influencia de la  
Pág. 87            resolución de problemas en la satisfacción del cliente de Real  
Plaza Huánuco

Gráfico N° 17      Opinión de los clientes respecto a la influencia de la  
Pág. 89            recomendación en la satisfacción de Real Plaza Huánuco

## 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.

## SUMMARY

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 in 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.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. 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 dentro de 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 parcialmente y consecuentemente se pueda mejorar los servicios que brinda.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema general**

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

### **1.2.2. 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?

## **1.3. Objetivo General**

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

## **1.4. 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.

## **1.5. Justificación de la Investigación**

El presente trabajo se justifica de manera teórica – practica, la gestión estratégica es el arte y/o ciencia de anticipar y gerencia el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de la organización, a través de la investigación nos permitirá determinar la relación de la gestión estratégica en la satisfacción al cliente de la empresa Real Plaza Huánuco, ya que la gestión estratégica nos va permitir identificar las grandes amenazas y oportunidades, así mejorar la asignación de los recursos e imponer una dirección para el cambio que se verá reflejado en la satisfacción al cliente.

### **1.5.1. Justificación Teórica**

La investigación propuesta ha buscado mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de la relación que tiene la gestión estratégica en la satisfacción al cliente, encontrar explicaciones a situaciones que afectan el entorno de la empresa Real Plaza Huánuco. Todo ello nos permitirá contrastar los diferentes conceptos de la relación de la gestión estratégica en la satisfacción al cliente en la realidad concreta. Mediante el trabajo de investigación espero que la empresa Real Plaza Huánuco haya tenido en consideración que la gestión estratégica en una organización es la clave para que pueda lograr un nivel de éxito en su entorno competitivo, deduciendo que es una herramienta fundamental; que permite alinear las capacidades de la organización de la organización con las contingencias de su entorno, para que así puedan actuar más

proactivamente en vez de reaccionar, para que puedan construir y mantener una ventaja competitiva sostenible, y de esa manera se pueda medir el progreso a través de la satisfacción al cliente.

### **1.5.2. Justificación práctica**

De acuerdo con los objetivos de la investigación, el resultado de la misma nos permite encontrar soluciones concretas a problemas de capital humano, calidad de los servicios y el control de gestión, que inciden en los resultados de la calidad de servicios y el control de gestión, que inciden en los resultados de la empresa Real Plaza Huánuco. Con tales resultados se tendrá también la posibilidad de proponer cambios en la utilización de la gestión estratégica que permita la integración y participación de todos los miembros de la organización, así Real Plaza Huánuco mejorará efectiva y consecuentemente se podrá mejorar sustancialmente los servicios que brinda para lograr una mayor satisfacción al cliente.

### **1.6. Limitaciones de la Investigación**

A lo largo de la investigación se ha tenido que superar ciertas dificultades que pueden afectar el adecuado desarrollo del trabajo de investigación, a continuación menciono los más relevantes:

### **1.6.1. Aspecto metodológico**

La investigadora por su condición de egresada no tuvo los conocimientos de la parte metodológica de la investigación científica.

### **1.6.2. Aspecto de la especialidad**

Han existido ciertas limitaciones debido a que no se encuentra con la persona idónea que tenga la especialización en dicho tema del trabajo de investigación.

### **1.6.3. Aspecto tecnológico**

La tesista ha tenido ciertas limitaciones en este aspecto, ya que no cuenta con tecnología de punta de acuerdo a los avances de la ciencia que le permitirá desarrollar adecuadamente el trabajo de investigación.

### **1.6.4. Aspecto financiero**

La tesis ha sido netamente financiada por el investigador, ello puede constituir una limitación en el sentido que no se va a contar con los recursos en el momento oportuno.

## **1.7. Viabilidad de la Investigación**

Existen diversos factores que han contribuido con el desarrollo del presente trabajo de investigación, los cuales se señalan a continuación:

### **1.7.1. Aspecto financiero**

El financiamiento ha sido asumido en su totalidad por la investigadora.

### **1.7.2. Aspecto bibliográfico**

La investigadora ha podido contar con libros especializados los cuales se encuentran en la biblioteca de la Universidad Hermilio Valdizán, además se hizo uso de diversas páginas web para poder realizar el presente trabajo de investigación que servirán como fuentes de consulta.

### **1.7.3. Aspecto temporal**

De acuerdo a este aspecto se contó con el tiempo necesario para desarrollar el trabajo de investigación que consiste en un ciclo que fue equivalentes a cuatro meses.

### **1.7.4. Aspectos de Accesibilidad**

El desarrollo del presente trabajo de investigación se ha dado gracias a la autorización de Real Plaza Huánuco que ha permitido poder realizar dicho trabajo para hacer el tratamiento experimental y la aplicación de instrumentos.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. 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:

1. Alvarado Mendoza María Elena, Gestión Estratégica y La Calidad de los Servicios del Hospital Carlos Showing Ferrari del Distrito de Amarilis – Periodo 2010. Tesis hecha para obtener el grado de Licenciatura en Administración; la tesista llega a la siguiente conclusión:

- Los resultados obtenidos nos indican que como consideramos La Calidad de Gestión Administrativa y la Calidad de Recursos Humanos del Hospital Carlos Showing Ferrari del Distrito de Amarilis no es la más adecuada porque está 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, debemos de mejorar porque todo cliente y/o persona espera recibir una satisfacción en algún momento.

2. Figueroa Huamán, Sonia Elizabeth; Gestión Estratégica y la competitividad de servicios administrativos en la Caja Arequipa Agencia Huánuco – Periodo 2010. Tesis hecha para obtener el grado de Licenciatura en Administración, la tesista llega a las siguientes conclusiones:

- Los resultados nos indican que la atención al cliente es lo primero sobre todo pero nos falta mucho más para poder mejorar y no es lo conveniente si queremos crecer y fortalecer en este aspecto financiero.
- Los resultados obtenidos nos indican que no se difundió correctamente las estrategias de la Caja Arequipa a los servidores. Para el desarrollo financiero que se quiere alcanzar, y es necesario que el personal sea captado permanentemente o periódicamente.

3. Laos Saldívar Carlos Antonio, Gestión Administrativa y la Calidad de Servicios en la Municipalidad Provincial de Huánuco –Periodo 2008. Tesis hecha para obtener el grado de Licenciatura en administración, el tesista llega a las siguientes conclusiones:

- La hipótesis formulada ha sido confirmada pues la falta de un planeamiento estratégico en la gestión administrativa, no permite dar un servicio de calidad al usuario de este sector.
- No hay coherencia ente la gestión administrativa y la calidad de servicios en la Municipalidad de Huánuco.
- La calidad del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huánuco se encuentra comprendido en escala valorativa de mala a regular.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Base teórica N°1: “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, estratagemas 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.

#### **2.2.1.1. Definición:**

**Según Mintzberg y Stoner**, describen la gestión como la "disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados". En todo caso, es una forma de prever y coordinar, participativamente, el cambio con la intención de diseñar e implementar estrategias que permitan garantizar el éxito de las actividades emprendidas.

Según el Diccionario Larousse 2008, la expresión Gestión Estratégica, está formada por dos elementos que significan:

- Gestión: “acción y efecto de administrar”.
- Estratégica: “perteneciente a la estrategia”, que nos lleva a,
- Estrategia: “arte de dirigir las operaciones, habilidad para dirigir un asunto”.

De acuerdo con esto, 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.

**2.2.1.2. Componentes:** Existen elementos o componentes claves para la realización de la gestión estratégica que son:

- Lo primero que debe haber, al iniciar un proceso de gestión estratégica es una visión clara de a donde se quiere llegar.
- El segundo, el proceso clave de la gestión estratégica son los valores nucleares. Los valores son los que le dan la rectitud del camino a la visión para hacer que la misma valga la pena. Una organización que no es capaz de manejarse sobre la base de valores corre el riesgo de perder competitividad.
- El tercero, cuando se habla de valores nucleares, se está hablando de aquellos pocos valores básicos que deben guiar nuestra conducta diaria en la organización.

- El cuarto elemento clave es la estrategia del negocio. Una estrategia de negocio debe ser capaz de producir los elementos necesarios para que la visión, misión y los valores tengan un campo de acción dentro de la organización y su entorno.

#### **2.2.1.3. Importancia:** Radica en lo siguiente:

- Identifica las grandes oportunidades y amenazas.
- Define las áreas de resultados claves para la especificación de los efectivos.
- Mejora la asignación de los recursos.

#### **2.2.2. Base teórica N°02: “Satisfacción al cliente”**

**2.2.2.1. 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).

**2.2.2.2. 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.

**2.2.2.3. Características:** La satisfacción del cliente las siguientes 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.

**2.2.2.4. Componentes:** La satisfacción del cliente está conformada por tres elementos o componentes fundamentales.

**2.2.2.5. 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”.

**2.2.2.6. 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.

**2.2.2.7. 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.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios:

- La lealtad del cliente (que se traduce en las futuras ventas).
- Difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes).
- Una determina participación en el mercado.

## **2.3. Definiciones Conceptuales**

### **2.3.1. Gestión:**

Hace referencia a la acción y afecto de administrar. El término gestión implica un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una organización.

**Según Mintzberg y Stoner**, describen la gestión como la "disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados". En todo caso, es una forma de prever y coordinar, participativamente, el cambio con la intención de diseñar e implementar estrategias que permitan garantizar el éxito de las actividades emprendidas.

### **2.3.2. Estratégica:**

Las estrategias son métodos que utilizamos para hacer algo. La estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. (Kotler y Armstrong, 2008, p. 12).

### **2.3.3. Gestión estratégica:**

- Es una herramienta para el desarrollo institucional.
- No responde a los problemas, se anticipa a los problemas; no es reactiva, es proactiva.
- Es la encargada de conducir a la organización a un futuro deseado.

Las decisiones sobre los productos, la ubicación, la estructura y la designación de los gerentes son todas dicciones muy importantes, toda esta que se llama administración estratégica. Las consecuencias de ello tendrán como resultado para la organización el éxito o el fracaso.

**Según Betancourt Tang** en su libro *Gestión Estratégica: Navegando Hacia el Cuarto Paradigma*, 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. En este caso, consideramos importante señalar que, aun cuando las organizaciones deben ser entendidas y manejadas como un equipo, sus estrategias son responsabilidad de cada Gerente o Líder. El autor señala que, en este proceso o paradigma no es un centro de poder el que instaura los planes corporativos, sino que ahora, existiendo una serie de lineamientos corporativos establecidos en equipo, cada organización tiene la responsabilidad, dentro de su gestión, de actuar estratégicamente para lograr los objetivos.

“La frecuencia e imprevisibilidad con que se suceden cambios en el contexto tornan hoy invariables las prácticas de la planificación tradicional, tan exitosa en muchos países hasta comienzos de la década del sesenta. La gestión estratégica ha ocupado el lugar del planeamiento estratégico. Los gerentes, públicos o privados, deben estar capacitados para enfrentar los temporales evitando riesgos y aprovechando oportunidades.” E. Saravia. Seminario del CLAD. (1994).

#### **2.3.4. Satisfacción:**

Es el sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad. La satisfacción es un estado de la mente producido por una mayor optimización de la retroalimentación cerebral, dando la sensación de plenitud extrema. (Roger Best. J.2007, 4ª ed p8).

### 2.3.5. Cliente:

- Según la American Marketing Association (A.M.A.), el **cliente** es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".
- Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el **cliente** es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)"
- En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "**cliente**" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.
- En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer".

Algunas consideraciones de Philip Kotler acerca de los clientes:

- Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto.

- Las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.
- Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.

#### **2.3.6. Satisfacción al cliente:**

Debido a los numerosos enfoques desde los que se ha tratado la satisfacción y a las numerosas definiciones distintas que ha recibido este concepto, consideramos importante realizar una breve reseña de las definiciones que ha recibido está a lo largo del tiempo ordenándolas cronológicamente, lo que realizamos a continuación:

- Según Howard y Sheth (1969): estado cognitivo derivado de la adecuación o inadecuación de la recompensa recibida respecto a la inversión realizada, se produce después del consumo del producto o servicio.
- Según Hunt (1977): Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es al menos tan buena como se esperaba, es decir, si se alcanzan o superan las expectativas.
- Según Oliver (1980-1981): estado psicológico final resultante cuando la sensación que rodea a la discrepancia de las expectativas se une con los sentimientos previos acerca de la experiencia de consumo.
- Según Swan, Frederick, y Carroll (1981): juicio evaluativo o cognitivo que analiza si el producto o servicio produce un resultado bueno o pobre o si el producto es sustituible o insustituible.
- Según Churchill y Surprenant (1982): respuesta a la compra de productos y/o uso de servicios que se deriva de la comparación por el consumidor, de las recompensas y costes de compra con relación a sus consecuencias esperadas.

- Según Westbrook y Reilly (1983): respuesta emocional causada por un proceso evaluativo-cognitivo donde las percepciones sobre un objeto, acción o condición, se comparan con las necesidades y deseos del individuo.
- Según Cadotte, Woodruff y Jenkins (1987): sensación desarrollada a partir de la evaluación de una experiencia de uso.
- Según Tse, Nicosia y Wilton (1990): respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia percibida entre expectativas y el resultado final percibido en el producto tras su consumo, se trata, pues, de un proceso multidimensional y dinámico.
- Según Westbrook y Oliver (1991): juicio evaluativo posterior a la selección de una compra específica.
- Por último, es importante reseñar por separado la propuesta de Johnson y Fornell (1991) que consiste en un modelo donde la satisfacción del cliente está formada por la acumulación de la experiencia del cliente con un producto o servicio. Exponen que esta percepción de la satisfacción del cliente no es una percepción estática en el tiempo, sino que la satisfacción del cliente recoge la experiencia adquirida con la compra y uso de un determinado producto o servicio hasta ese instante de tiempo.

## **2.4. Formulación de Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

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

### **2.4.2. Hipótesis específica o sub hipótesis**

- El capital humano tendrá relación positiva con la satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza Huánuco.
- La aplicación de la calidad de los servicios tendrá relación positiva con la satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza Huánuco.
- La aplicación del control de gestión tendrá relación positiva con la satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza Huánuco.

**2.5. VARIABLES**

<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>
La gestión estratégica	La satisfacción del cliente
<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b>	
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>
<b>Hi<sub>1</sub></b>	El capital humano
<b>Hi<sub>2</sub></b>	La calidad de servicios
<b>Hi<sub>3</sub></b>	El control de gestión
La satisfacción del cliente	

## 2.6. Operacionalización de variables (Dimensiones e Indicadores)

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>			
<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>		
	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS N° DE PREGUNTA</b>
<b>INDEPENDIENTE</b> “La gestión estratégica”	<b>Capital Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y desarrollo.</li> <li>• Remuneración y bienestar.</li> <li>• Selección de personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pregunta N° 1</li> <li>• Pregunta N° 2</li> <li>• Pregunta N° 3</li> </ul>
	<b>Calidad de servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortesía.</li> <li>• Accesibilidad.</li> <li>• Creatividad.</li> <li>• Imagen.</li> <li>• Flexibilidad.</li> <li>• Credibilidad y confianza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pregunta N° 4</li> <li>• Pregunta N° 5</li> <li>• Pregunta N° 6</li> <li>• Pregunta N° 7</li> <li>• Pregunta N° 8</li> <li>• Pregunta N° 9</li> </ul>
	<b>Control de gestión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Cumplimiento de los objetivos planteados.</li> <li>• Responsabilidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pregunta N° 10</li> <li>• Pregunta N° 11</li> <li>• Pregunta N° 12</li> </ul>

<p><b>DEPENDIENTE</b></p> <p>“La satisfacción al cliente”</p>	<p><b>Expectativas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación.</li> <li>• Atención personalizada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pregunta N° 13</li> <li>• Pregunta N° 14</li> </ul>
	<p><b>Percepción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud proactiva.</li> <li>• Resolución de problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pregunta N° 15</li> <li>• Pregunta N° 16</li> </ul>
	<p><b>Fidelidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pregunta N° 17</li> </ul>

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. 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)**

##### **3.1.1. 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.

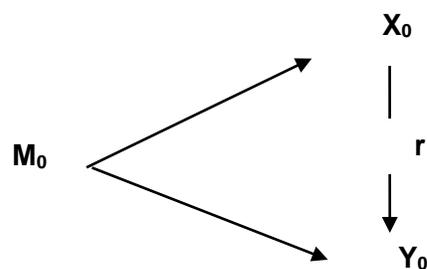
**Sampieri, R., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2010).**

### 3.1.2. 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.

### 3.1.3. 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:**

Mo: observación de una muestra (Empresa Real Plaza Huánuco).

X: Observación de la variable dependiente (Gestión estratégica).

Y: Observación variable independiente (Satisfacción al cliente).

r: Observación de la relación entre la variable dependiente e independiente.

**3.2. Población y muestra**

**1. Población**

La población del presente trabajo de investigación se detalla a continuación:

**Población 1:** La constituyen los trabajadores que tienen contacto con el cliente, distribuido en los siguientes puestos de trabajo - Huánuco 2018: Gerente, Coordinadores, Asistentes, Técnicos de Mantenimiento, Supervisores de centro de control, agentes Liderman, personal OL, personal Parking y locatarios.

**CUADRO N° 1**

<b>Trabajadores</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente de mall	01
Coordinadores	02
Asistentes	03
Supervisores de centro de control	03
Técnicos de Mantenimiento	03
Agente de atención al cliente	02
Agentes Liderman	13

Personal OL	15
Control Parking	08
Locatarios	72
<b>TOTAL</b>	<b>122</b>

**Fuente:** Trabajadores de Real Plaza Huánuco

**Elaboración:** Tesista

**Población 2:** La conforman los clientes de la ciudad de Huánuco que diariamente acuden a Real Plaza Huánuco, y que son objeto del estudio, se obtuvo la cantidad promedio total de clientes que se atienden, utilizando dicho total para el cálculo de la muestra.

#### **CUADRO N°2**

##### **“Clientes de Real Plaza Huánuco 2018”**

	<b>TOTAL</b>
<b>CLIENTES</b>	5500

**Fuente:** Clientes Real Plaza

**Elaboración:** Tesista

## 2. 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.

**CUADRO N° 3**

	<b>2018</b>	<b>%</b>
Trabajadores	122	2
Clientes	5500	98
<b>TOTAL</b>	<b>5622</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Trabajadores y Clientes

**Elaboración:** Tesista

### **CALCULO DE LAS MUESTRAS**

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

#### **Calculo de la muestra de trabajadores:**

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

**Dónde:**

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 (5500)

E= Error muestral (0.05)

**Sustituyendo la fórmula:**

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (71546)}{(5500 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25) (5500)}{(5499) (0.0025) + (3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{(0.96) (5500)}{13.7475 + 0.96}$$

$$n = \frac{5280}{14.7075}$$

n= 359

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

### 3.3. 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:

<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>APLICACIÓN</b>
Encuesta	Cuestionario	A los clientes
Encuesta	Cuestionario	A los Trabajadores

### 3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

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.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Procesamiento de datos

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

TABLA N° 001

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

	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%	

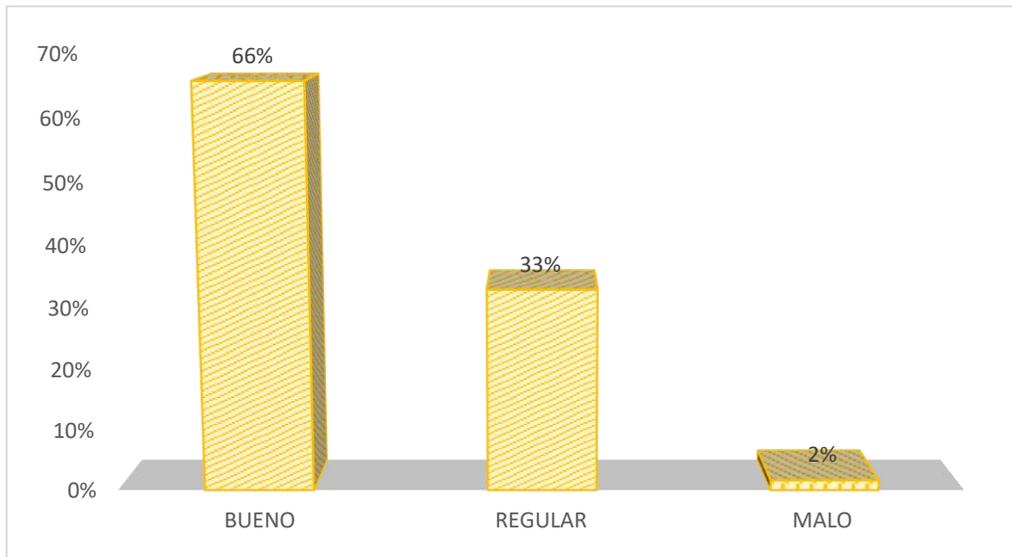
**Fuente:** Tabla N° 001

**Elaboración:** Tesista

**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.

## GRÁFICO N° 001

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



**Fuente:** Tabla N°001

**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 002**

**OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SI ESTÁN DE  
ACUERDO CON LA REMUNERACIÓN**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	120	98%	98%	98%
REGULAR	2	2%	2%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	122	100%	100%	100%

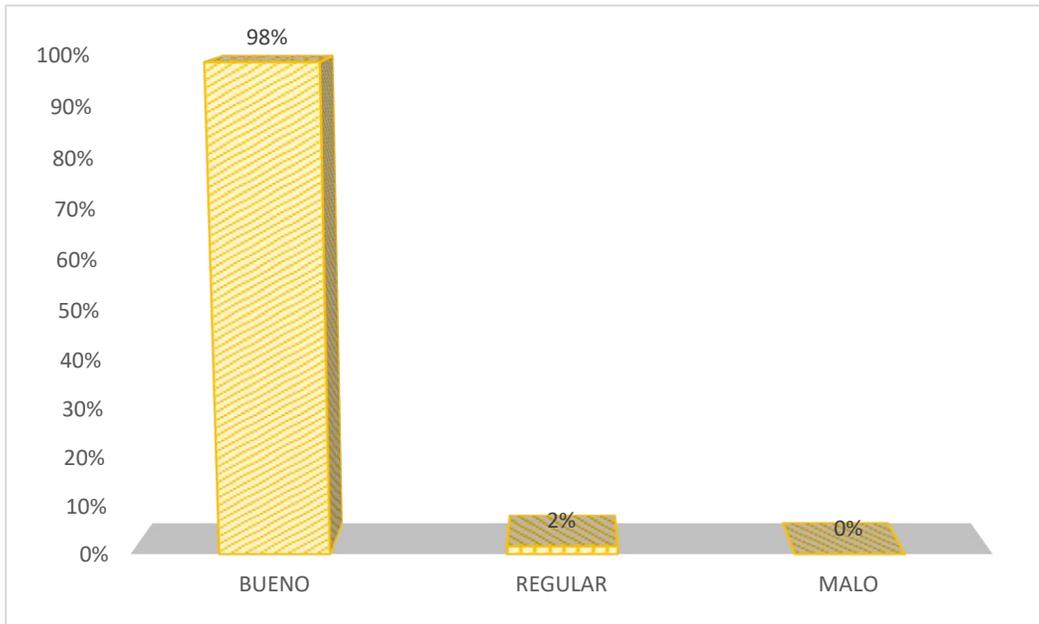
**Fuente:** Tabla N° 002

**Elaboración:** Tesista

**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.

## GRÁFICO N° 002

### OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SI ESTÁN DE ACUERDO CON LA REMUNERACIÓN



Fuente: Tabla N°002

Elaboración: Tesista

**TABLA N° 003**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	112	92%	92%	92%
REGULAR	9	7%	7%	99%
MALO	1	1%	1%	100%
TOTAL	122	100%	100%	

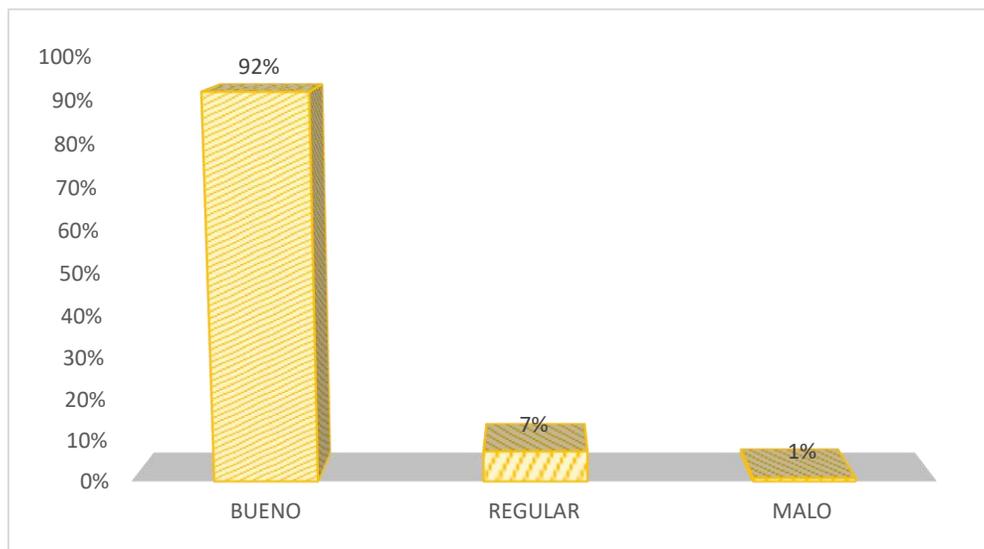
**Fuente:** Tabla N° 003

**Elaboración:** Tesista

**Interpretación:** El 92 % de los trabajadores han indicado que la calidad de selección del personal es bueno 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.

### GRÁFICO N° 003

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



**Fuente:** Tabla N°003  
**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 004**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	122	100%	100%	100%
REGULAR	0	0%	0%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	122	100%	100%	

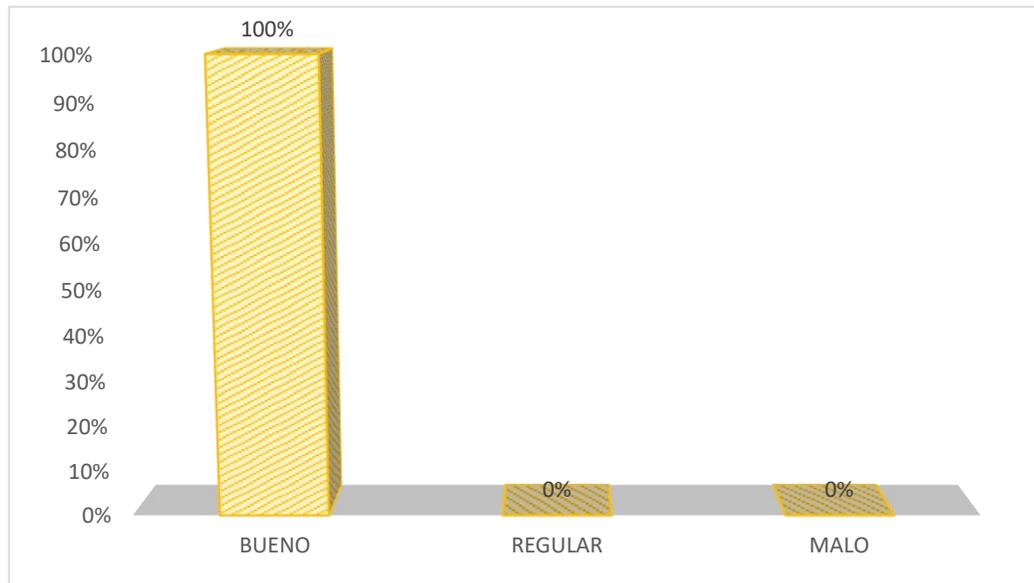
**Fuente:** Tabla N° 004

**Elaboración:** Tesista

**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.

### GRÁFICO N° 004

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



**Fuente:** Tabla N°004  
**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 005**

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

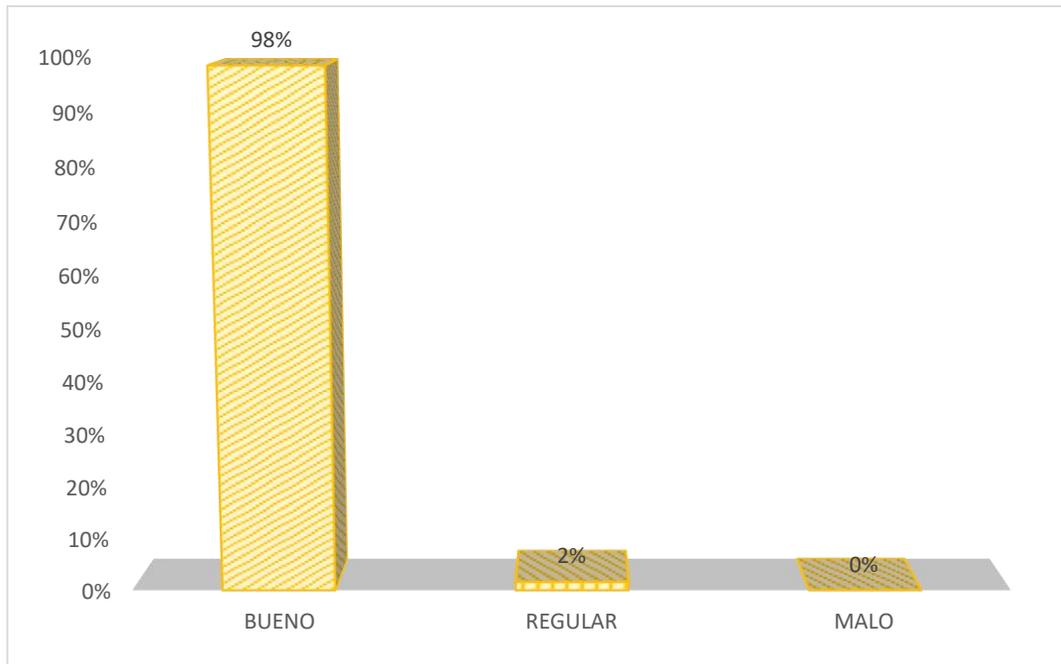
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	120	98%	98%	98%
REGULAR	2	2%	2%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	122	100%	100%	

**Fuente:** Tabla N° 005  
**Elaboración:** Tesista

**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.

### GRÁFICO N° 005

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



**Fuente:** Tabla N°005

**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 006**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	119	98%	98%	98%
REGULAR	3	2%	2%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	122	100%	100%	100%

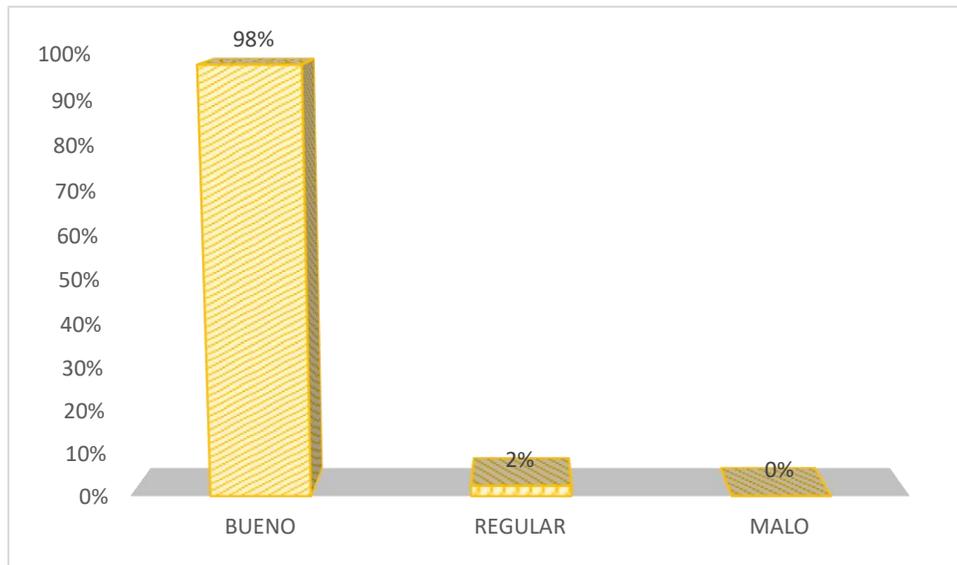
**Fuente:** Tabla N° 006

**Elaboración:** Tesista

**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.

### GRÁFICO N° 006

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



**Fuente:** Tabla N°006

**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 007**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	116	95%	95%	95%
REGULAR	6	5%	5%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	122	100%	100%	100%

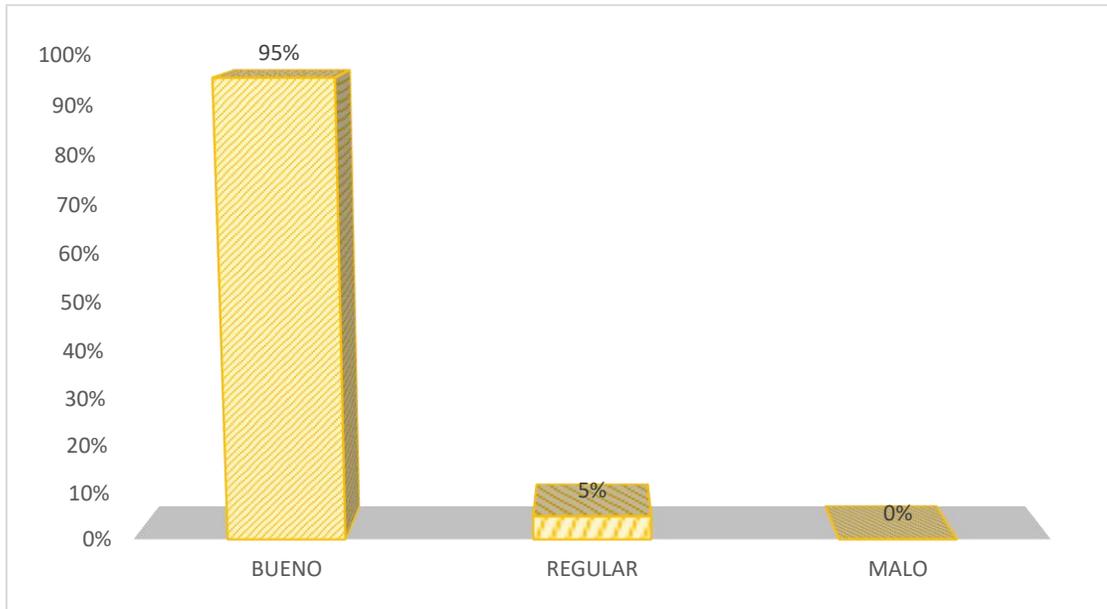
**Fuente:** Tabla N° 007

**Elaboración:** Tesista

**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.

### GRÁFICO N° 007

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



**Fuente:** Tabla N°007  
**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 008**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	98	80%	80%	80%
REGULAR	24	20%	20%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	122	100%	100%	

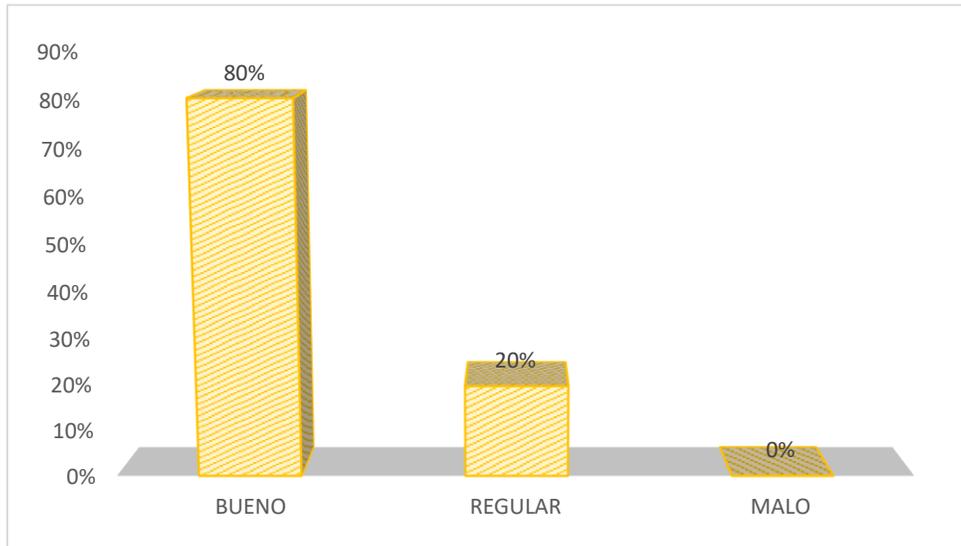
**Fuente:** Tabla N° 008

**Elaboración:** Tesista

**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.

### GRÁFICO N° 008

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



**Fuente:** Tabla N°008

**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 009**

**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)**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	122	100%	100%	100%
REGULAR	0	0%	0%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	122	100%	100%	100%

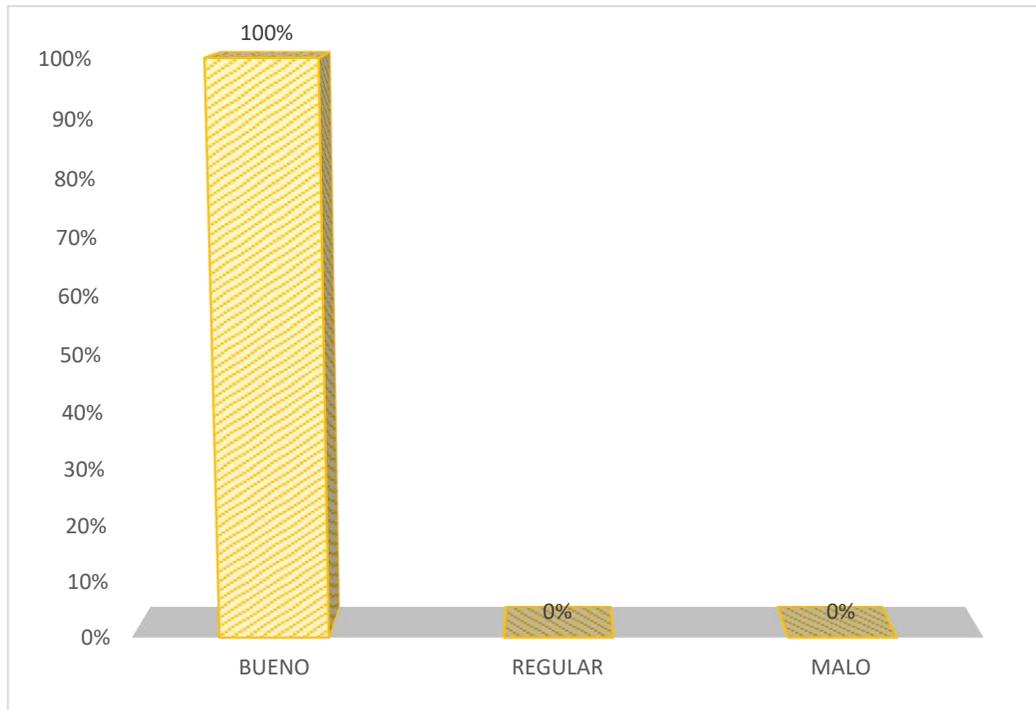
**Fuente:** Tabla N° 009

**Elaboración:** Tesista

**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.

### GRÁFICO N° 009

## 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)



**Fuente:** Tabla N°009  
**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 010**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	118	97%	97%	97%
REGULAR	4	3%	3%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	122	100%	100%	100%

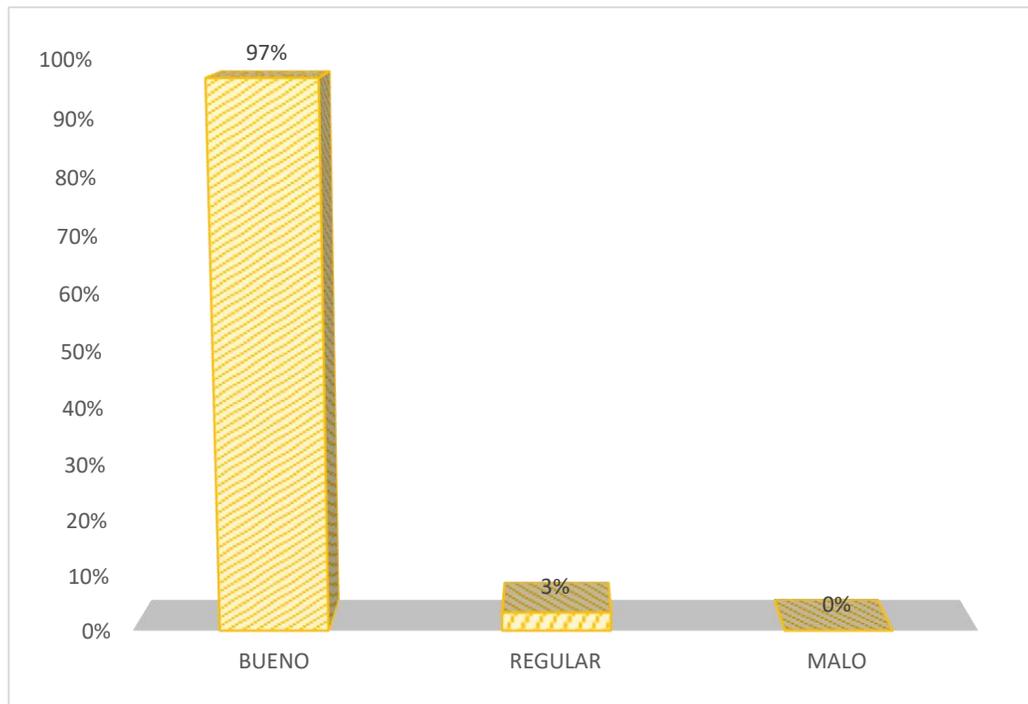
**Fuente:** Tabla N° 010

**Elaboración:** Tesista

**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.

### GRÁFICO N° 010

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



**Fuente:** Tabla N°010

**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 011**

**OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL  
NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	122	100%	100%	100%
REGULAR	0	0%	0%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	122	100%	100%	100%

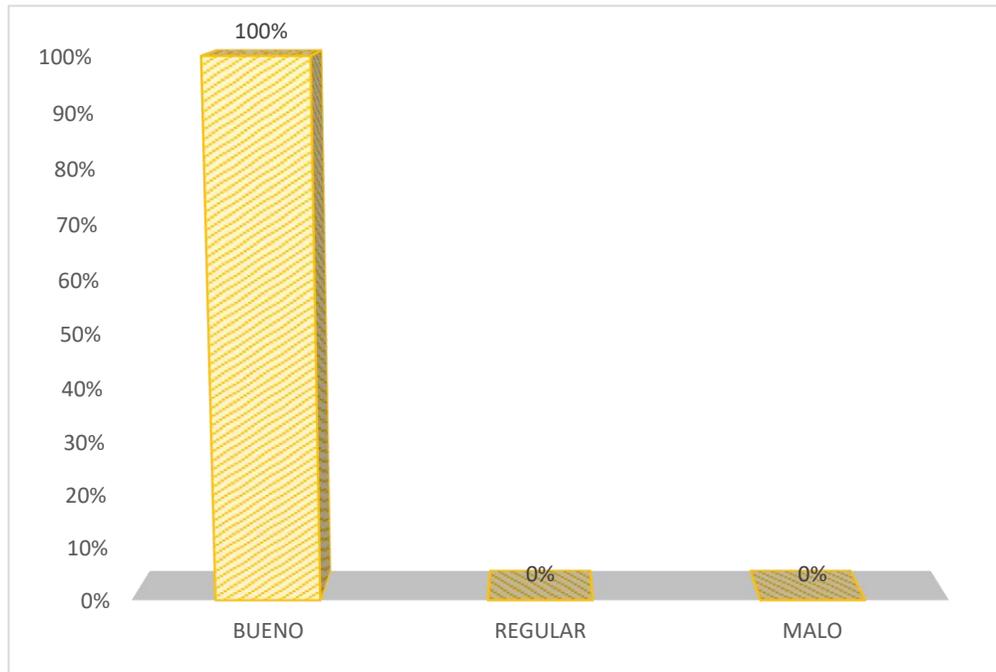
**Fuente:** Tabla N° 011

**Elaboración:** Tesista

**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.

## GRÁFICO N° 011

### OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES DE REAL PLAZA HUÁNUCO SOBRE EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS



**Fuente:** Tabla N°011  
**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 012**

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

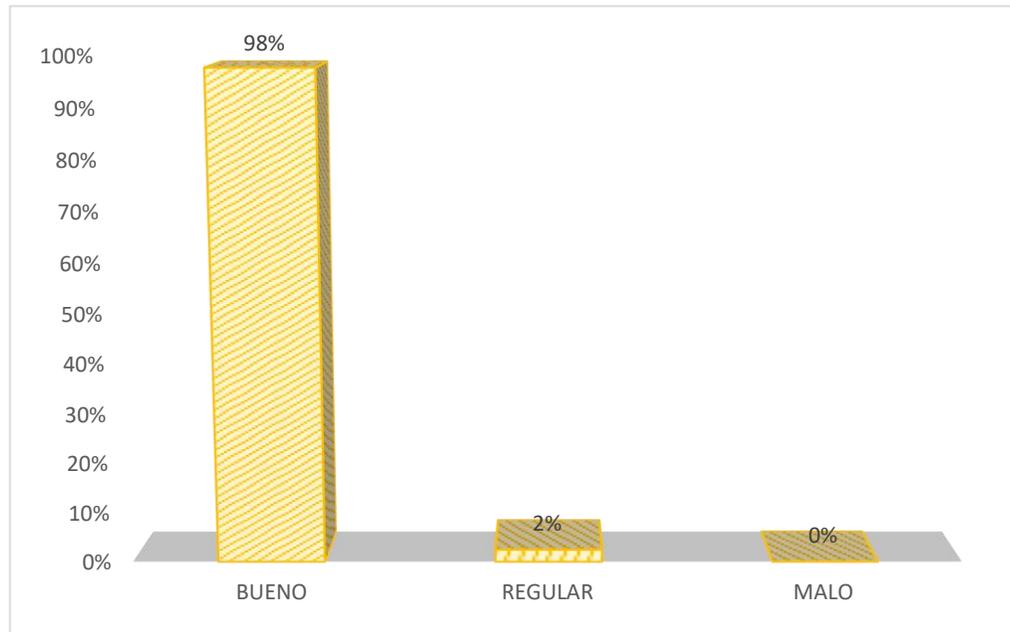
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	119	98%	98%	98%
REGULAR	3	2%	2%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	122	100%	100%	

**Fuente:** Tabla N° 012  
**Elaboración:** Tesista

**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.

## GRÁFICO N° 012

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



**Fuente:** Tabla N°012

**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 013**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	283	79%	79%	79%
REGULAR	76	21%	21%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	359	100%	100%	100%

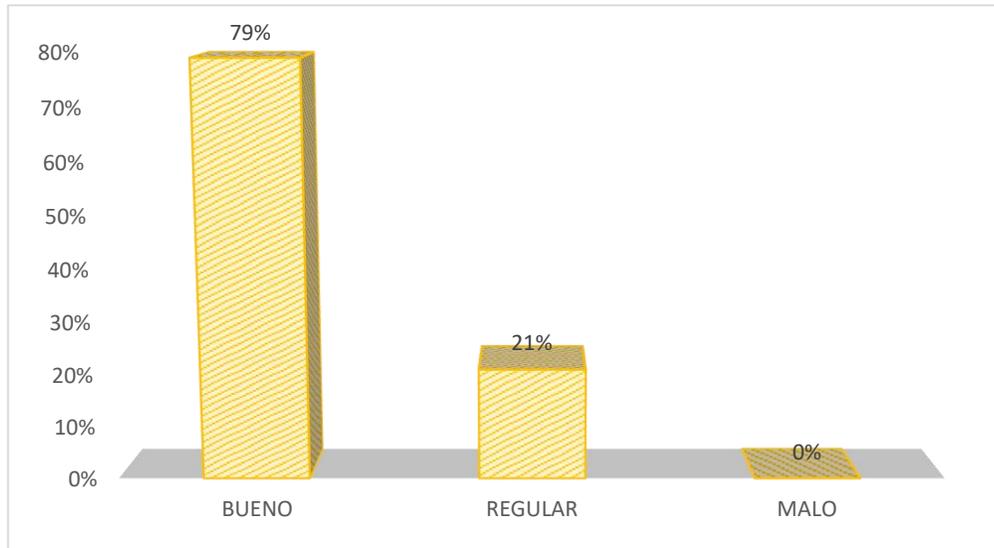
**Fuente:** Tabla N° 013

**Elaboración:** Tesista

**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.

### GRÁFICO N° 013

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



**Fuente:** Tabla N°013

**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 014**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	342	95%	95%	95%
REGULAR	14	4%	4%	99%
MALO	3	1%	1%	
TOTAL	359	100%	100%	100%

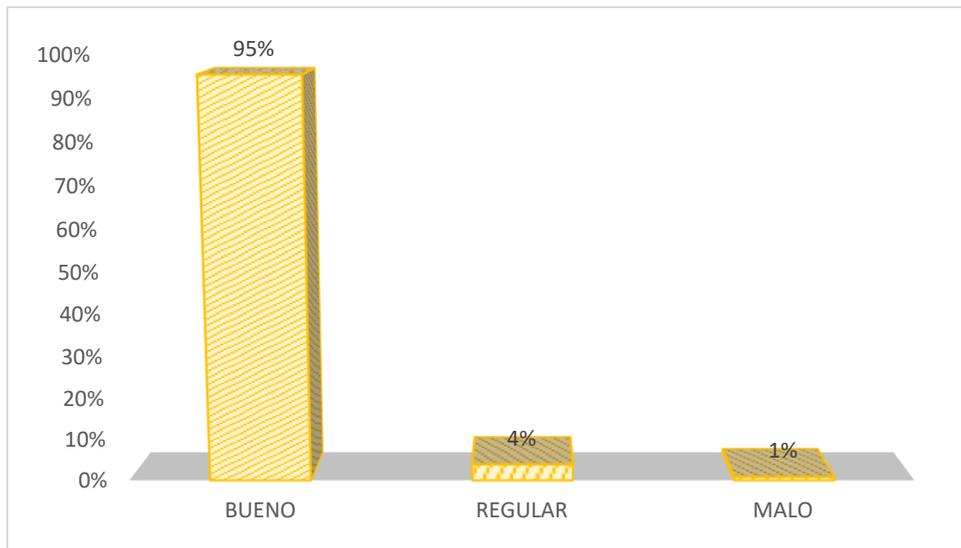
**Fuente:** Tabla N° 014

**Elaboración:** Tesista

**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.

## GRÁFICO N° 014

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



**Fuente:** Tabla N°014  
**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 015**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	289	81%	81%	81%
REGULAR	65	18%	18%	99%
MALO	5	1%	1%	100%
TOTAL	359	100%	100%	

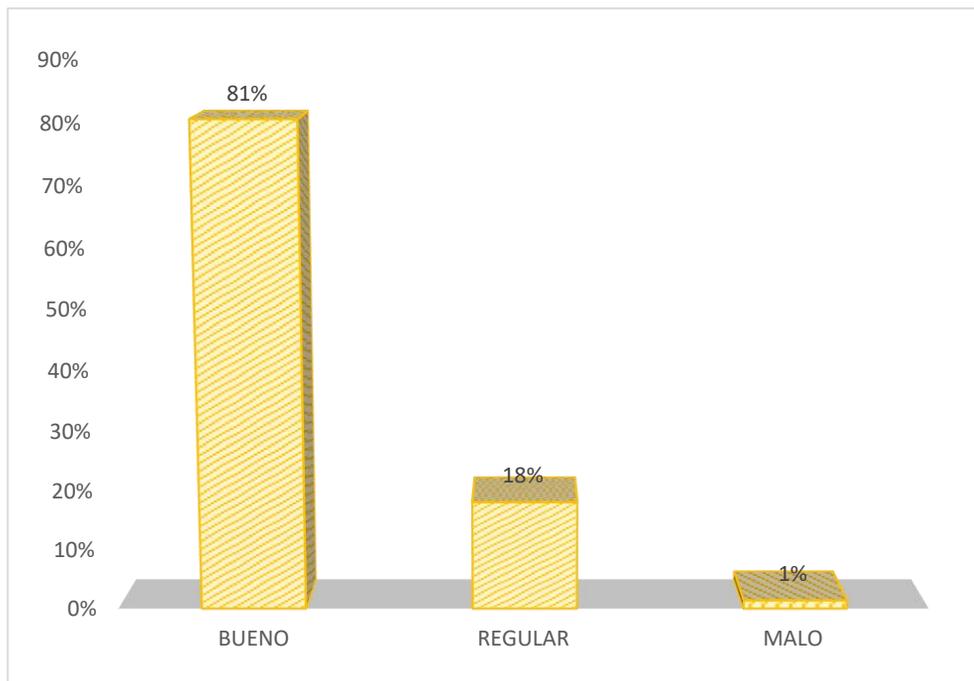
**Fuente:** Tabla N° 015

**Elaboración:** Tesista

**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.

### GRÁFICO N° 015

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



**Fuente:** Tabla N°015

**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 016**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	348	97%	97%	97%
REGULAR	11	3%	3%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	359	100%	100%	100%

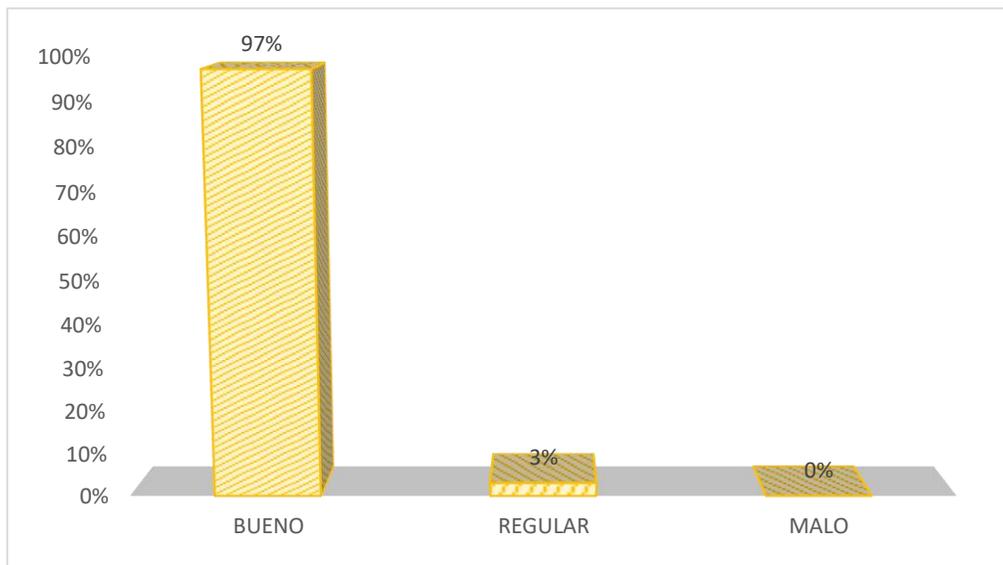
**Fuente:** Tabla N° 016

**Elaboración:** Tesista

**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.

## GRÁFICO N° 016

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



**Fuente:** Tabla N°016

**Elaboración:** Tesista

**TABLA N° 017**

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

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
BUENO	335	93%	93%	93%
REGULAR	24	7%	7%	100%
MALO	0	0%	0%	100%
TOTAL	359	100%	100%	100%

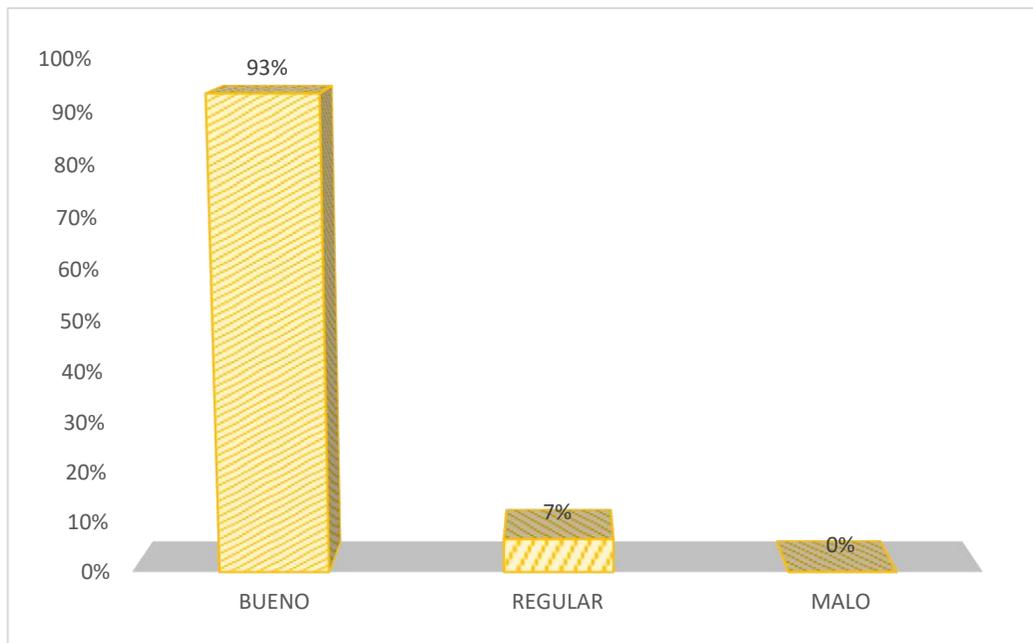
**Fuente:** Tabla N° 017

**Elaboración:** Tesista

**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.

## GRÁFICO N° 017

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



**Fuente:** Tabla N°017

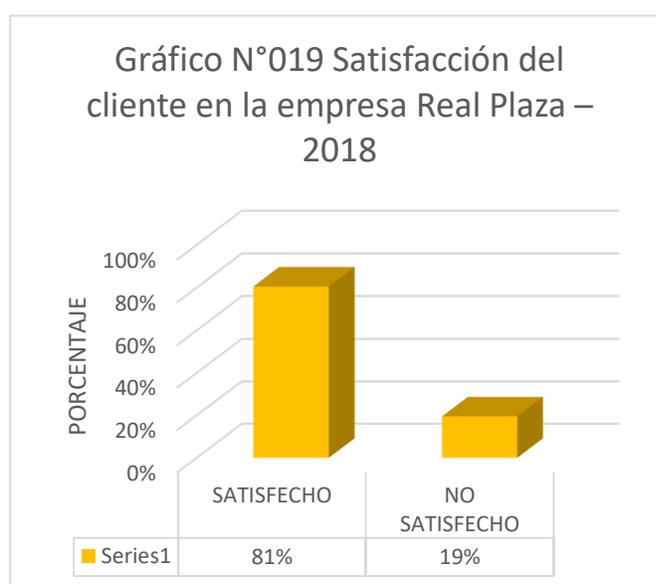
**Elaboración:** Tesista

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### 4.2.1. Relación de la Gestión estratégica con la satisfacción del cliente

La gestión estratégica tendrá relación positiva en la satisfacción al cliente en Real

Plaza Huánuco 2018



Según, Betancourt (2006) plantea que la Gestión Estratégica podría definirse, inicialmente como: “Acción y efecto de administrar hábilmente un negocio”; los cuadros anteriores de la capítulo 4.1 Hace referencia como estas variables son desarrolladas en Real Plaza Huánuco, 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 cuadros que se presentan manifiesta 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 el gráfico superior N°018 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.

En el gráfico N°019 Satisfacción del cliente de 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.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1. Sobre la Variable Independiente: “Gestión Estratégica”

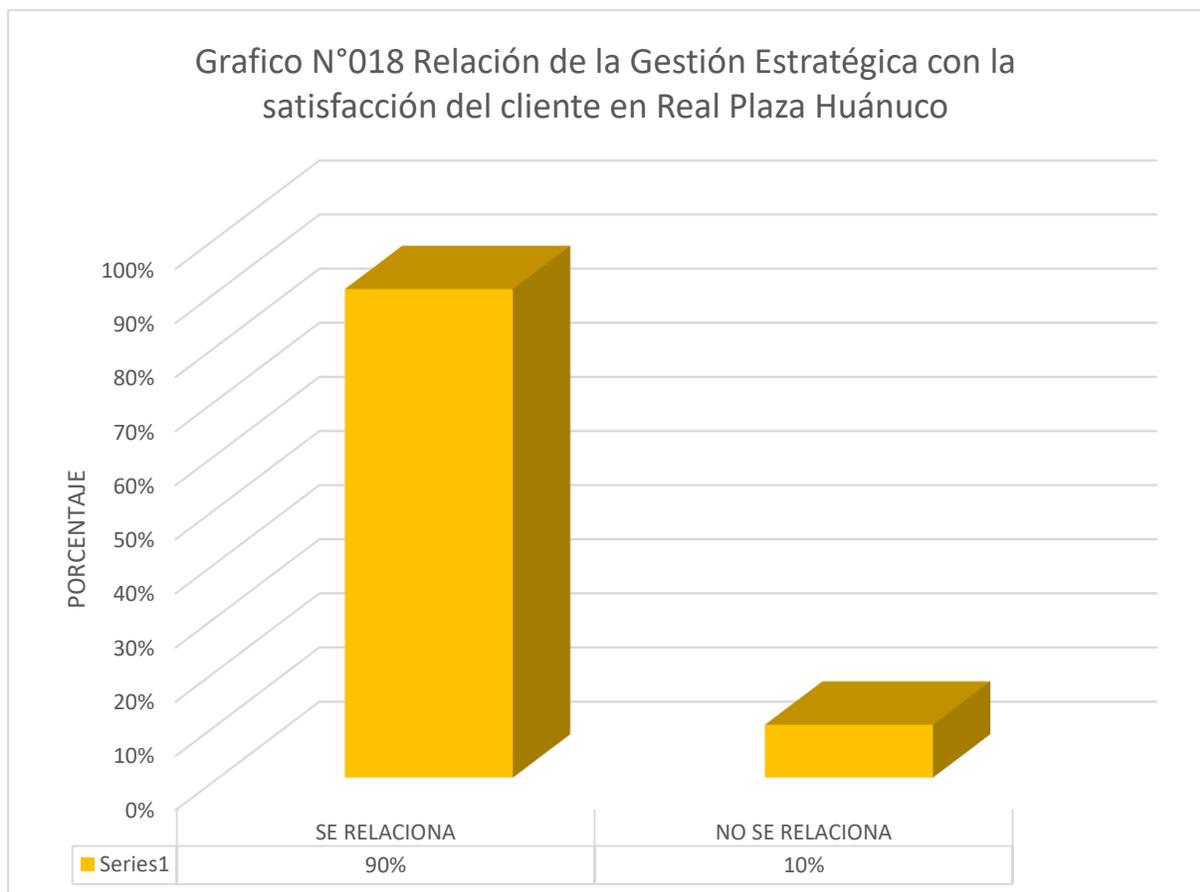
Según, Betancourt (2006) plantea que la Gestión Estratégica podría definirse, inicialmente como: “Acción y efecto de administrar hábilmente un negocio” (p.26). Sin embargo, esta definición, si bien es un buen elemento de arranque, dista mucho de ser totalmente plausible. En realidad, los cambios ocurridos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

### Según el Gráfico N°018



Los cuadros que se presentan manifiesta 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 el grafico superior N°018 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.

### **5.2. 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.

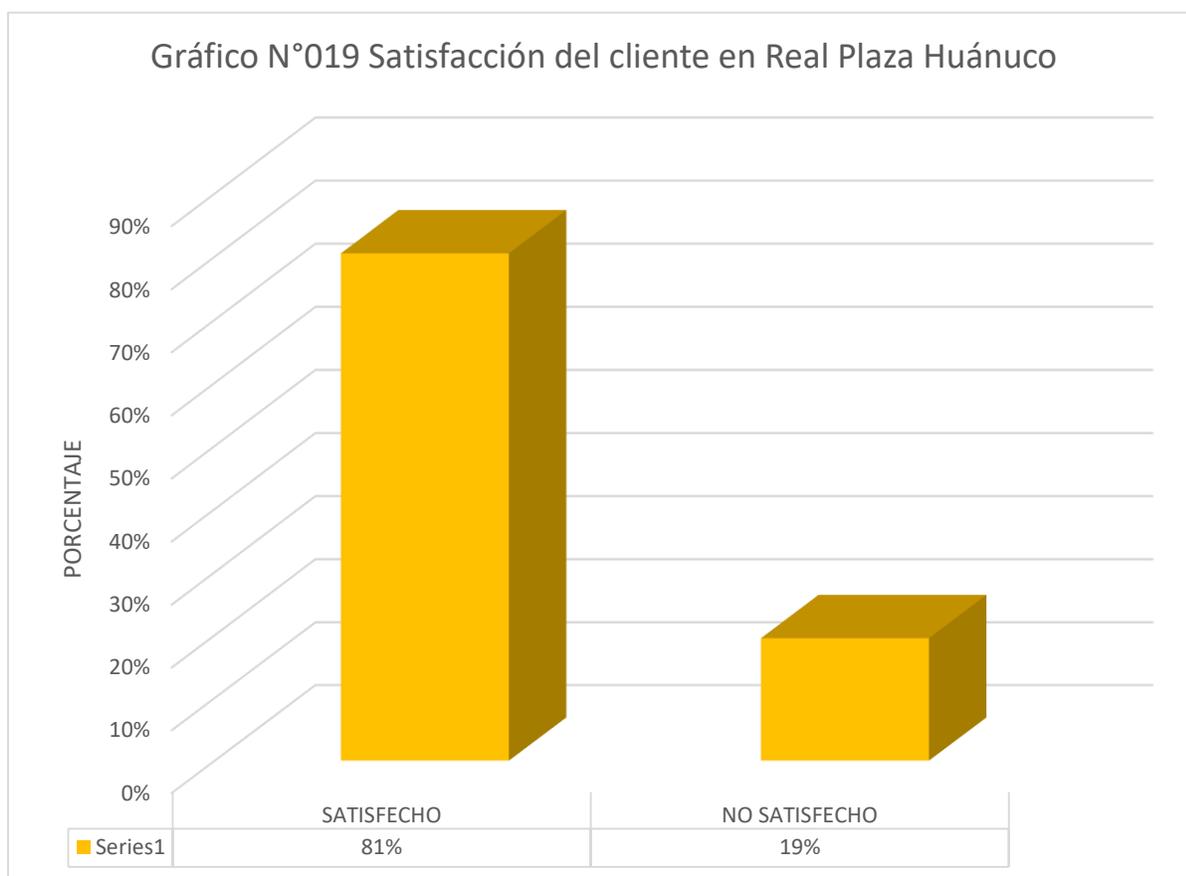
Podríamos enumerar varios apoyos que una empresa puede utilizar para acceder al mercado y competir, pero, fundamentalmente, hay tres pilares que resultan estratégicos y en los que siempre se termina cayendo: precio, calidad y plazo.

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.

## Según el Gráfico N°019



En el gráfico N°019 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 el grafico N°018 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 BIBLIOGRÁFICAS

- 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.
- Gestipolis, <https://www.gestipolis.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 Saldívar Carlos Antonio (2008), Gestión Administrativa y la Calidad de Servicios en la Municipalidad Provincial de Huánuco –Periodo 2008.

# **ANEXO**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>GENERAL</b>					
<b>PG:</b> ¿De qué manera se relaciona la gestión estratégica con la satisfacción del cliente en Real Plaza Huánuco 2018?	<b>OG:</b> Determinar cómo se relaciona que tiene la gestión estratégica en la satisfacción al cliente de la empresa Real Plaza Huánuco 2018.	<b>HG:</b> La gestión estratégica tendrá relación positiva con la satisfacción al cliente en la empresa Real Plaza Huánuco.	<b>INDEPENDIENTE:  GESTIÓN  ESTRATÉGICA</b>	<b>El capital humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y desarrollo.</li> <li>• Remuneración y bienestar.</li> <li>• Selección de personal.</li> </ul>
				<b>La calidad de servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortesía.</li> <li>• Accesibilidad.</li> <li>• Creatividad.</li> <li>• Imagen.</li> <li>• Flexibilidad.</li> <li>• Credibilidad y confianza</li> </ul>

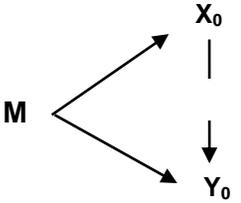
				<b>El control de gestión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Cumplimiento de los objetivos planteados.</li> <li>• Responsabilidades.</li> <li>• Cumplimiento de las metas planteadas.</li> </ul>
<b>ESPECÍFICOS</b>					
<b>PE1:</b> ¿Cómo se relaciona el capital humano en la satisfacción del cliente en la	<b>OE1:</b> Conocer y analizar las capacidades del capital humano, para lograr la	<b>HE1:</b> El capital humano tendrá relación positiva con la	<b>DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN AL CLIENTE</b>	<b>Expectativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación.</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Atención personalizada.</li> </ul>

<p>empresa Real Plaza Huánuco 2018?</p>	<p>satisfacción al cliente.</p>	<p>satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza Huánuco.</p>			
<p><b>PE2:</b> ¿Cómo se relaciona la calidad de los servicios en la satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza Huánuco 2018?</p>	<p><b>OE2:</b> Determinar la calidad de los servicios que se vea reflejado en la satisfacción al cliente.</p>	<p><b>HE2:</b> La aplicación de la calidad de los servicios tendrá relación positiva con la satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza</p>		<p><b>Percepción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud proactiva.</li> <li>• Resolución de problemas</li> </ul>

		Huánuco.			
<b>PE3:</b> ¿Cómo se relaciona el control de gestión en la satisfacción del cliente de la empresa Real Plaza Huánuco 2018?	<b>OE3:</b> Determinar un adecuado control de gestión que permita guiar a la organización en la satisfacción al cliente.	<b>HE3:</b> La aplicación del control de gestión tendrá relación positiva con la satisfacción del cliente en la empresa Real Plaza Huánuco.		<b>Fidelidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendación.</li> </ul>

POBLACIÓN Y MUESTRA	NIVEL / TIPO / DISEÑO	MÉTODOS	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS	INFORMANTES	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS
<p><b>POBLACIÓN:</b></p> <p><b>Población 1:</b> La constituyen los colaboradores que tienen contacto con el cliente, distribuido en los siguientes puestos de trabajo - Huánuco 2018: Gerente, Coordinadores, Asistentes, Mantenimiento,</p>	<p><b>NIVEL:</b> Explicativo</p> <p><b>TIPO:</b> Son los siguientes:</p> <p><b>POR SU FINALIDAD:</b> Aplicativo</p> <p><b>POR SU ALCANCE:</b> Sincrónica</p> <p><b>POR SU AMPLITUD:</b> Micro administrativo</p>	<p><b>MÉTODO PRINCIPAL:</b></p> <p>Se utilizará el método científico constituido por las siguientes etapas:</p> <p><b>a. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:</b></p> <p>a.1.</p>	<p><b>TÉCNICA INSTRUMENTO</b></p> <p>Las encuestas</p> <p>Cuestionarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajadores de Real Plaza Huánuco: Trabajadores y Locatarios</li> <li>- Clientes</li> </ul>	<p><b>TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS:</b></p> <p><b>Las técnicas a utilizarse son las siguientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de cuadros estadísticos.</li> <li>- Elaboración de gráficos.</li> <li>- Cálculo de</li> </ul>

<p>Supervisores de centro de control, agentes Liderman, personal OL, personal Parking y locatarios.</p> <p><b>Población 2:</b></p> <p>La conforman los clientes de los diferentes distritos de la ciudad de Huánuco que usualmente acuden a Real Plaza Huánuco, y que son objeto del estudio,</p>	<p><b>POR SU FUENTE:</b> Mixta</p> <p><b>POR SU CARÁCTER:</b> Cuantitativo</p> <p><b>POR SU NATURALEZA:</b> Tipo encuesta</p> <p><b>POR SU MACRO:</b> De campo</p> <p><b>POR EL TIPO DE ESTUDIO:</b> Evaluativo</p> <p><b>POR EL OBJETO AL QUE SE REFIERE:</b></p>	<p>Caracterización del problema.</p> <p>a.2.</p> <p>Formulación de objetivos.</p> <p><b>B.</b></p> <p><b>CONSTRUCCIÓN DEL MODELO TEÓRICO:</b></p> <p>b.1. Revisión de teorías</p> <p>b.2.</p> <p>Determinación de variables.</p> <p>b.3.</p> <p>Formulación de</p>			<p>estadígrafos.</p> <p><b>TÉCNICA DE ANÁLISIS DE DATOS:</b></p> <p>Se utilizará la técnica frecuencial y porcentual respectivamente.</p>
---	--	--	--	--	---

<p>se obtuvo la cantidad promedio total de clientes que se atienden, utilizando dicho total para el cálculo de la muestra.</p> <p><b>MUESTRA:</b></p> <p>Nuestra muestra será de 359 clientes la cual se seleccionará de una población de 5500 clientes y 122 trabajadores, y será según la</p>	<p>Disciplinar</p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p>El diseño del presente trabajo de investigación será no experimental, con su variante seccional.</p>  <p>The diagram shows a central point labeled 'M' with two arrows pointing outwards to 'X0' (top) and 'Y0' (bottom). A vertical line connects 'X0' and 'Y0', with a downward arrow pointing from 'X0' to 'Y0'.</p>	<p>hipótesis</p> <p><b>C.</b></p> <p><b>DEDUCCIÓN DE LAS CONSECUENCIAS</b></p> <p><b>IAS</b></p> <p>c.1. Observación y revisión de la literatura</p> <p><b>D. LA PRUEBA DE HIPÓTESIS:</b></p> <p>d.1. Diseño metodológico</p> <p>d.2. Recolección y</p>			
---	---	---	--	--	--

<p>conurrencia de los clientes de la empresa Real Plaza Huánuco. – muestra estratificada.</p> <p><b>De los clientes y trabajadores</b></p>		<p>presentación de datos.</p> <p>d.3. Análisis e interpretación</p> <p>d.4. Conclusiones</p>			
--	--	--	--	--	--



**UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
TURISMO  
E. P. DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**CUESTIONARIO**

**Muy considerado señor trabajador.**

Se viene desarrollando el trabajo de investigación titulado "LA GESTIÓN ESTRATÉGICA SE RELACIONA CON LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUANUCO 2018"; Para la cual estamos recolectando datos relacionados con el referido trabajo; a continuación usted encontrará un conjunto de preguntas; sírvase en responder con veracidad y sinceridad del caso marcando con una (X) en el recuadro correspondiente:

**1. Nivel de capacitación y desarrollo a sus trabajadores:**

¿Cuál es el nivel de capacitación a sus trabajadores?

Bueno  Regular  Malo

**2. Nivel de remuneración:**

¿Los trabajadores están de acuerdo con la remuneración?

Bueno  Regular  Malo

**3. Nivel de Calidad de selección de personal:**

¿Cuál es el nivel de satisfacción de la calidad de selección de personal de Real plaza Huánuco 2018?

Bueno  Regular  Malo

**4. Nivel de cortesía:**

¿Cuál es el nivel de cortesía de los trabajadores de Real Plaza Huánuco 2018?

Bueno  Regular  Malo

**5. Nivel de accesibilidad:**

¿Cuál es el nivel de accesibilidad respecto a la atención de clientes de los trabajadores de Real Plaza Huánuco 2018?

Bueno  Regular  Malo

**6. Nivel de creatividad:**

¿Cuál es el nivel de creatividad que tienen para desarrollar su trabajo los trabajadores de Real Plaza Huánuco 2018?

Bueno  Regular  Malo

**7. Nivel de calidad e imagen:**

¿Cuál es el nivel de calidad de imagen o presentación de los trabajadores de Real Plaza Huánuco – 2018?

Bueno  Regular  Malo

**8. Nivel de flexibilidad:**

¿Cuál es el nivel de flexibilidad respecto a la atención de clientes de Real Plaza Huánuco 2018?

Bueno  Regular  Malo

**9. Nivel de credibilidad y confianza:**

¿Cuál es el nivel de credibilidad y confianza respecto a la atención de clientes (es creíble o no) de los trabajadores de Real Plaza Huánuco 2018?

Bueno  Regular  Malo

**10. Nivel de trabajo en equipo:**

¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo con sus compañeros de Real Plaza Huánuco 2018?

Bueno  Regular  Malo

**11. Nivel de cumplimiento de los objetivos:**

¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados de los trabajadores de Real Plaza Huánuco 2018?

Bueno  Regular  Malo

**12. Nivel de responsabilidades:**

¿Cuál es el nivel de responsabilidades respecto al trabajo que realizan los trabajadores de Real Plaza Huánuco 2018?

Bueno  Regular  Malo

-----  
-----  
-----

**GRACIAS**



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
TURISMO  
E. P. DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**CUESTIONARIO**

**Estimado cliente.**

Se viene desarrollando el trabajo de investigación titulado "LA GESTIÓN ESTRATÉGICA SE RELACIONA CON LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN REAL PLAZA HUANUCO 2018"; Para la cual estamos recolectando datos relacionados con el referido trabajo; a continuación usted encontrará un conjunto de preguntas; sírvase en responder con veracidad y sinceridad del caso marcando con una (X) en el recuadro correspondiente:

**1. Nivel de responsabilidades:**

¿Cuál es su opinión respecto a la influencia de la comunicación en la satisfacción de los clientes de Real Plaza 2018?

Buen  Regular  Malo

**2. Nivel de Atención personalizada:**

¿Cuál es su opinión respecto a la influencia de la atención personalizada en la satisfacción del cliente de Real Plaza 2018?

Bueno  Regular  Malo

**3. Nivel de Actitud Proactiva:**

¿Cuál es su opinión respecto a la influencia de la actitud proactiva en la satisfacción del cliente de Real Plaza 2018?

Bueno  Regular  Malo

**4. Nivel de Resolución de problemas:**

¿Cuál es su opinión respecto a la influencia de la resolución de problemas en la satisfacción del cliente de Real Plaza 2018?

Bueno  Regular  Malo

**5. Nivel de Recomendación:**

¿Cuál es su opinión respecto a la influencia de la recomendación en la satisfacción del cliente de Real Plaza 2018?

Bueno  Regular  Malo

-----  
-----  
-----

**GRACIAS**