

# **INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN**



## **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **PROYECTO DE TITULACIÓN:**

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SERVICIOS AL CLIENTE DEL  
SUPERMERCADO “LA VICTORIA” DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO”.

**AUTOR: Carlos Cipriano Ulloa Mena**

### **DIRECTOR DE TESIS:**

**Ing. Mario Javier Cabezas Arellano, Mgn**

**Proyecto de titulación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SANTO DOMINGO – ECUADOR**

**2022**

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN**



**CARRERA DE**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SERVICIOS AL CLIENTE DEL  
SUPERMERCADO “LA VICTORIA” DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO”.

**AUTOR: Carlos Cipriano Ulloa Mena**

**Asesor: Ing. Mario Cabezas ,Mgn**

**Ing. Mario Javier Cabezas Arellano, Mgn**

**SANTO DOMINGO**

**AÑO: 2022**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En la calidad de tutor de Proyecto de grado sobre el tema “Planificación estratégica y servicios al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo”.

Carlos Cipriano Ulloa Mena de la Carrera de Administración de Empresas, en el periodo me permito afirmar que el presente trabajo de investigación reúne los requisitos necesarios y que mediante mi revisión, está en condiciones de que el Proyecto pueda ser sometido a la evaluación del jurado examinador designado por la coordinación de la Carrera de Administración de Empresas.

**En la ciudad de Santo Domingo, 28 de noviembre del 2022.**

**Atentamente;**

-----

**Ing. Mario Cabezas .**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Ulloa Mena Carlos Cipriano con cedula ciudadanía 0803122787, en calidad de autor del Proyecto de titulación “Planificación estratégica y servicios al cliente del Supermercado “La Victoria”, por medio de la presente autorizo

Al Instituto Superior Tecnológico Japón, para que haga de este trabajo de titulación o parte del mismo, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimonial de mi tesis, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este trabajo, dentro de la regulaciones del Instituto, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derecho de autor.

**Santo Domingo, noviembre 2022**

**Autor**



-----  
**Carlos Cipriano Ulloa Mena**

**C.C. 0803122787**

## **AGRADECIMIENTO**

En estas líneas quiero agradecer primeramente a Dios que me ha dado fuerza para seguir adelante para poder culminar todas mis metas y no darme por vencido. Quiero agradecer al Instituto Tecnológico Superior Japón por darme la facilidad de estudiar los fines de semanas, y formar como un gran profesional.

Al Ing. Mario Cabezas brillante profesor, con quien a través de su asesoría y su muy acertada dirección me ha permitido convertir esta tesis en un documento que contiene conocimientos y experiencia valiosa para el crecimiento profesional y estudiantil.

*Carlos Cipriano Ulloa Mena*

## **DEDICATORIA**

Primeramente, dedico este trabajo de titulación a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza porque con el todo es posible y por darme fuerza para no abandonar mis metas.

A mis hermanos Cesar y Jefferson que me han ayudado a lo largo de esta etapa profesional dándome ánimos, con lo poco que tienen me daban para sacar copias y me ayudaron bastantes con los deberes.

A mi abuelita Natalia y mi Tía Gladys por su amor y consejos, por los pasajes cuando no tenía mi madre, me hicieron entender que la familia es lo primero y estamos ahí para apoyarnos.

A mi madre que la amo con todo mi corazón, la admiro mucho desde que se murió mi padre ha sido padre y madre es una persona que si no puede ayudarte hace alguna manera para hacerlo, gracias por darme el buen ejemplo de esfuerzo y valentía, que el tiempo pasa rápido y debo aprovecharlo. Esta tesis va dedicada especialmente a ti, por todo lo que has luchado por mí. Gracias por confiar en mi te amo madre.

**Carlos Cipriano Ulloa Mena**

## Índice

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas .....	xii
Índice de figuras .....	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract .....	xv
Introducción.....	1
Problema.....	1
Formulación del problema.....	2
Delimitación del problema .....	2
Objetivos .....	2
Objetivo general .....	2
Objetivos específicos.....	3
Justificación.....	3
Aporte teórico .....	3

Aporte práctico .....	3
Novedad científica.....	4
Vinculación con el Plan de Creación de Nuevas Oportunidades 2021 - 2025 .....	4
Idea a defender.....	4
Variables.....	5
Variable independiente .....	5
Variable dependiente .....	5
Capítulo I.....	6
Marco teórico y metodológico.....	6
1.1. Marco teórico.....	6
1.1.1. Gestión .....	6
1.1.2. Tipos de gestión.....	6
1.1.3. Gerencia Estratégica (GE).....	8
1.1.4. Planificación estratégica.....	8
1.1.5. Origen de la planificación estratégica .....	10
1.1.6. Importancia de la planificación estratégica .....	11
1.1.7. Características.....	13
1.1.8. Clasificación.....	13
1.1.9. Etapas .....	14
1.1.10. Estructura de la Planificación Estratégica .....	17
1.1.11. Servicio al cliente .....	19

1.1.12.	Tipos de atención al cliente: .....	20
1.1.13.	Escala de satisfacción del cliente (Customer Satisfaction Score) .....	21
1.1.14.	Modelo Servqual.....	21
Capítulo II.....		23
Marco metodológico .....		23
1.1.15.	Enfoque de la investigación .....	23
1.1.16.	Nivel de investigación.....	23
1.1.17.	Diseño de investigación .....	23
1.1.18.	Tipo de investigación.....	23
1.1.19.	Técnicas de investigación.....	24
1.1.20.	Población.....	24
1.1.21.	Muestra.....	25
Capítulo III.....		26
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....		26
ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE DEL SUPERMERCADO “LA VICTORIA”.....		38
Capítulo IV.....		40
Propuesta .....		40
1.2.	Antecedentes de la propuesta .....	40
1.3.	Objetivo de la propuesta.....	40
1.3.1.	Objetivo general de la propuesta .....	40

1.3.2.	Objetivos específicos .....	40
1.4.	Información de la empresa .....	40
1.5.	Visión .....	40
1.6.	Misión .....	40
1.7.	Objetivos .....	41
1.8.	Dirección .....	41
1.9.	Políticas .....	41
	Valores .....	41
1.10.	Organigrama.....	41
1.10.1.	Estructura funcional .....	42
1.10.2.	Recurso humano .....	42
1.11.	Productos que ofrece el supermercado .....	43
1.12.	Metodología de la propuesta .....	44
1.13.	Matriz DAFO .....	44
1.13.1.	Matriz de cruce de factores .....	45
1.14.	Descripción de la propuesta .....	48
1.14.1.	Dimensión de Fiabilidad .....	50
1.14.2.	Dimensión de capacidad de respuesta.....	53
1.14.3.	Dimensión de Seguridad .....	56
1.14.4.	Dimensión de Empatía .....	59
1.14.5.	Dimensión de Elementos tangibles.....	63

Conclusiones y recomendaciones .....	67
1.15. Conclusiones .....	67
Recomendaciones .....	68
Bibliografía.....	69
Anexos.....	74
Encuesta para los clientes externos .....	74
Formato de entrevista para el gerente del supermercado .....	77
Formato de encuesta para los colaboradores del supermercado .....	78

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Clasificación de la Planificación Estratégica .....	13
<b>Tabla 2.</b> Población.....	25
<b>Tabla 3.</b> Personal disponible del Supermercado .....	42
<b>Tabla 4.</b> Productos que ofrece el supermercado .....	43
<b>Tabla 5.</b> Matriz DAFO .....	45
<b>Tabla 6.</b> Matriz DAFO .....	46
<b>Tabla 7.</b> Estrategias de mejora.....	49
<b>Tabla 8.</b> Estrategia 1.....	50
<b>Tabla 9.</b> Estrategia 2.....	51
<b>Tabla 10.</b> Estrategia 3.....	53
<b>Tabla 11.</b> Estrategia 4.....	55
<b>Tabla 12.</b> Estrategia 5.....	56
<b>Tabla 13.</b> Estrategia 6.....	57
<b>Tabla 14.</b> Estrategia 7.....	59
<b>Tabla 15.</b> Estrategia 8.....	61
<b>Tabla 16.</b> Estrategia 9.....	63
<b>Tabla 17.</b> Estrategia 10.....	64
<b>Tabla 18.</b> Presupuesto .....	66

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Niveles de la planificación .....	9
<b>Figura 2.</b> Evolución de la planificación .....	11
<b>Figura 3.</b> Proceso de Planificación Estratégica .....	14
<b>Figura 4.</b> Dimensiones del modelo SERVQUAL.....	22
<b>Figura 5.</b> Metodología de la propuesta.....	44
<b>Figura 6.</b> Modelo Servqual.....	48

## Resumen

El presente trabajo de investigación se realizó en función de que se buscó elaborar un modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo, debido a que las estrategias son la base de la correcta gestión empresarial y al tomar tomen decisiones incorrectas los responsables y la administración de las organizaciones, especialmente de los supermercados pueden incurrir en grandes afectaciones a la existencia de la misma, es por esto que, se vio la necesidad de presentar un plan de estrategias para cubrir las necesidades del Supermercado La Victoria donde estas puedan ser flexibles y estar sujetas a cambios de acuerdo a las situaciones que se presenten, lo que les permitiría tener una buena participación en el mercado, es en función de esto que bajo una metodología de tipo cualitativa y cuantitativa se presenta una propuesta basado en el modelo SERVQUAL para mejorar la calidad del servicio en el Supermercado “La Victoria”, de la ciudad de Santo Domingo, concluyendo que se estableció el modelo Servqual, con el fin de establecer parámetros acordes a la misma para abarcar todos los puntos de fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatiza y elementos tangibles del supermercado y mejorar la experiencia del cliente final.

**Palabras claves:** modelo de planificación estratégica, mejora, calidad del servicio, atención al cliente, Supermercado “La Victoria”, Santo Domingo.

## **Abstract**

This research work was carried out in order to elaborate a strategic planning model to improve the quality of customer service of the Supermarket "La Victoria" in the city of Santo Domingo, because the strategies are the basis of proper business management and by making incorrect decisions those responsible and the administration of organizations, especially supermarkets, can incur in great affectations to its existence, which is why it was necessary to present a plan of strategies to meet the needs of Supermercado La Victoria where these can be flexible, This is why it was necessary to present a plan of strategies to meet the needs of the Supermercado La Victoria where these can be flexible and subject to change according to the situations that arise, It is in function of this that under a qualitative and quantitative methodology a proposal is presented based on the SERVQUAL model to improve the quality of service in the Supermarket "La Victoria", in the city of Santo Domingo, concluding that the Servqual model was established, in order to establish parameters according to the same to cover all the points of reliability, responsiveness, safety, empathy and tangible elements of the supermarket and improve the experience of the final customer.

**Keywords:** strategic planning model, improvement, service quality, customer service, "La Victoria" Supermarket, Santo Domingo.

## **Introducción**

El plan estratégico organizacional de una empresa juega un papel muy importante ya que lleva a la empresa a obtener un sistema de información actualizado que ofrezca resultados confiables y oportunos de manera clara, con una visión administrativa completa para tener procesos eficientes y eficaces que permitan una adecuada toma de decisiones (Tito Huamaní, 2003).

Las empresas deben ser conscientes de que la implementación de la gestión estratégica dentro de las organizaciones implica la definición de un proceso administrativo para crear y mantener una relación viable entre las empresas y su entorno, a través de la creación de objetivos, metas, propósitos, estrategias de crecimiento, planes de portafolio de negocios para las operaciones de la empresa, y todos los efectos de las variables del entorno.

EL presente trabajo tiene por objetivo elaborar un modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo.

El documento está conformado por capítulos, los cuales tienen la siguiente disposición, en el primero se aborda el marco teórico y la metodología de aplicación en la investigación, es aquí donde se plasman las bases teóricas, estudios realizados y se describe la forma cómo se pretenden resolver los objetivos.

En el segundo capítulo se efectúa un estudio de mercado, con las particularidades del lugar, en el tercer capítulo se plantea la propuesta de estudio técnico y admirativo, en el cuarto capítulo se efectúa el estudio de factibilidad financiera.

Finalmente se disponen las conclusiones y la recomendación, ambas en respuesta a los objetivos planteados y en función de los hallazgos encontrados en el proceso investigativo. Se tiene, además, el marco referencial, que es el respaldo a la información plasmada en el documento.

## **Problema**

A nivel mundial, el problema de la incorrecta elección y aplicación de las estrategias comerciales en los supermercados no les permite formular sus decisiones estratégicas

comprometidas con la creación de valor para el cliente. El Ecuador no es ajeno a este problema porque es un hecho indiscutible que los supermercados buscan obtener mayores ingresos reduciendo costos, y es que son pocos los supermercados que consideran que se logrará un incremento en sus ganancias si comienzan a trabajar en una estrategia comercial

En la ciudad de Santo Domingo, la mala elección de las estrategias hace que se tomen decisiones incorrectas, ya que los responsables y la administración de las organizaciones, especialmente de los supermercados, no analizan la situación en la que se encuentran para aplicar una estrategia, ya que esta debe ser flexible y estar sujeta a cambios de acuerdo a las situaciones que se presenten, lo que no les permite tener una buena participación en el mercado.

Mediante el análisis macro, meso y micro se evidencia una carencia de una planificación de estrategias para brindar una buena atención al cliente, el cual sienta una atención de calidad lo cual genere un grado de satisfacción para el cliente al momento de adquirir o comprar un producto.

### **Formulación del problema**

¿Cómo el diseño de planificación estratégica a ser implementada en el Supermercado “La Victoria” permitirá mejorar la atención al cliente de la organización?

### **Delimitación del problema**

El presente proyecto investigativo se realizará en el área administrativa y de atención al cliente del Supermercado “La victoria”, localizado en la ciudad de Santo Domingo.

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Elaborar un modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo

### **Objetivos específicos**

- Analizar la bibliografía actualizada de diferentes autores para fundamentar teóricamente la variable independiente y dependiente.
- Diagnosticar la situación actual del Servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo.
- Crear estrategias de mejoramiento de la planificación del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo que mejore la calidad en el otorgamiento del servicio al cliente

### **Justificación**

#### **Aporte teórico**

La planificación de estrategias permitirá determinar las estrategias de servicio al cliente para mejorar el trato del supermercado "La Victoria" de la ciudad de Santo Domingo. De esta manera, fortalecer el servicio al cliente, creando procesos y procedimientos, así como implementando controles de calidad que generen mayor atención y calidad en el servicio ofrecido a los clientes que asisten al supermercado "La Victoria" para satisfacer las necesidades de los clientes. Además, este proyecto de investigación servirá de referencia para orientar a estudiantes, profesionales y entidades afines del sector público y privado.

#### **Aporte práctico**

A través de la elaboración del desarrollo de la planificación de estrategias, se estudiará de manera efectiva y específica, para el correcto cumplimiento de cada uno de los puntos y objetivos establecidos por la misma, ya que su principal objetivo es proponer una estrategia para el bienestar de un buen servicio al cliente, y tener un crecimiento constante en la gestión de ventas, y evitar el peor escenario en el futuro, beneficiando así a sus clientes.

Por lo tanto, le permitirá tener un mejor posicionamiento, generando nuevas oportunidades de crecimiento dentro del mercado local y nacional, proporcionando mayores ingresos para el Supermercado "La Victoria" de la Ciudad de Santo Domingo.

### **Novedad científica**

Para esta planificación estratégica nos apoyaremos en el aporte de libros, autores, artículos actualizados en páginas web y conocimientos previos adquiridos a lo largo de la carrera de Administración de Empresas. La presente investigación se realizará con el objetivo de examinar e identificar la solución de problemas y la importancia del plan de estrategia y servicio al cliente, además, de obtener información importante sobre las habilidades de gestión y mercadeo, al momento de lanzar el plan. estrategia donde se analizarán diferentes temas como: la gestión estratégica y el estudio de mercadeo para que permita poner en práctica el modelo propuesto que aporta elementos no solo para el supermercado "La Victoria" sino que sirve de guía para otros supermercados

### **Vinculación con el Plan de Creación de Nuevas Oportunidades 2021 - 2025**

En concordancia con el Plan de Creación de Nuevas Oportunidades 2021-2026, que señala el objetivo 1: Incrementar y promover, de manera incluyente, las oportunidades de empleo y las condiciones de trabajo, donde se señala que: El segundo elemento para tener una economía libre es la competencia. El mercado se basa en el principio de igualdad de oportunidades, no puede haber empresas que reciban privilegios del gobierno y cada una debe innovar y esforzarse por satisfacer constantemente a los consumidores que quieren prosperar (CEPAL, 2022).

La investigación está vinculada al plan de creación de oportunidades 2021-2025, ya que a través del plan estratégico y de atención al cliente del Supermercado "La Victoria" de la ciudad de Santo Domingo permite que las organizaciones sean más competitivas y busquen la mejora dentro de sus procesos, así mismo, permite que las organizaciones establezcan estrategias enfocadas a la satisfacción del cliente y por lo cual se incrementa la demanda de determinado producto y servicio.

### **Idea a defender**

La elaboración de un modelo de planificación estratégica, mejorará la calidad del servicio al cliente del Supermercado "La victoria" de la ciudad de Santo Domingo.

## **Variables**

### **Variable independiente**

Planificación estratégica

### **Variable dependiente**

Servicio al cliente del supermercado “La Victoria” de la Ciudad de Santo Domingo

# Capítulo I

## Marco teórico y metodológico

### 1.1. Marco teórico

#### 1.1.1. Gestión

Para entender la palabra "gestión", se debe pensar en qué es "administración". Aquí, en base a la definición general de la Real Academia Española de la Lengua, "Administración" se explica cómo la acción de administrar (RAE, 2021). En este sentido, la gestión es la actividad que realiza un gerente dentro de una empresa u organización, donde son responsables de lograr el nivel adecuado de eficiencia y productividad.

La administración es el proceso de administrar una variedad de recursos esenciales para lograr los objetivos de una organización. Según el Diccionario Enciclopédico, "La gestión es el acto o efecto de gestionar u operar, es decir, de ejecutar algo que conduce a la consecución de negocios u otras aspiraciones". En otro concepto, la administración se define como un conjunto de actividades relacionadas con la dirección y operación de una empresa (Westreicher, 2019).

#### 1.1.2. Tipos de gestión

Acorde a Betancour (2017) los tipos de modelos de gestión para el sector empresarial, se pueden establecer los siguientes:

- Empoderamiento
- Planificación estratégica
- Reingeniería
- Justo a tiempo
- Mejoramiento continuo
- Calidad total

En este ámbito cabe mencionar los modelos de gestión empresarial, donde se encuentran:

- Gestión por resultados

La gestión basada en resultados debe basarse en las metas y objetivos de la organización y en consonancia con la planificación estratégica. La idea de este modelo de gestión es definir resultados preestablecidos e involucrar a la dirección y los empleados para perseguirlos. Estos resultados siempre deben monitorearse. En este tipo de gestión, los resultados obtenidos son más importantes que los métodos utilizados para lograrlos. Las metas que son el foco de la gestión basada en resultados se definen en diferentes niveles organizacionales (Nápoles y otros, 2010).

- Gestión democrática

En la gestión democrática, los empleados participan en el proceso de toma de decisiones y participan activamente en el desarrollo de la estrategia. Este modelo de gestión tiene en cuenta el capital intelectual de la empresa y tiene como objetivo construir relaciones más estrechas con sus empleados. Este tipo de modelo es utilizado principalmente por empresas colaborativas y empresas con un alto nivel de desarrollo de recursos humanos (González, et al., 2016).

- Gestión basada en procesos

La gestión de procesos se centra en mejorar constantemente los procesos de una organización. Las empresas que adoptan este modelo monitorean, evalúan y estandarizan el desempeño del proceso y buscan constantemente identificar e implementar las mejores prácticas. Este tipo de gestión también requiere mejorar las relaciones entre los diferentes departamentos dentro de la empresa, sistematizar los flujos de trabajo y reducir los costos (Barandiaran, 2015).

- Gestión centralizada

Con una gestión centralizada, el gerente está en el centro de todo. Él o ella definen objetivos, delega responsabilidades, monitorea el desempeño, brinda pautas y decide todo. Puede parecer un poco radical, pero si tu equipo está formado por personas sin experiencia o no calificadas, este tipo de gestión es muy recomendable. Como resultado, el gerente lleva las riendas y guía a los empleados (Contreras, 2013).

### **1.1.3. Gerencia Estratégica (GE)**

La GE puede definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de las estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. Es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro (Miranda, 2016).

Es de suma importancia que las empresas manejen bien el término de planificación estratégica, de esta manera es posible que algunas organizaciones sobrevivan y prosperen debido al hecho de tener genios de GE encargados de sus gerencias. Pero no son muchas las organizaciones, si es que las hay, que posean un gerente estratégico genial trabajando como ejecutivo o jefe.

### **1.1.4. Planificación estratégica**

La planificación estratégica es un proceso sistémico que permite el impulso y puesta en marcha de planes que coadyuvan a la consecución de objetivos, en este sentido podríamos establecer que al servicio de la alta gerencia de la organización forman parte del futuro y desarrollo de los distintos procedimientos y operaciones conducentes a alcanzar metas (Araque & Cruz, 2016).

Asimismo, para Quispe (2017) la planificación estratégica es considerada como una herramienta para el diagnóstico, reflexión y la toma de decisiones de carácter colectivo, en base a las acciones de la actualidad y el camino a recorrer para el futuro de una comunidad u organización. Responde a los distintos cambios y demandas impuestas en su entorno y de esta forma se da un logro en su eficiencia y calidad para las intervenciones, adicionalmente, propone y concreta distintas transformaciones requeridas por dicho entorno.

La planeación estratégica se ha aplicado y se aplica en cualquier tipo de organización, pequeñas, medianas y grandes empresas, ya sean públicas o privadas, esto ayuda a que las organizaciones estén preparadas para un cambio en diferentes situaciones, debido a que

vivimos en un mundo muy competitivo y expuesto a diferentes cambios para alcanzar el éxito empresarial esperado (Armijos, 2011).

Se puede decir que, la administración estratégica es la ciencia que permite coordinar las actividades de trabajo de tal forma que las personas sean eficaces y eficientes en su desempeño en la empresa, y así reducir costos, optimizar los recursos disponibles para alcanzar la rentabilidad de la empresa.

La planificación estratégica es lo que orienta a las empresas en la toma de decisiones y en la distribución de sus recursos en el período que viene a continuación, la planificación tiene tres niveles, los cuales se presentan en la siguiente figura:

**Figura 1.**  
**Niveles de la planificación**



*Nota:* Tomado de (Pesantez & Yuqui, 2020).

*Planificación estratégica.*

Se identifica por ser amplia y abarcar a toda la organización, tanto a las áreas como a los recursos que permiten alcanzar los objetivos; su horizonte temporal es a largo plazo y se compone de consecuencias y efectos que durarán unos años. Además, este tipo de

planificación es responsabilidad de la alta dirección, que se encarga de elaborar un plan director que permite subordinar los demás planes de la empresa (Pesantez & Yuqui, 2020).

#### Planificación táctica.

Es utilizada por los responsables de cada departamento para establecer las actividades estratégicas que deben desarrollarse en cada departamento de la organización para alcanzar el éxito. Su horizonte temporal es a medio plazo, normalmente anual; su alcance es específico para cada departamento y los recursos de la empresa (Pesantez & Yuqui, 2020).

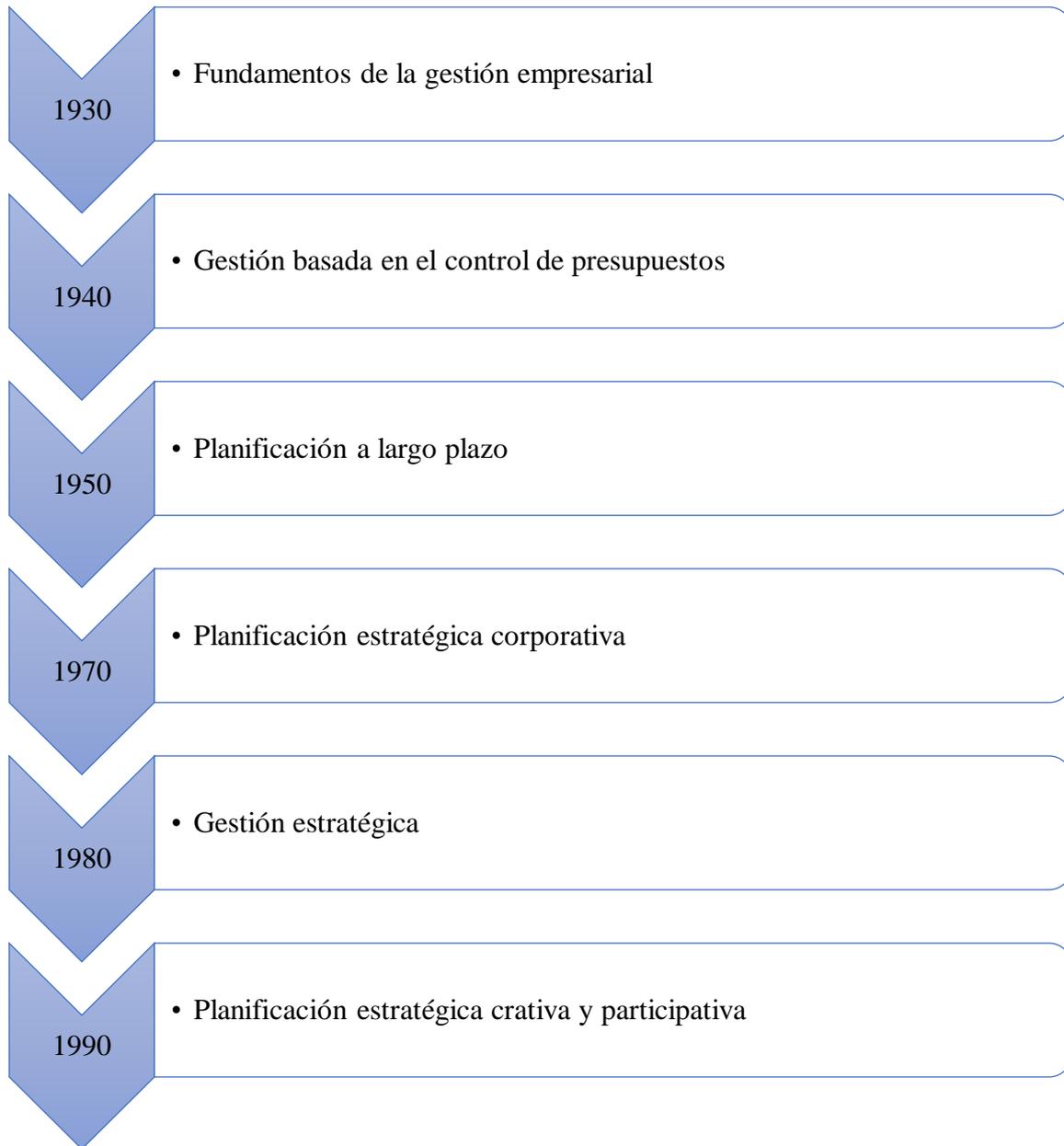
#### Planificación operativa.

Abarca una tarea o actividad concreta, convierte el plan estratégico en cifras precisas y claras. Su horizonte temporal es a corto plazo, es decir, su aplicación es inmediata, centrándose en las actividades que los trabajadores deben realizar dentro de la empresa, permitiendo a la organización alcanzar objetivos concretos. Este tipo de planificación es analítica y está en manos del nivel operativo (Pesantez & Yuqui, 2020).

### **1.1.5. Origen de la planificación estratégica**

La planificación es prever el futuro, es un proceso llevado a cabo por el gobierno para regular el desarrollo del establecimiento humano. En este proceso se obedece la voluntad colectiva y se realiza un refuerzo conjunto de transformación y mejora. Se da por la reflexión y se orienta hacia un mejor futuro para todos.

**Figura 2.**  
**Evolución de la planificación**



*Nota:* Elaboración propia tomado de (Pesantez & Yuqui, 2020).

### **1.1.6. Importancia de la planificación estratégica**

La planificación estratégica se realiza a nivel organizativo, es decir, contempla un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias que parecen simples y genéricos, pero que afectan a una gran variedad de actividades (Álvarez, 2018).

Es importante para las empresas porque vincula los puntos fuertes del negocio con las oportunidades del mercado y proporciona una dirección para cumplir los objetivos. En otras palabras, se puede decir que, un plan estratégico es una hoja de ruta para una empresa. Incluye metas y objetivos para cada área comercial crítica, como la organización, la gestión, el marketing, las ventas, los clientes, los productos, los servicios y las finanzas. Estas áreas comerciales se distribuyen en un sistema integrado que permite a la organización trazar con éxito una ruta y avanzar hacia el cumplimiento de sus objetivos.

La vida hoy dentro del mundo empresarial y alrededor de las instituciones y organizaciones ha logrado tener varios cambios significativos a diferencia del siglo anterior, logrando hoy impulsar la planificación anticipada de sus actividades en busca de mejores resultados dentro de sus objetivos. Por esta razón, se mencionan algunas cosas importantes sobre la planificación según (Hitt, 2016, pp. 7-8):

- Favorece el desarrollo de la empresa estableciendo métodos de uso racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que puedan surgir en el futuro, pero no los elimina.
- Prepara a la empresa para afrontar las contingencias que puedan surgir, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista, tiene más visión de futuro y ganas de lograr y mejorar las cosas.
- Acondiciona la empresa al entorno circundante.
- Establece un sistema racional de toma de decisiones, evitando corazonadas o empirismos.
- Minimiza riesgos y maximiza oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para realizar el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), proporciona la base sobre la que operará la empresa.
- Minimiza los problemas potenciales y proporciona al gerente una gran rentabilidad por su tiempo y esfuerzo.

- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

### 1.1.7. Características

La planificación estratégica equipara la planificación con la dirección y la gobernanza. En otras palabras, quienes toman las decisiones pueden orientar los eventos en términos de los objetivos y metas que persiguen. La planificación se realiza con mayor frecuencia en situaciones de poder compartido. En otras palabras, al planificar, debemos considerar el potencial de resistencia al plan y el potencial de alianzas y apoyos resultantes de conflictos de propósitos, intereses y valores (Heflo, 2021). La planificación no debe confundirse con el diseño normativo y esta no se limita a la coherencia que se pueda establecer entre los medios y el propósito para lograr un buen diseño. La calidad técnica del diseño no garantiza el éxito del plan (Contreras, 2013).

### 1.1.8. Clasificación

La clasificación de la planificación estratégica se detalla a continuación según lo mencionado por Martín (2019):

*Tabla 1.  
Clasificación de la Planificación Estratégica*

<b>Clase</b>	<b>Descripción</b>
<b>Planeación Operacional</b>	Consiste en la selección de los distintos medios con el fin de perseguir una meta ya sean dadas, establecidas o impuestas por una autoridad o que son aceptadas por medio de un convenio. Es una planificación enfocada a un corto plazo.
<b>Planeación táctica</b>	Consiste en seleccionar medios y metas para perseguir objetivos dados, establecidos o impuestos por una autoridad superior, o que son aceptados por convenio

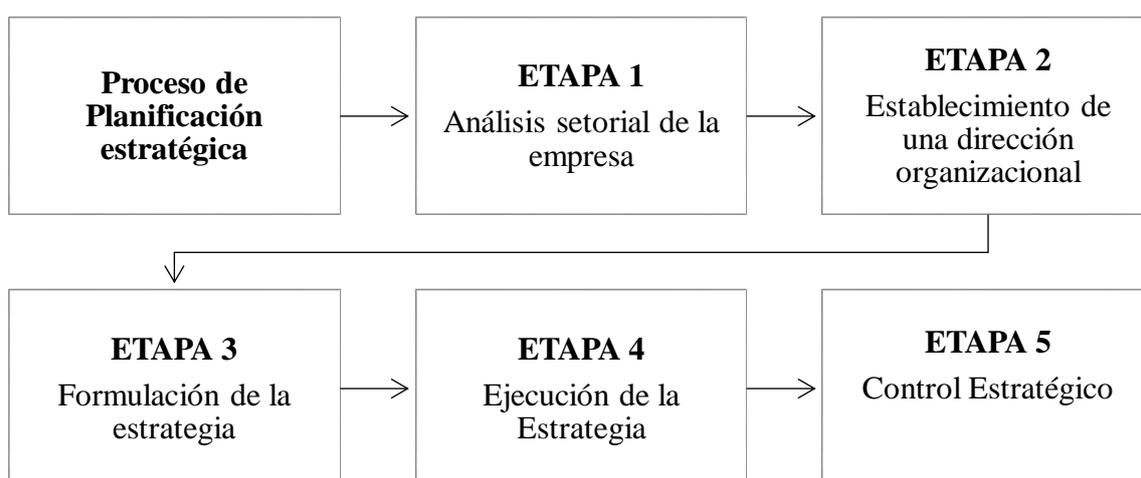
**Planeación normativa** Hace referencia a la selección de forma explícita de los medios, metas y objetivos. Este tipo de planeación cubre un periodo indefinido. Los interactivitas son quienes realizan este tipo de planeación.

*Nota.* Elaboración propia adaptado de (Marín, 2019).

### 1.1.9. Etapas

Las etapas de la planificación estratégica están definidas en la figura siguiente:

**Figura 3.**  
*Proceso de Planificación Estratégica*



*Nota.* Elaboración propia adaptado de (Galvez, 2018).

#### **Etapa 1: Análisis Sectorial y de la Empresa**

La supervivencia que presenta una organización depende de la realización de una evaluación de forma eficaz alrededor de todo el entorno y la eficiencia de la forma de interpretación y la adecuada toma de decisiones. El objetivo primordial que presenta esta etapa es la identificación de las distintas problemáticas tanto para el presente como para el futuro y el desarrollo de un plan de distintas soluciones. A continuación, se detalla los distintos parámetros a definir dentro de esta etapa:

- Clima organizacional
- Análisis FODA
- Brainstorming
- Matriz de Holmes
- Diagrama de Pareto

## **Etapa 2: Establecer una Dirección Organizativa**

Consta de 3 pasos, los cuales se detallan a continuación:

- Reflexión de los resultados obtenidos en la etapa 1.
- Desarrollo de la visión y misión
- Establecimiento de los objetivos

## **Etapa 3: Formulación de Estrategia**

En esta etapa se da el desarrollo de un plan para dar cumplimiento a los distintos objetivos que fueron planteados en la etapa anterior por medio de distintos ajustes dentro de la organización. El desarrollo de las distintas estrategias a nivel de una empresa permite la obtención de mayor ventaja competitiva de forma sostenible en una rama específica. Para la generación de las mismas se debe tomar en cuenta como referencia siempre lo siguiente:

- Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter

## **Etapa 4: Ejecución de la Estrategia**

El éxito que presenta una organización depende de la eficacia por medio de la cual se dé la implementación de la estrategia. Corresponde al conjunto de acciones necesarias para llevar a cabo las distintas estrategias desarrolladas previamente. Esta etapa debe estar formulada en base a las siguientes cuestiones:

- ¿Quiénes serán las personas responsables de realizar el plan?
- ¿Qué deben hacer?
- ¿Cómo lo deben hacer?

## **Etapa 5: Control Estratégico**

El proceso de evaluación de las distintas estrategias debe contener lo siguiente:

- Estudio de las bases fundamentales de las estrategias empresariales.
- Comparar resultados obtenidos con los esperados
- Tomar en cuenta las acciones correctivas para verificar el desempeño de la planeación.

La evaluación de las estrategias debe ser a corto y largo plazo, debido a que generalmente la implementación de las estrategias no produce algún resultado.

### **Dimensiones**

**Las dimensiones de la planificación estratégica son:**

- **Clientes**

Corresponde a la persona, empresa u organización quien compra de manera voluntaria ciertos productos o servicios en base a una necesidad o que desea por sí mismo, ya sea para otra persona o para una empresa u organización, por lo que son considerados como el motivo principal por el que se crea, produce, fabrican y comercializan los productos o servicios (Araque & Cruz, 2016).

- **Competidores**

La competencia dentro de una industria conforma un modelo de análisis que es utilizado para segmentar a ciertas industrias en grupos de empresas que cuentan con recursos similares y que actúan a manera de competir y a tener un desempeño de forma similar (Vera & Díaz, 2012).

- **Financiero**

El análisis financiero permite los estudios de cada uno de los resultados que tiene una empresa separada por partes con el fin de generar un diagnóstico integral del desempeño de

tipo financiero de la misma. Se da la identificación de problemas y de esta manera tomar acciones correctivas (Burguete, 2016).

- **Ventas**

Las ventas corresponden a actividades que conforman ya sea un proceso tanto personal como impersonal por medio del cual el vendedor primero identifica las necesidades o los deseos que presenta un comprador, después se genera un impulso para intercambiar y finalmente se satisface las necesidades del comprador para el logro de beneficios tanto del comprador como el vendedor (Vásconez, 2015).

#### **1.1.10. Estructura de la Planificación Estratégica**

Una estructura de planificación estratégica establecida por Goodstein, Nola y Pfeiffer, citado por Arteaga (Arteaga, 2021) señala la siguiente estructura:

- Planeación para la identificación de valores.
- Monitoreo del entorno
- Formulación de la misión
- Diseño de la estrategia del negocio
- Consideraciones para la implementación
- Auditoria del desempeño
- Análisis de brechas
- Integración de los planes de acción
- Planeación de contingencias
- Implementación

Por otro lado, la planeación estratégica según Thompson menciona por (Froyland, 2016) incluye los siguientes elementos:

- Desarrollo de una visión estratégica y misión del negocio
- Determinar objetivos
- Crear una estrategia para el logro de las actividades
- Poner en práctica y ejecutar la estrategia

- Evaluar desempeño, supervisar los nuevos desarrollos e iniciar ajustes correctivos.

Asimismo, a continuación, se detalla los elementos que conforman el plan estratégico, donde según Barandiaran (2015) están:

- **Diagnóstico y evaluación del status quo:** una visión integral de los antecedentes sociales, políticos, históricos y económicos de la situación de la organización.
- **Misión:** Aclarar el porqué de la existencia de la organización o grupo en el que nos encontramos (servir a la ciudadanía, mejorar las capacidades de las personas, ganar dinero, etc.), su esencia e historia.
- **Visión:** Lo que quieres en X años, y anticipar condiciones y situaciones ideales en unos años.
- **Valores:** ¿Cuáles son los factores éticos y políticos que mueven (o deberían mover) a las personas de una organización y cuáles son los principios para las actividades de la organización?
- **FODA:** (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas y Oportunidades) es un método de análisis estratégico ampliamente utilizado. Esta puede ser útil para aquellos que nunca han realizado un FODA.
- **Contexto.** El contexto incluye todo lo que no está en el plan, pero es esencial, como los recursos disponibles (económicos, humanos, simbólicos, etc.), las condiciones ambientales (condiciones necesarias para realizar la visión).
- **Declaración del problema:** especifique cuáles son los problemas principales y qué problemas puede encontrar en el camino.
- **Objetivos:** Los objetivos están anidados y descompuestos desde los más comunes hasta los más específicos, pero también se pueden descomponer en una red. Lo importante es alcanzar un nivel de metas muy detalladas y alcanzables.
- **Estrategia.** En cierto sentido, dividir un propósito general en otros más específicos ya significa una estrategia o un conjunto de decisiones estratégicas. La estrategia consiste en encontrar formas y medios para lograr un propósito determinado. En este sentido, la estrategia debe incluir no solo aprovechar las fortalezas y oportunidades identificadas en el DAFO, sino evitar amenazas y fortalecer las debilidades, todo con la situación actual, en la fase se anticipa a posibles problemas y busca oportunidades abiertas.

- **Acciones.** Este es el nivel final de concreción, definiendo acciones o proyectos muy específicos para cubrir los objetivos específicos descritos anteriormente.
- **Calendario:** Una vez definidos los objetivos y acciones y los recursos y estrategias más o menos claros, puedes programar las acciones, introducir una duración de proyecto de varios meses o agregar fechas de entrega de productos al calendario.
- **Elaboración de presupuestos.** Asignación de recursos a diversas acciones y grupos de trabajo del proyecto.
- **Indicadores y evaluación:** incluye el desarrollo o la identificación de indicadores y métodos para evaluar las metas para monitorear las estrategias

#### **1.1.11. Servicio al cliente**

El servicio al cliente se refiere a las acciones destinadas a brindar una experiencia cómoda y ganar confianza en todas las etapas de pre compra, compra y poscompra. Sirve para crear una estructura organizativa y un marco funcional dentro de parámetros que tengan en cuenta las expectativas y necesidades del cliente. La importancia del recurso humano para atender estas demandas debe ser crucial para garantizar la calidad de lo que la empresa oferta. El servicio al cliente significa que todo el personal de su organización hará lo que sea más conveniente para el usuario final. Como principio, el buen servicio se genera brindando información oportuna y veraz, así como enfocándose en satisfacer las necesidades de los clientes (Cusado et al., 2019).

La satisfacción del cliente surge a finales de los 70 basado en el comportamiento que permite mantener la felicidad y cumplimiento ante estrategias enfocadas en la gestión de calidad, es un beneficio mutuo, al lograr mayores ventas el negocio se estabiliza y prevalece, pero sin la presencia de los clientes la empresa va a la quiebra. El servicio al cliente es fundamental para la facilidad de funcionamiento de cualquier organización. Los clientes que siempre deben estar en el centro de nuestros compromisos y trabajos deben sentir que son sencillos, amables, manejados de manera adecuada y, lo más importante, más allá de sus expectativas. El servicio al cliente incluye todos los procesos y departamentos con los que interactúan los usuarios (Chamorro, 2016).

De acuerdo con los enunciados anteriores sobre el servicio al cliente es fundamental en toda organización debido a que los clientes son las personas que compran productos y servicios,

y por ende es necesario brindar una buena experiencia, la cual, repercute positivamente en los bienes y como resultado se determina que cuanto más frecuente es la empresa es utilizada y recomendada al momento de adquirir el servicio, por lo que cuanto más positivo sea el comportamiento del cliente, mayor será su lealtad.

#### **1.1.12. Tipos de atención al cliente:**

Según Villalobos (2018) los tipos de atención al cliente son los siguientes:

- **Atención presencial:** A través de la atención al cliente se trata de una atención personalizada con una relación cara a cara para ayudarlos en sus necesidades.
- **Atención telefónica:** se basa en solventar dudas con respecto a la atención por teléfono para direccionar la atención hacia los lugares propicios.
- **Atención virtual:** en el mundo actual donde emerge la globalización a través de internet se ofrece este beneficio que incluye puede darse en las 24 horas al día.
- **Atención proactiva:** Es un tipo de servicio al cliente se da especialmente en procesos de inducción de un producto.
- **Atención reactiva:** Es cuando el cliente se pone en contacto con la empresa por cualquier motivo.

Según Da Silva (2020) entre las características centrales se basan en:

- Permite incrementar la rentabilidad
- Incrementa las posibilidades de compra
- Atrae nuevos clientes en promotores de la marca
- Reduce el costo de retención y adquisición
- Fortalece el valor de la marca
- Promueve a la empresa
- Fomenta el posicionamiento en el mercado

### **1.1.13. Escala de satisfacción del cliente (Customer Satisfaction Score)**

Esta escala aplica indicadores relacionados con los atributos y características de un servicio ante las expectativas de los clientes, también corresponde a la expectativa del cliente con lo que va a suceder ante una situación, por lo tanto, es realizado por el usuario a través de la comparación entre la prestación del servicio y lo que ellos esperaban (Morillo & Morillo, 2016).

Permite la evaluación de la satisfacción del cliente con relación al rendimiento de la empresa, se calcula a partir de las encuestas realizadas a los clientes. En una escala numérica resulta muy sencillo calcular la media, pues basta con sumar todas las puntuaciones y dividir las entre el número total de valoraciones obtenidas (IONOS, 2019).

$$CSAT = \text{Suma de las puntuaciones} / \text{Total de valoraciones obtenidas}$$

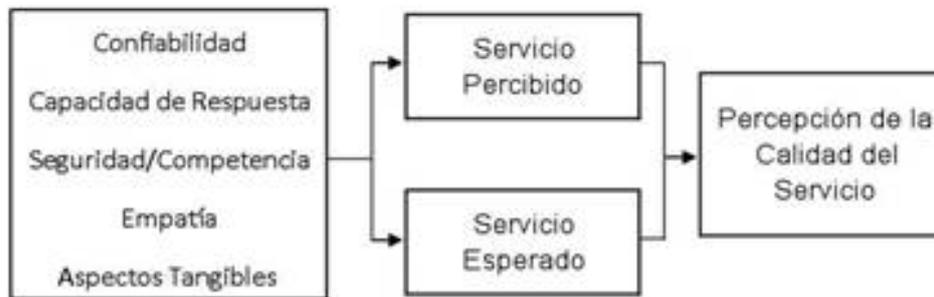
### **1.1.14. Modelo Servqual**

El Modelo Servqual, mide la calidad del servicio, mediante las expectativas y percepciones de los clientes, en base a cinco dimensiones, que son; dimensión de fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía, y elementos tangibles (Matsumoto, 2014).

Con el fin de mejorar la calidad es indispensable tener claro su significado y sus métodos de evaluación, se convierte en un tema central toda vez que las instituciones deben llevar a cabo sus proyectos en un enfoque de aseguramiento de esta para ofrecer oportunidades objetivas para la mejora y el desarrollo organizacional, para evaluar la calidad del servicio a partir de las diferencias entre las expectativas y las percepciones, caracterizadas a través de 5 criterios clave o dimensiones (Ganga et al., 2019).

A través de este modelo se pueden evaluar dimensiones que influyen directamente en la calidad del servicio, sin embargo, esta va más allá generando una ventaja competitiva al evaluar opiniones sobre el servicio recibido, en caso de no ser favorable se puede tomar las acciones correspondientes para realizar mejoras enfocadas en los clientes.

**Figura 4.**  
**Dimensiones del modelo SERVQUAL**



Nota. Tomado de (Ganga et al., 2019).

## Capítulo II

### Marco metodológico

#### 1.1.15. Enfoque de la investigación

En la presente investigación se aplicó un enfoque de investigación de tipo cualitativo y cuantitativo, ya que se tomó en consideración todas las características de las variables de estudio, como también la representación estadística de las mismas acorde a los instrumentos aplicados en la recopilación de información.

#### 1.1.16. Nivel de investigación

Sobre el nivel de investigación aplicado, este corresponde a un alcance **descriptivo** el cual abarca a la caracterización de las variables de estudio, donde se recalcan las diferentes contextualizaciones como elementos que la conforman. Como principal función es identificar las propiedades, características, perfiles y objetivos de un fenómeno, al igual que permite la predicción de eventos esto por la correcta utilización de bases teóricas las cuales muestren los antecedentes de la problemática planteada.

#### 1.1.17. Diseño de investigación

El diseño de investigación aplicado fue el **no experimental** y el **de campo**, debido a que no se manipula ninguna de las variables de estudio, y la información se recopiló tal y como se muestra dentro del entorno natural de las mismas. Al igual que posee un diseño **transversal**, esto porque se identificó la frecuencia de una condición específica que posee la población analizada, en este tipo de diseño el investigador realizó un solo tipo de medición. Al igual que permite la creación de un plan de análisis en base a los resultados.

#### 1.1.18. Tipo de investigación

Se empleó una investigación de tipo **bibliográfica** en la búsqueda de información de las variables, tanto de la planificación estratégica como de la atención al cliente, de fuentes como revistas indexadas, trabajos de titulación y sitios de relevancia académica.

### **1.1.19. Técnicas de investigación**

Las técnicas de investigación que se planteó para el presente estudio fue la encuesta a los clientes internos de la organización, encuesta a los clientes externos del supermercado y una entrevista al gerente del supermercado “La Victoria” de la Ciudad de Santo Domingo.

#### **Encuesta**

Es una técnica de recolección de datos desarrollada mediante la formulación de preguntas estructuradas que se pueden realizar de manera personal y práctica utilizando diversas plataformas. Es una herramienta con la que es posible recopilar información general y diferentes perspectivas del grupo de personas analizadas.

#### **Cuestionario**

Es un instrumento caracterizado por la agrupación de una serie de preguntas relacionadas con el fenómeno de investigación, por lo que se considera como un instrumento con posibilidad de formular una respuesta, cuyo fin es encontrar una respuesta. Conocimiento, es un instrumento estandarizado y puede ser creado de diferentes formas, primero a través de preguntas, instrucciones o enunciados, tanto abiertos como cerrados.

#### **Entrevista**

Es una técnica que se caracteriza por ser íntima, abierta y manejable, por ello se define como una reunión donde se intercambia información entre dos personas el entrevistador y entrevistado.

#### **Guía de entrevista**

La guía de entrevista establece una orientación indispensable a la hora de elaborar la misma, se la identifica como un refuerzo para que el entrevistador formule preguntas que se relacionen a la información que desea obtener de manera clara y precisa, lo cual permite no dispersar la información y las respuestas sean relevantes al caso.

### **1.1.20. Población**

La población hace referencia a un gran conjunto determinado de cosas, para el presente caso son el conjunto de interesados en el proyecto. Es un conjunto de todos los casos que

concuerdan con determinadas especificaciones, por lo cual están relacionadas al supermercado “La Victoria” de la Ciudad de Santo Domingo.

**Tabla 2.**  
**Población**

---

<b>POBLACIÓN TOTAL</b>	
<i>Colaboradores de la empresa</i>	10
<i>Clientes</i>	100
<i>Gerente del supermercado</i>	1
<b>Total de participantes</b>	<b>111 individuos</b>

---

*Nota.* Elaboración propia tomado de la base de datos de Supermercado “La Victoria”.

#### **1.1.21. Muestra**

Debido a la extensión de la población se trabajará con toda la población, donde se aplicarán instrumentos con el fin de elaborar un modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo, donde se aplicó un instrumento para cada grupo interesado como se observa en el apartado de Anexos.

## Capítulo III

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

La presente investigación conto con una población de 111 personas entre colaboradores, clientes externos y el gerente del supermercado. Los cuales fueron evaluados mediante una encuesta a los colaboradores la cual estuvo conformado por 10 preguntas, una entrevista de 5 preguntas al directivo y una entrevista de 17 preguntas a los clientes.

Estos datos estuvieron conformados por varias variables entre absolutamente, frecuentemente, de acuerdo y nada de acuerdo.

#### Encuesta aplicada a los colaboradores

**Pregunta 1:** ¿Considera que reciben capacitación constante por parte del supermercado?

*Tabla 3.*

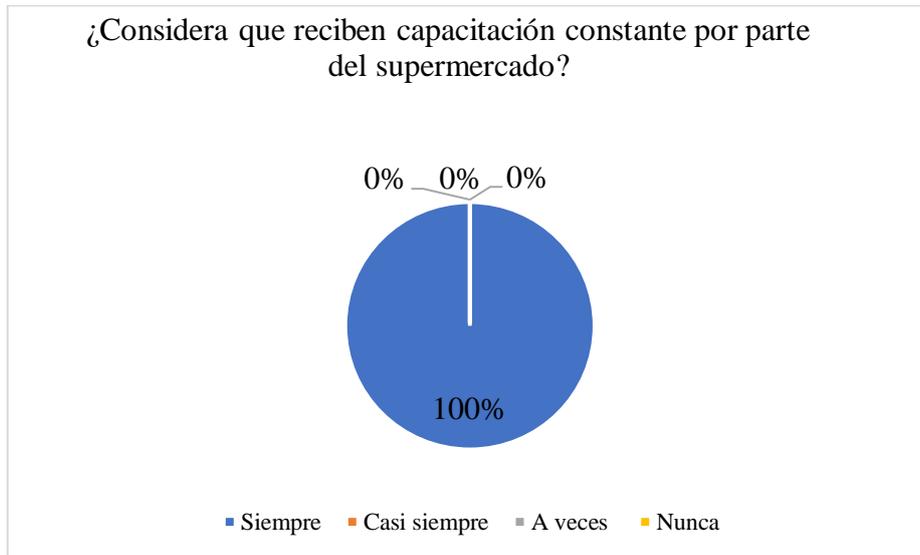
*¿Considera que reciben capacitación constante por parte del supermercado?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Siempre</b>	10	100%
<b>Casi siempre</b>	0	0%
<b>A veces</b>	0	0%
<b>Nunca</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

**Figura 5.**

*Cuestionario Colaboradores de la empresa*



*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

### **Análisis**

Mediante los datos obtenidos se evidencia que el 100% de la población que corresponde a los colaboradores de la empresa, los cuales consideran que reciben capacitaciones constantes por parte del supermercado.

### **Interpretación**

Mediante el análisis se identifica que la población total de encuestados considera que reciben capacitaciones constantes por parte del supermercado, lo cual les permite contar con mayor agilidad y eficiencia al momento de tratar con los clientes.

**Pregunta 2:** ¿Cómo describiría la calidad del servicio que oferta en el supermercado?

**Tabla 4.**

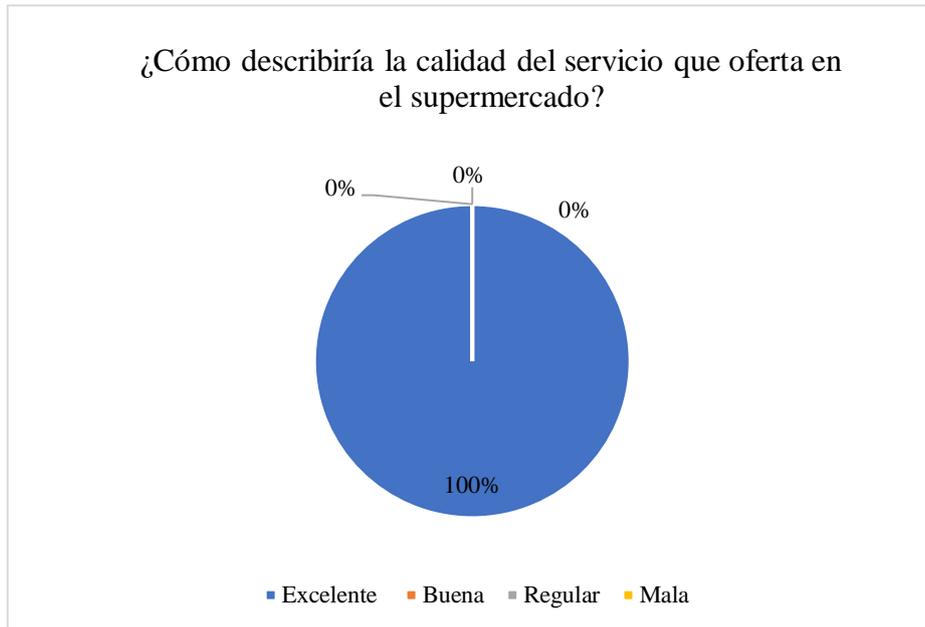
*¿Cómo describiría la calidad del servicio que oferta en el supermercado?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Excelente</b>	10	100%
<b>Buena</b>	0	0%
<b>Regular</b>	0	0%
<b>Mala</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

**Figura 6.**

*¿Cómo describiría la calidad del servicio que oferta en el supermercado?*



*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

### **Análisis**

Se evidencia que el 100% de población analizada consideran que la calidad de servicio que oferta el supermercado es excelente.

### **Interpretación**

Mediante el análisis se evidencia que la totalidad de la población considera que el supermercado cuenta con un alto nivel en la calidad al momento de ofertar atención al cliente y su eficiencia.

**Pregunta 3:** ¿Considera que usted brinda el servicio de forma adecuada dentro del supermercado?

**Tabla 5.**

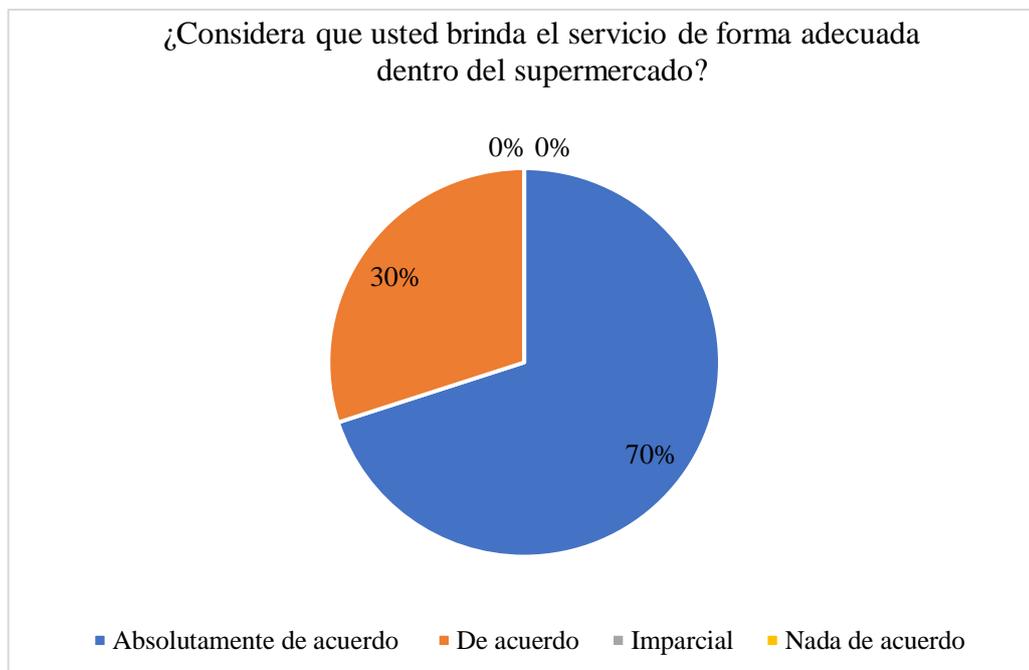
*¿Considera que usted brinda el servicio de forma adecuada dentro del supermercado?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Absolutamente de acuerdo</b>	7	70%
<b>De acuerdo</b>	3	30%
<b>Imparcial</b>	0	0%
<b>Nada de acuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

**Figura 7.**

*¿Considera que usted brinda el servicio de forma adecuada dentro del supermercado?*



*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

### **Análisis**

Mediante esta pregunta se evidencia que el 70% de la población considera que brinda un servicio de forma adecuada dentro del supermercado y un 30% menciona que está de acuerdo que brinda un servicio adecuado.

### **Interpretación**

En relación con el análisis realizado se evidencia que la mayor parte de la población considera que realiza sus actividades y servicios de forma adecuada y satisface las necesidades de los clientes.

**Pregunta 4:** ¿Cree usted que se brinda buena atención y respuestas a los requerimientos de los clientes?

**Tabla 6.**

*¿Cree usted que se brinda buena atención y respuestas a los requerimientos de los clientes?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Absolutamente de acuerdo</b>	10	100%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Imparcial</b>	0	0%
<b>Nada de acuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

**Figura 8.**

*¿Cree usted que se brinda buena atención y respuestas a los requerimientos de los clientes?*



*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

### **Análisis**

Mediante los resultados obtenidos se evidencia que el 100% de la población considera que brinda una buena atención y respuestas a los requerimientos de los clientes.

## Interpretación

Con relación a la pregunta se establece que la población total considera que realiza sus actividades y resolución de problemas a los clientes de forma adecuada y con eficiencia la cual va acorde con las necesidades de cada tipo de cliente.

**Pregunta 5:** ¿Se esmera por atender a los clientes de forma personalizada, con amabilidad y respeto?

**Tabla 7.**

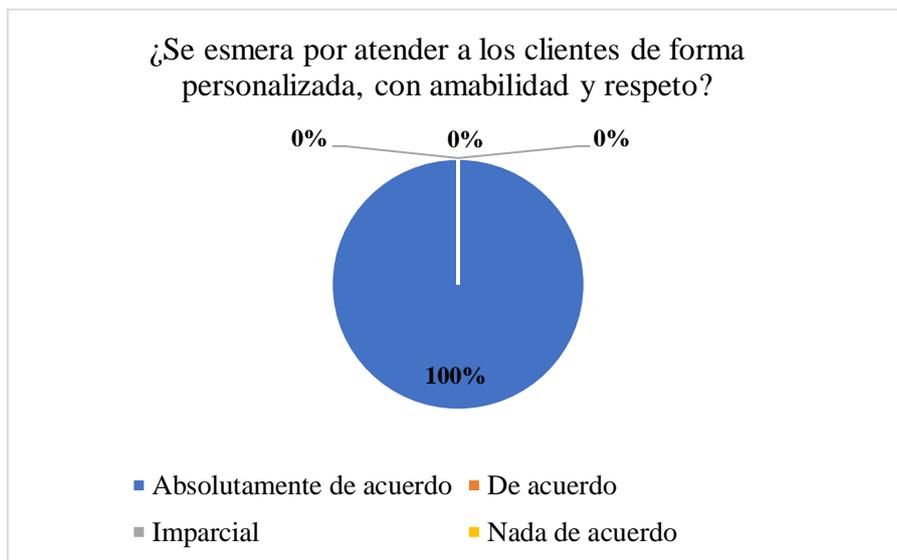
*¿Se esmera por atender a los clientes de forma personalizada, con amabilidad y respeto?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Absolutamente de acuerdo</b>	10	100%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Imparcial</b>	0	0%
<b>Nada de acuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

**Figura 9.**

*¿Se esmera por atender a los clientes de forma personalizada, con amabilidad y respeto?*



*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

## Análisis

Mediante los datos obtenidos se evidencia que el 100% de la población encuestada considera que se esmera al momento de atender a los clientes de forma personalizada, con amabilidad y respeto.

### **Interpretación**

Mediante los datos obtenidos se evidencia que la totalidad de la población encuestada considera que se esmera al momento de atender a los clientes de forma personalizada, con amabilidad y respeto, lo cual demuestra que es un personal capacitado y genera un desarrollo sostenible dentro de la empresa.

**Pregunta 6:** ¿Estaría de acuerdo en que se requiere de una mejora en la calidad de atención al cliente?

**Tabla 8.**

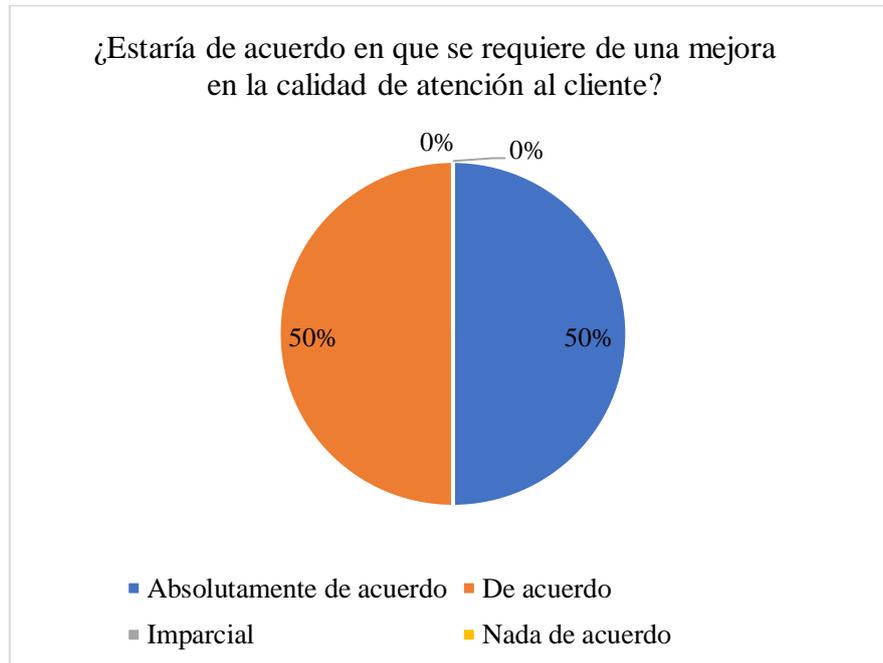
*¿Estaría de acuerdo en que se requiere de una mejora en la calidad de atención al cliente?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Absolutamente de acuerdo</b>	5	50%
<b>De acuerdo</b>	5	50%
<b>Imparcial</b>	0	0%
<b>Nada de acuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

**Figura 10.**

*¿Estaría de acuerdo en que se requiere de una mejora en la calidad de atención al cliente?*



*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

### **Análisis**

Mediante los datos obtenidos se evidencia que el 50% de la población está absolutamente de acuerdo en que se requiere de una mejor calidad de atención al cliente y el otro 50% está de acuerdo

### **Interpretación**

En relación con los datos obtenidos se evidencia que la mitad de la población analizada considera que se requiere mejorar la calidad en la atención al cliente, esto al ser el cliente el centro de toda empresa al ser el consumidor busca un ambiente cálido y seguro para regresar o realizar sus compras.

**Pregunta 7:** ¿Considera que un plan estratégico contribuiría al desarrollo de la empresa en la mejora de la calidad en la atención al cliente?

**Tabla 9.**

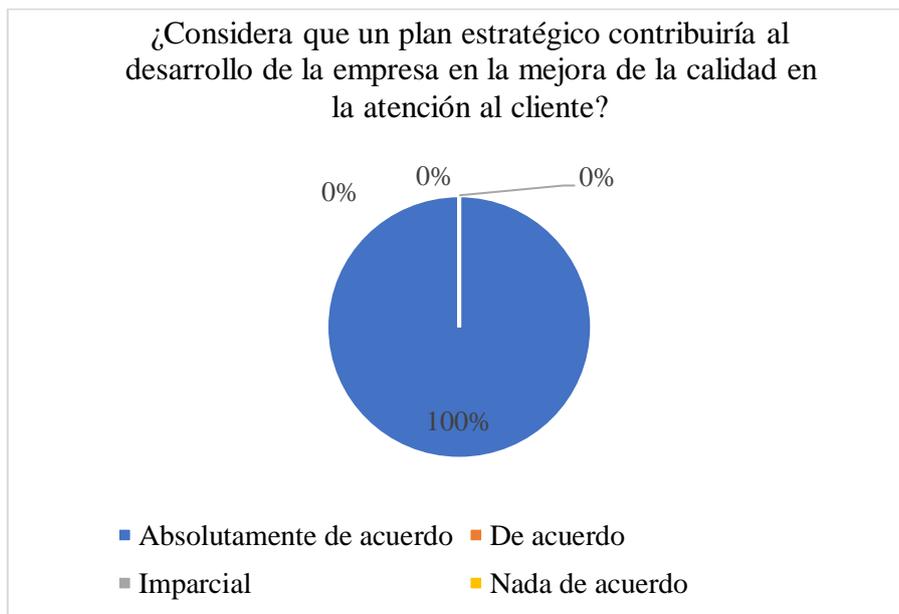
*¿Considera que un plan estratégico contribuiría al desarrollo de la empresa en la mejora de la calidad en la atención al cliente?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Absolutamente de acuerdo</b>	10	100%
<b>De acuerdo</b>	0	0%
<b>Imparcial</b>	0	0%
<b>Nada de acuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

**Figura 11.**

*¿Considera que un plan estratégico contribuiría al desarrollo de la empresa en la mejora de la calidad en la atención al cliente?*



*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

### **Análisis**

Mediante los datos recogidos se evidencia que el 100% de la población está absolutamente de acuerdo con el desarrollo de un plan estratégico el cual contribuiría al desarrollo de la empresa en la mejora de la calidad en la atención al cliente.

## Interpretación

En base a los datos recogidos se evidencia que la totalidad de la población considera importante la aplicación de un plan estratégico para la mejora de la atención al cliente, esto con el fin de generar nuevos clientes y elevar el nivel de la atención al cliente como tal.

**Pregunta 8:** ¿Defina con qué frecuencia le gustaría recibir capacitaciones de servicio y atención al cliente?

**Tabla 10.**

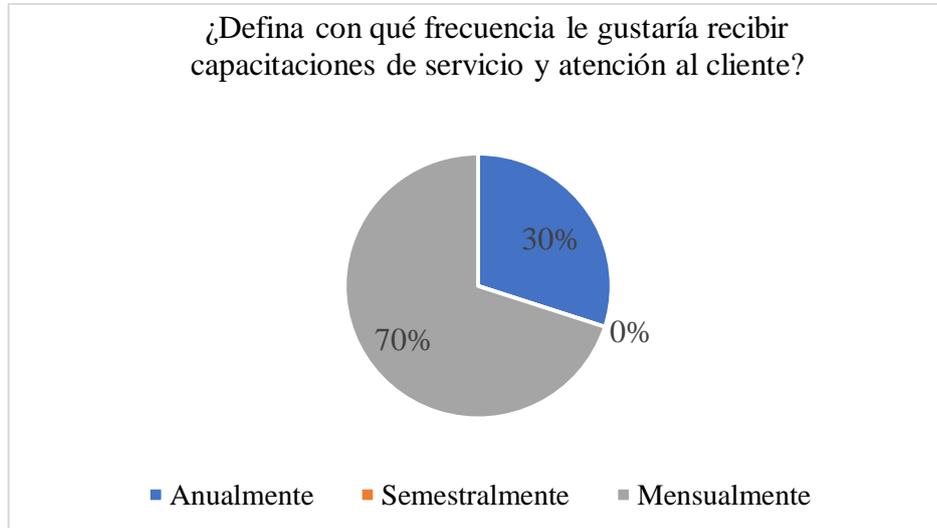
*¿Defina con qué frecuencia le gustaría recibir capacitaciones de servicio y atención al cliente?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Anualmente</b>	3	30%
<b>Semestralmente</b>	0	0%
<b>Mensualmente</b>	7	70%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

**Figura 12.**

*¿Defina con qué frecuencia le gustaría recibir capacitaciones de servicio y atención al cliente?*



*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

## Análisis

En relación con la pregunta se evidencia que el 70% de la población considera que le gustaría recibir capacitaciones de servicio y atención al cliente de forma mensual, y el 30% de la población considera que se realice anualmente.

## Interpretación

Mediante el análisis se evidencia que la mayor parte de la población considera que es importante realizar las capacitaciones relacionadas con la atención al cliente y deben realizarse de forma mensual esto con el fin de conocer y renovar los conocimientos para desarrollar una eficaz atención a la clientela del supermercado.

**Pregunta 9:** ¿Considera necesario el desarrollo de modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente?

**Tabla 11.**

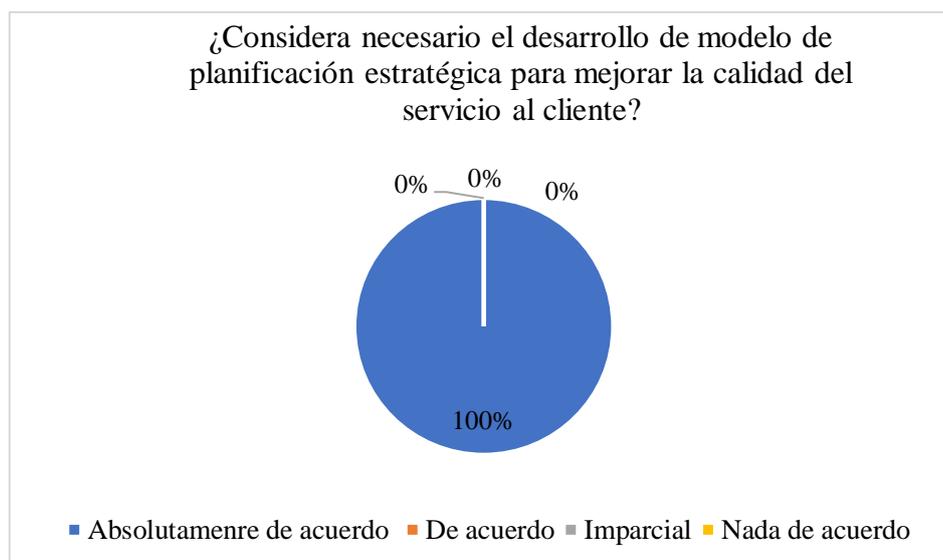
*¿Considera necesario el desarrollo de modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente?*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Absolutamente de acuerdo</b>	10	100%
<b>De acuerdo</b>	5	50%
<b>Imparcial</b>	0	0%
<b>Nada de acuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

**Figura 13.**

*¿Considera necesario el desarrollo de modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente?*



*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

## Análisis

Con relación a la pregunta se evidencia que el 100% de la población considera necesario el desarrollo de un modelo de planificación estratégico para la mejora de la calidad del servicio al cliente.

## Interpretación

Mediante el análisis se evidencia que la totalidad de la población considera de total importancia el desarrollo de un modelo del plan estratégico esto con la finalidad de mejorar la atención al cliente convirtiéndolo eficaz y que resuelva todas las inquietudes o problemas que tenga el cliente al momento de comprar dentro del supermercado.

**Pregunta 10:** ¿Se crean multas referentes a algún altercado con los clientes?

**Tabla 12.**

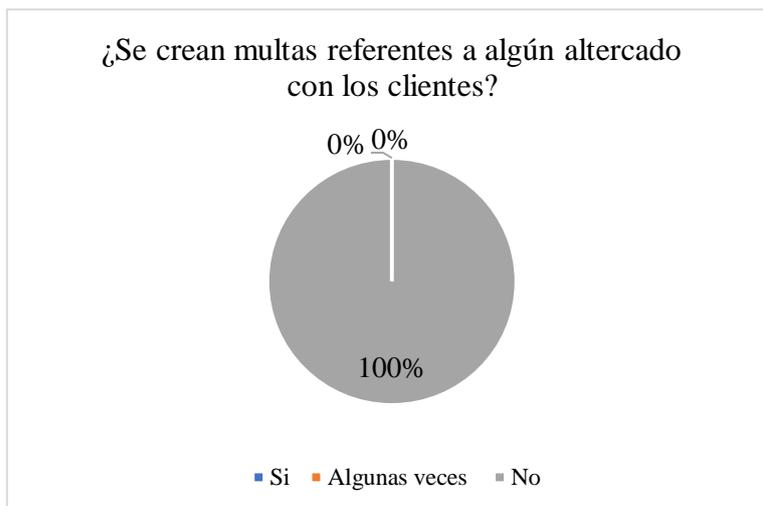
*¿Se crean multas referentes a algún altercado con los clientes?*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
Algunas veces	0	0%
No	10	100%
<b>Total</b>	0	100%

*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

**Figura 14.**

*¿Se crean multas referentes a algún altercado con los clientes?*



*Nota. Elaborado por Cipriano (2022)*

## **Análisis**

Mediante los datos obtenidos con relación a esta pregunta se evidencia que el 100% de la población considera adecuada la creación de multas las cuales se relacionan con los altercados o problemáticas que surjan con los clientes.

## **Interpretación**

Con relación al análisis se evidencia que la población total considera que se debe crear las multas al personal cuando se evidencie una problemática o poca atención al cliente por parte de los trabajadores, esto con el fin de mejorar la atención al cliente.

## **ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE DEL SUPERMERCADO “LA VICTORIA”**

Con relación a este apartado se evidencia los resultados obtenidos en la entrevista dirigida aun administrador del supermercados esto con el fin de conocer la perspectiva de los directivos con relación a la atención al cliente, entre otros ámbitos

### **1. ¿Considera que como empresa los empleados del supermercado reciben capacitación constante?**

En base a esta pregunta se evidencia que el gerente considera que si, esto porque se relaciona con la realización de las tareas y proyectos, pues a través de ella los empleados adquieren conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para comunicarse en el entorno laboral y realizar las labores que se les encomienden.

### **2. ¿Cómo describiría la calidad del servicio que oferta en el supermercado?**

Dentro de esta pregunta la administración considera que sus empleados, se desenvuelven de forma correcta al momento de brindar un servicio. Menciona que, asumiendo la calidad del servicio, que se puede evaluar según cinco dimensiones que distinguen elementos específicos: fiabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía.

### **3. ¿Los colaboradores brindan el servicio de forma adecuada dentro del supermercado?**

En relación con la pregunta se evidencia que el gerente considera que los colaboradores brindan un buen servicio dentro del supermercado, esto mediante las diferentes opiniones que le han dejado saber los clientes.

**4. ¿Estaría de acuerdo en aplicar estrategias enfocadas al servicio al cliente?**

**Defina la importancia**

Con relación a la pregunta el gerente manifiesta que está de acuerdo con la implementación de estrategias las cuales le permitan contar con un buen servicio al cliente esto con relación al brindar un buen servicio al cliente significa credibilidad y percepción de marca. Cuanto más estés presente en la vida de las personas que te compran positivamente, más crecerá tu comunidad. El servicio al cliente ineficiente, por otro lado, tiene el efecto opuesto y, a menudo, perjudicial en una empresa.

**5. ¿Cómo considera que un plan estratégico contribuiría al desarrollo de la empresa en la mejora de la calidad en la atención al cliente?**

El gerente manifiesta que el fin de la creación de un plan estratégico para el desarrollo de una mejor calidad con relación a la atención al cliente es evitar errores, integrar la comunicación. Esto puede ayudar a aumentar la satisfacción de la marca y promover la lealtad del consumidor.

Mediante la entrevista dirigida al gerente del supermercados “La Victoria” se demuestra que el personal administrativo y dirigentes se encuentran relacionados con la atención al cliente y las capacitaciones que realizan sus colaboradores esto con el fin de mejorar el servicio que brindan, con el fin de convertirlo en uno de los supermercados con mayor relevancia dentro del sector. Se identifica que el plan estratégico de atención al cliente permitirá que la empresa analice en profundidad las percepciones y expectativas que posee al igual de ser una guía a través del proceso de realización de actividades de servicio al cliente y sus necesidades.

## **Capítulo IV**

### **Propuesta**

#### **1.2. Antecedentes de la propuesta**

En función de los instrumentos aplicados se encontró que se requiere de una mejora en la calidad de la atención al servicio al cliente basado en un plan de capacitación para los colaboradores y estrategias claves para disponer de un cliente satisfecho con la atención en el Supermercado “La Victoria”.

#### **1.3. Objetivo de la propuesta**

##### **1.3.1. Objetivo general de la propuesta**

Modelo SERVQUAL para mejorar la calidad del servicio en el Supermercado “La Victoria”, de la ciudad de Santo Domingo.

##### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Análisis de estrategias DAFO, mediante la perspectiva del usuario
- Diseño de una propuesta, con estrategias basadas en la calidad en la atención al cliente.
- Elaborar el presupuesto que se va a requerir para la aplicación de la propuesta

#### **1.4. Información de la empresa**

Supermercado “La Victoria”.

#### **1.5. Visión**

Ser reconocidos como una empresa confiable que genera beneficios a sus miembros a través de nuestras Redes de Mercadeo.

#### **1.6. Misión**

Capacitar a emprendedores hasta lograr empoderarlos y ayudarlos a mejorar sus ingresos, su calidad de vida.

## 1.7. Objetivos

Maximizar el valor recibido por nuestros afiliados a través del acceso de productos y servicios de la mejor calidad y precio.

## 1.8. Dirección

Calle Antizana 145 y Ejército Ecuatoriano, Santo Domingo – Ecuador

## 1.9. Políticas

- Compromiso con propuesta de valor
- Planificar la operatividad de la empresa
- Políticas de calidad
- Fortalecimiento de la gestión institucional
- Productos sanos y sanitariamente seguros
- Principios de integridad y disponibilidad.

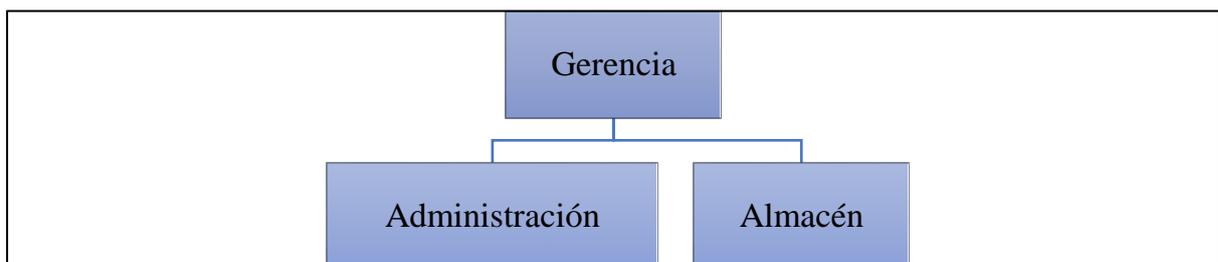
## Valores

- Servicio al cliente
- Honestidad
- Paciencia
- Gratitud

## 1.10. Organigrama

A continuación, se establece el organigrama para el supermercado “La Victoria”:

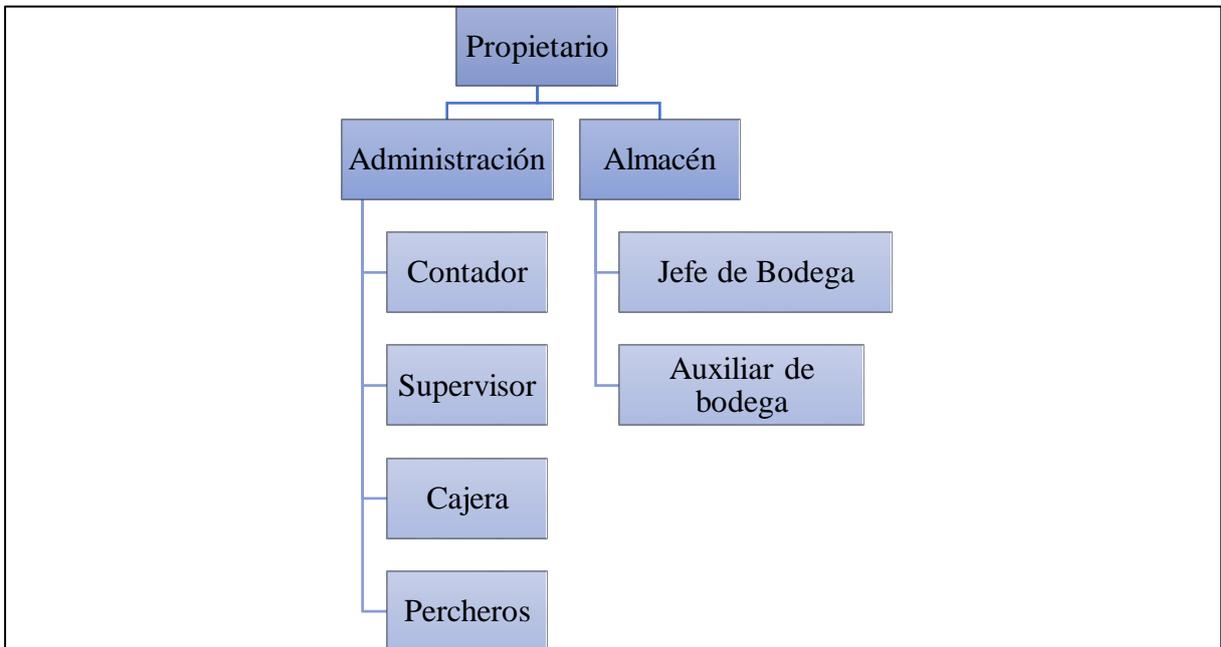
*Figura 1.*  
*Organigrama estructural*



*Nota.* Se detalla las áreas que se propone para la organización. Elaboración propia

### 1.10.1. Estructura funcional

*Figura 2.*  
*Organigrama funcional*



*Nota.* Se detalla los puestos acordes a las necesidades del Supermercado. Elaboración propia

### 1.10.2. Recurso humano

*Tabla 13.*  
*Personal disponible del Supermercado*

Descripción	Cantidad
Gerente general	1
Contador	1
Supervisora	1
Cajera	1
Percheros	4
Jefe de bodega	1
Auxiliar de bodega	1
<b>Total</b>	<b>10</b>

*Nota.* Elaboración propia adaptada de Supermercado “La Victoria”:

### 1.11. Productos que ofrece el supermercado

Los productos Supermercado “La Victoria” es la siguiente:

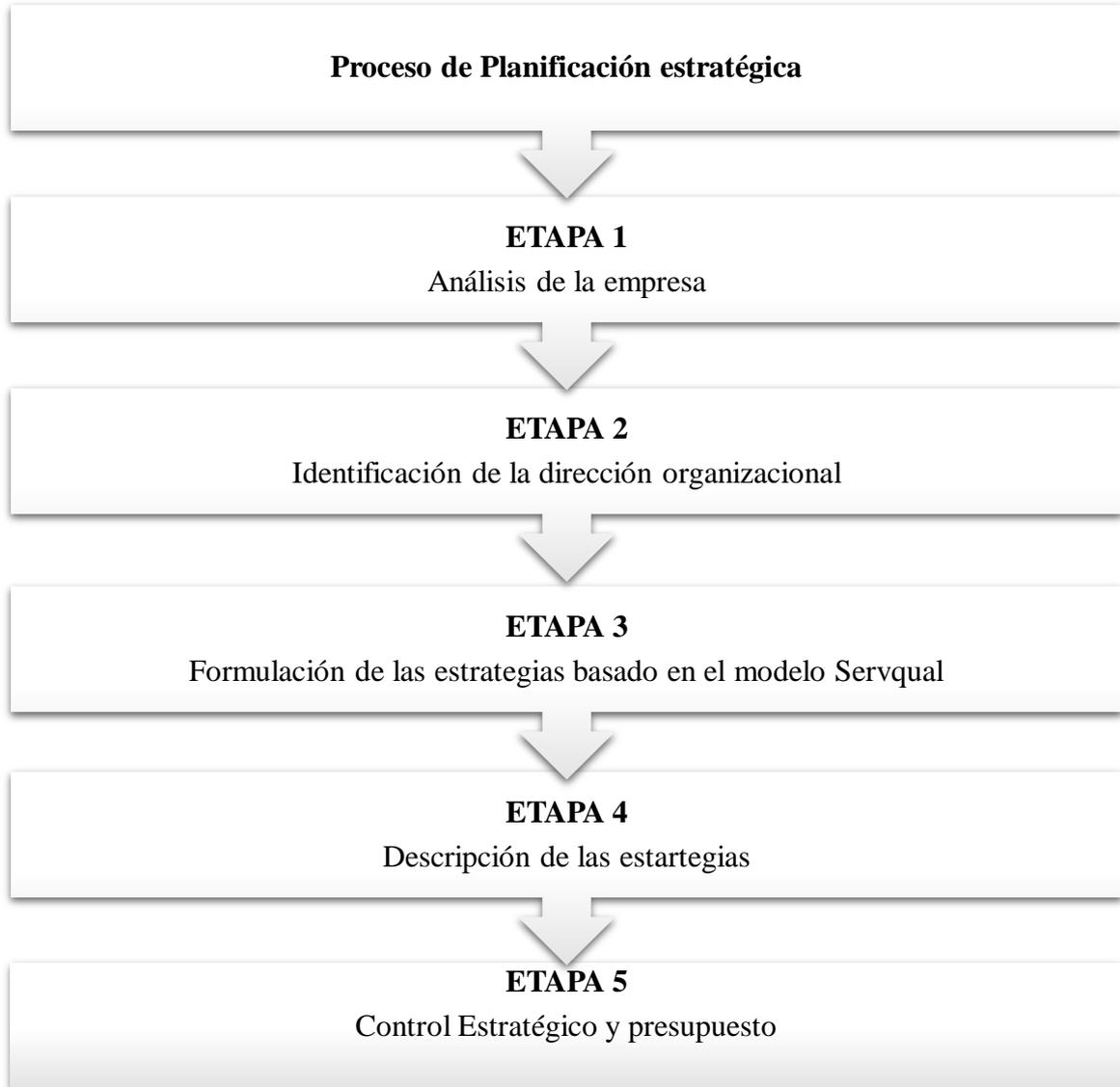
**Tabla 14.**  
**Productos que ofrece el supermercado**

<b>MATERIAS PRIMAS E INSUMOS</b>	<b>% DE PARTICIPACIÓN EN EL LOTE</b>
Lote de legumbres	12%
Lote de lácteos	4%
Lote de cárnicos	15%
Lote de fruta	10%
Lote de cereales	15%
Lote de aceites	10%
Lote de implementos de limpieza	6%
Lote de Granos	10%
Lote de Aseo Personal	8%
Lote de productos varios	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

*Nota:* se detalla los productos necesarios dentro del negocio. Elaboración propia.

## 1.12. Metodología de la propuesta

*Figura 15.*  
*Metodología de la propuesta*



*Nota.* Elaboración propia adaptado de (Galvez, 2018).

## 1.13. Matriz DAFO

A través de esta matriz se puede evaluar tanto el negocio o la empresa como la del competidor, pero en este caso se evalúa la situación del Supermercado, en el lado superior se ubican las variables internas tales como las oportunidades y fortalezas y mientras que del lado inferior se encuentran las variables externas que son oportunidades y amenazas.

**Tabla 15.**  
**Matriz DAFO**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaboradores disponen de un nivel de capacitación</li> <li>2. Existe escasa modernidad en la infraestructura</li> <li>3. No se desarrollan estrategias para mejorar la atención al cliente</li> <li>4. Escasa planificación interna en las actividades del supermercado</li> <li>5. Escaso control de seguridad del Supermercado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El supermercado cuando solicitan brinda atención personalizada a los clientes.</li> <li>2. Ubicación estratégica del Supermercado en la ciudad</li> <li>3. Se cuenta con profesionales en las diferentes áreas claves para el supermercado</li> <li>4. Precio justo en todos los productos ofertados</li> <li>5. Servicio confiable y productos con calidad</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desastres naturales que no se logra controlar</li> <li>2. Confinamiento producto por el rebrote del virus covid-19</li> <li>3. Medidas de restricción para controlar riesgos como la viruela del mono</li> <li>4. Recesión económica a causa de la crisis y cierre de pequeños productores o emprendimientos.</li> <li>5. Inestabilidad política a causa de una mala gestión de políticas publicas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creciente demanda de productos de primera necesidad</li> <li>2. Uso de herramientas de comunicación para dar a conocer el Supermercado</li> <li>3. Sistema integrado de cámaras de video vigilancia para el supermercado y evitar los altos índices de inseguridad</li> <li>4. Implementar estrategias relacionadas a la calidad en la atención al cliente.</li> <li>5. Mejora de los espacios existentes para una correcta distribución de áreas.</li> </ol>

*Nota.* Elaboración propia tomado del Supermercado “La Victoria”.

Se trabaja para mitigar los problemas se debe trabajar en el desarrollo de aplicaciones que ayuden a promocionar al supermercado. Confortando con una atención personalizada, ubicación estratégica y el precio justo. En las amenazas se mitigan a través de la explotación de las oportunidades, crece la demanda, uso de herramientas para ayudar a la expansión y crecimiento del Supermercado “La Victoria”.

### **1.13.1. Matriz de cruce de factores**

**Tabla 16.**  
**Matriz DAFO**

	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
	F1. Brinda atención personalizada a los clientes.	D1. Colaboradores disponen de un nivel de capacitación
	F2. Ubicación estratégica del Supermercado en la ciudad	D2. Existe escasa modernidad en la infraestructura
	F3. Se cuenta con profesionales en las diferentes áreas claves para el supermercado	D3. No se desarrollan estrategias para mejorar la atención al cliente
	F4. Precio justo en todos los productos ofertados	D4. Escasa planificación interna en las actividades del supermercado
	F5. Servicio confiable y productos con calidad	D5. Escaso control de seguridad del Supermercado
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>ESTRATEGIAS F.O.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.O.</b>
O1. Creciente demanda de productos de primera necesidad	(F1-O3): Plan de manejo de redes sociales con atención ágil y personalizada dentro del supermercado.	(D1-O2): Plan de capacitación para mejorar la atención e impulsar demanda.
O2. Uso de herramientas de comunicación para dar a conocer el Supermercado	(F2-O2): Difundir su ubicación para promover una demanda alta de compradores	(D2-O4): Renovar los productos y mantener los estantes limpios con un buen sistema de video vigilancia para el supermercado.
O3. Sistema integrado de cámaras de video vigilancia para el supermercado y evitar los altos índices de inseguridad	(F3 – O3): Hacer mención de los profesionales que laboran en el supermercado con la atención personalizada.	(D3 – O1): Planificar estrategias de atención al cliente.
O4. Implementar estrategias relacionadas a la calidad en la atención al cliente.	(F5-O4): Seguridad para los clientes en el supermercado mediante el sistema integrado de cámaras de video vigilancia para el registro de la atención de clientes	(D5 – O5): Establecer áreas específicas para controlar la seguridad del Supermercado
O5. Mejora de los espacios existentes para una correcta distribución de áreas.	(F5-O3): Controlar mediante videovigilancia a las áreas acorde al nivel de riesgo de los productos para evitar que sean flagelados.	(D1 – O1): Mejorar la atención al cliente para impulsar la demanda de los productos que oferta.
<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>ESTRATEGIAS F.A.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.A.</b>

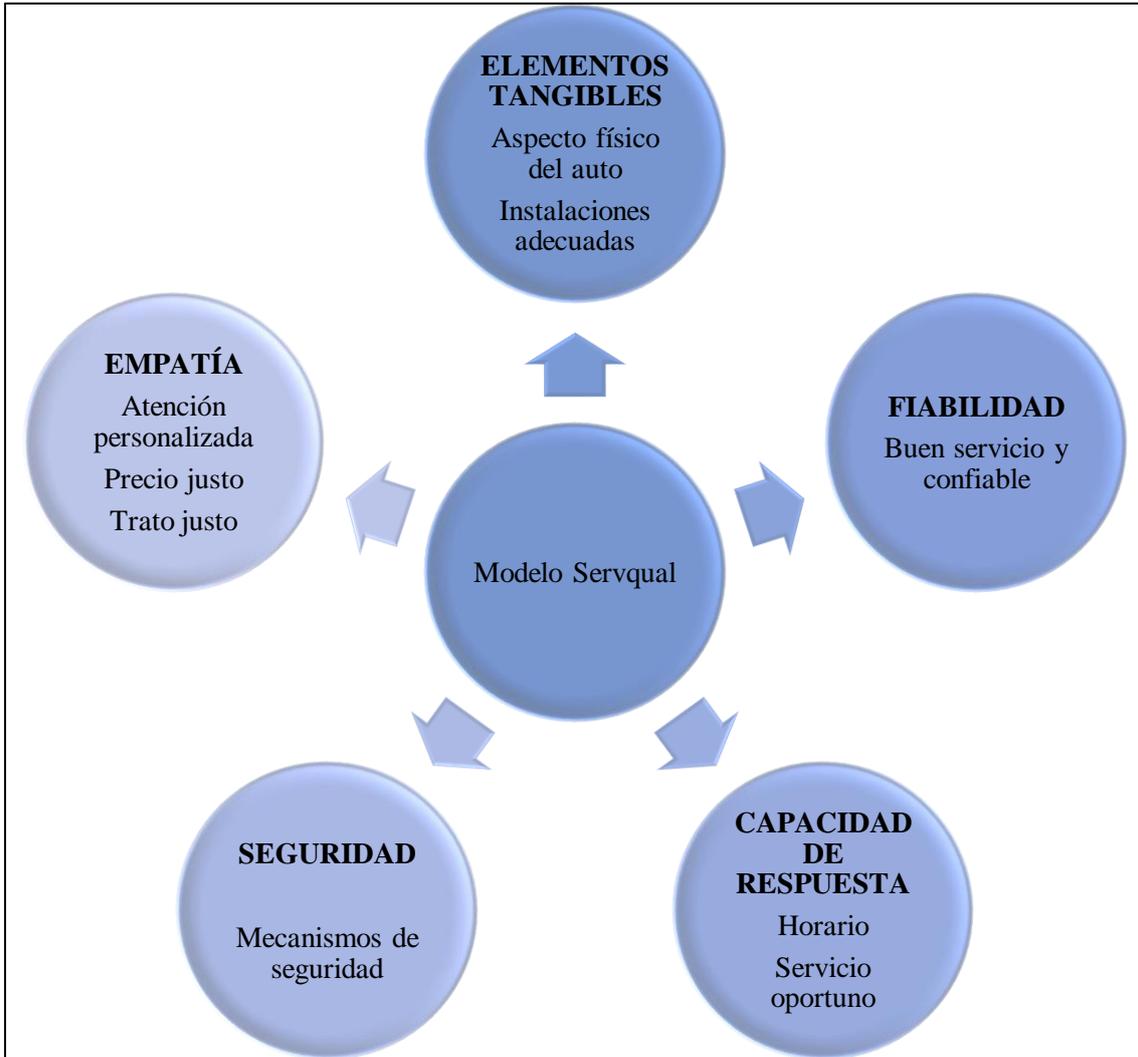
A1. Desastres naturales que no se logra controlar	(F2-A1): Plan de evacuación aprovechando el lugar estratégico	(D1-A1): Capacitación ante posibles desastres naturales
A2. Confinamiento producto por el rebrote del virus covid-19	(F4-A4): Evaluación de los precios para los usuarios	(D3-A3): Plan para identificar las medidas de bioseguridad actuales
A3. Medidas de restricción para controlar riesgos como la viruela del mono	(F5-A3): Ofrecer un servicio confiable y con medidas de bioseguridad con medidas de restricción	(D2-A2): Adaptar los espacios e infraestructura a las medidas actuales para protección y bienestar de los usuarios.
A4. Recesión económica a causa de la crisis y cierre de pequeños productores o emprendimientos.	(F4-A1): Generar planes estratégicos que permitan disponer de planes de contingencias para desastres naturales con el fin de mantener los precios justos en todos los productos ofertados	(D2-A2):
A5. Inestabilidad política a causa de una mala gestión de políticas publicas	(F2-A1): generar medidas de control en base a estrategias que permitan la atención personalizada a los clientes por plataformas digitales.	(D2-A2):

*Nota.* Elaboración propia basada en la situación del Supermercado “La Victoria”.

### 1.14. Descripción de la propuesta

A continuación, se presenta los puntos clave dentro del modelo Servqual:

**Figura 16.**  
**Modelo Servqual.**



*Nota.* Elaboración propia basado en el modelo Servqual.

**Tabla 17.**  
**Estrategias de mejora**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TEMÁTICA</b>	<b>RESPONSABLES</b>
Fiabilidad	Buen servicio y confiabilidad	Atención al cliente  Creación de una cultura organizacional  Protocolos de atención al cliente	Gerente general Supervisor
	Actualización de conocimientos	Plan de capacitación para los colaboradores	Gerente general
Capacidad de respuesta	Atención en jornadas nocturnas	Extensión de horarios	Supervisor Gerente general
	Solución de quejas y sugerencias	Control de reclamos y quejas mediante un proceso específico.	
Seguridad	Mecanismos de seguridad	Seguridad	Supervisor Gerente general
	Implementación de medidas de bioseguridad	Cuidado a los clientes	
Empatía	Precio justo, atención personalizada	Precio justo Atención personalizada	Supervisor Gerente general
	Escucha activa	Escucha activa Evitar prejuicios	
Elementos tangibles	Instalaciones adecuadas	Buen estado de las instalaciones y los estantes	Supervisor

	Unidades modernas	Instalaciones modernas donde se pueda observar los productos de forma amplia y ordenada	
--	-------------------	---	--

*Nota.* Elaboración propia basado en el modelo Servqual.

### 1.14.1. Dimensión de Fiabilidad

A continuación, se establecen las estrategias para la dimensión de fiabilidad:

**Tabla 18.**  
**Estrategia 1**

<b>ESTRATEGIA:</b> Buen servicio y confiabilidad
<b>TEMÁTICA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Creación de una cultura organizacional</li> <li>• Protocolos de atención al cliente</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD:</b> Desarrollar un protocolo de atención al cliente basado en saludo, introducción, comprobación del servicio y concluir la atención.
<b>DURACIÓN:</b> 6 h
<b>FRECUENCIA:</b> Mensual
<b>CAPACITADOR:</b> Instructor externo
<b>RECURSOS:</b> Proceso de atención al cliente Computador Hojas informativas
<b>PRESUPUESTO:</b> \$ 50
<b>DESCRIPCIÓN:</b>

<b>Protocolo de atención al cliente</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A la llegada del cliente es necesario generar un saludo cordial. Pese a establecer un contacto indirecto es importante mencionar “Buenos días, tardes o noche”</li> <li>- Mi nombre es .....</li> <li>- A continuación, se debe identificar la necesidad del cliente, siempre manteniendo una posición de empatía.</li> <li>- Una vez identificada la necesidad se procede a establecer el área al cual el cliente debe dirigirse, o en caso que requiera ayuda acompañarlo.</li> <li>- Es importante generar una referencia básica de las áreas y del sector de cajas para que el cliente en caso de ya no requerir apoyo o ayuda pueda salir de forma cómoda del Supermercado.</li> <li>- A continuación, se debe establecer una despedida donde se mencionará: “Muchas gracias por preferirnos al Supermercado La Victoria, es un placer atenderlo”.</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia propuesta acorde a las necesidades del Supermercado La Victoria.

**Tabla 19.**  
**Estrategia 2**

<b>ESTRATEGIA:</b> Actualización de conocimientos
<b>TEMÁTICA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de capacitación para los colaboradores.</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD:</b> Capacitar a los colaboradores con estrategias de mejora en la atención al cliente
<b>DURACIÓN:</b> 30 h
<b>FRECUENCIA:</b> Mensual
<b>CAPACITADOR:</b> Instructor interno
<b>RECURSOS:</b> Plan de capacitación Computador Trípticos
<b>PRESUPUESTO:</b> <b>\$ 90</b>

**DESCRIPCIÓN:**



**PLAN DE CAPACITACIÓN**

**MODULO 1.**

- Servicio al cliente
- Roles y responsabilidades del personal
- Los tipos de clientes
- Como solucionar problemas
- Técnicas para identificar los problemas antes de que ocurran

**MODULO 2.**

- Comunicación verbal
- Comunicación no verbal

**MODULO 3.**

- Importancia del servicio
- Calidad en el servicio
- Factores que inciden para un mal servicio

**MODULO 4.**

- Tipos de clientes
- Las quejas
- Las sugerencias
- Las reclamaciones

**MODULO 5.**

- Cualidades de un profesional que brinda un buen servicio
- Aptitudes negativas de un profesional que brinda un mal servicio
- Los 10 elementos para brindar un buen servicio
- El rol del profesional de servicio

Duración de la capacitación: 40 horas



*Nota.* Elaboración propia acorde a las necesidades del Supermercado La Victoria.

#### 1.14.2. Dimensión de capacidad de respuesta

A continuación, se establecen las estrategias para la dimensión de capacidad de respuesta:

*Tabla 20.*  
*Estrategia 3*

<b>ESTRATEGIA:</b> Atención en jornadas nocturnas
<b>TEMÁTICA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extensión de horarios</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD:</b> Generar un plan de horas extras y complementarias rotativas
<b>DURACIÓN:</b> 5 horas
<b>FRECUENCIA:</b> Semestral
<b>RESPONSABLE:</b> Supervisor y gerente general
<b>RECURSOS:</b> Rol de pagos, Disponibilidad de los colaboradores, registros

**PRESUPUESTO:****\$ 1. 500****DESCRIPCIÓN:****Plan de rotación de horarios nocturnos**

El plan de rotación de horarios nocturnos permite que los colaboradores dispongan de una flexibilidad en su jornada, lo cual evita el estrés o riesgos laborales, asimismo esto permite a los colaboradores impulsar al crecimiento profesional dentro de la empresa. Para ello se establece el listado de los colaboradores que son:

- María Fernanda Solís
- Juan Carlos Castro
- Rene Mondragón
- Luis Ushiña
- Sandra Santillán
- Néstor Pérez
- Lucy Narváez
- Carolina Acosta
- Fernanda Solís
- Lourdes García

En función de esto el cronograma propuesto de rotación de áreas y horarios son:

FECHAS	MESES																											
	Septiembre				Octubre				Noviembre				diciembre				Enero				Febrero							
PERSONAL	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Rol																												
María Fernanda Solís	■	■									■	■							■	■								
Juan Carlos Castro			■	■									■	■					■	■								
Rene Mondragón					■	■									■	■							■	■				
Luis Ushiña							■	■	■	■									■	■								
Sandra Santillán	■	■													■	■											■	■
Néstor Pérez			■	■					■	■			■	■														





*Nota.* El buzón de sugerencia será ubicado junto a la puerta de ingreso y salida, con fácil acceso para la colocación de notas e incluso en este se exhibirá la línea directa de correo electrónico para un contacto digital del mismo en caso de requerir seguimiento <https://www.SupermercadoLaVictoria.com.ec/sugerenciasyreclamos>.

*Nota.* Elaboración propia acorde a las necesidades del Supermercado La Victoria.

### 1.14.3. Dimensión de Seguridad

A continuación, se establecen las estrategias para la dimensión de seguridad:

*Tabla 22.*  
*Estrategia 5*

<b>ESTRATEGIA:</b> Mecanismos de seguridad
<b>TEMÁTICA:</b> • Seguridad
<b>ACTIVIDAD:</b> Colocar cámaras de seguridad en el local y de control de ingresos de personas en el horario nocturno
<b>DURACIÓN:</b> Continua
<b>FRECUENCIA:</b> Semestral
<b>RESPONSABLE:</b> Gerente y supervisor

<p><b>RECURSOS:</b></p> <p>Elementos de sistema de video seguridad las 24h.</p>
<p><b>PRESUPUESTO:</b></p> <p>\$3000</p>
<p><b>DESCRIPCIÓN:</b></p> <p><b>Diseño y ubicación de cámaras de video vigilancia en el Supermercado</b></p> <p>Con el fin de establecer el diseño e instalación de las cámaras de vigilancia se establece los puntos críticos de riesgo, tales como: El estacionamiento, las estanterías, la bodega, el ingreso al supermercado y el área de cajas, como se puede evidenciar con mayor claridad las áreas y el sistema de videovigilancia propuesto.</p>

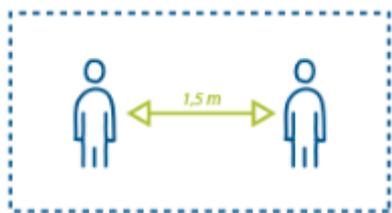
Nota. Elaboración propia acorde a las necesidades del Supermercado La Victoria.

**Tabla 23.**  
**Estrategia 6**

<p><b>ESTRATEGIA:</b> Implementación de medidas de bioseguridad</p>
<p><b>TEMÁTICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidado a los clientes</li> </ul>
<p><b>ACTIVIDAD:</b></p> <p>Controlar el ingreso y salida con medidas de bioseguridad</p>

<b>DURACIÓN:</b>
Continua
<b>FRECUENCIA:</b>
Mensual
<b>RESPONSABLE:</b>
Supervisor
<b>RECURSOS:</b>
Elementos de bioseguridad, guantes, cloro,
<b>PRESUPUESTO:</b>
\$400
<b>DESCRIPCIÓN:</b>
<b>Protocolo de medidas de bioseguridad</b>
<p>Para mantener las medidas de protección de bioseguridad se establece el siguiente protocolo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al ingreso del cliente se debe colocar gel desinfectante en las manos y sugerir el uso de mascarilla dentro del establecimiento y se tomará la temperatura.</li> </ul> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px dashed blue; padding: 5px;">  </div> <div style="border: 1px solid blue; border-radius: 50%; padding: 10px;">  </div> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sugerir al cliente evitar la manipulación de las superficies a que los productos se encuentran ubicados de forma ordenada y a la vista para poder acceder con facilidad.</li> </ul> <div style="border: 1px dashed blue; padding: 5px; margin-top: 10px;">  </div>

- Solicitar mantener una distancia de seguridad de 1.5 metros dentro de las instalaciones.



*Nota.* Elaboración propia acorde a las necesidades del Supermercado La Victoria.

#### 1.14.4. Dimensión de Empatía

A continuación, se establecen las estrategias para la dimensión de empatía:

**Tabla 24.**  
**Estrategia 7**

<b>ESTRATEGIA:</b> Precio justo, atención personalizada
<b>TEMÁTICA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio justo</li> <li>• Atención personalizada</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD:</b> Revisión de precios y ofertas con descuentos
<b>DURACIÓN:</b> Continua
<b>FRECUENCIA:</b> Semanal
<b>RESPONSABLE:</b> Gerente, cajera y supervisor
<b>RECURSOS:</b> Plan de precios y gestión con proveedores.
<b>PRESUPUESTO:</b> \$300

## DESCRIPCIÓN:

### Precios y atención de calidad

En la política de precios que se sugiere a más de la reducción de costos con proveedores, se busca la reducción en decimales, donde a pesar de que la diferencia de precio sea mínima, el viejo truco de colocar céntimos en el precio sigue convenciendo al consumidor. Las personas suelen fijarse en el primer número del precio, con lo que un producto que cuesta \$ 2,99 será visualizado como \$ 2 y no como \$ 3. Además, este céntimo de diferencia matiza la percepción sobre lo barato o caro que es un producto, ya que se interpreta como una rebaja.



En relación a la atención de calidad, el proporcionar una buena experiencia de compra y hacer sentir al cliente a gusto es un aspecto clave para fidelizarlo. Así, colocar dependientes o empleados que ofrezcan ayuda a los clientes, les proporcionen conocimientos sobre el producto o que simplemente aporten una sonrisa, puede ser una buena estrategia, sobre todo en tiendas que ofrezcan artículos con precios elevados y con gran margen de beneficio.



*Nota.* Elaboración propia acorde a las necesidades del Supermercado La Victoria.

**Tabla 25.**  
**Estrategia 8**

<b>ESTRATEGIA:</b> Escucha activa
<b>TEMÁTICA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escucha activa</li> <li>• Evitar perjuicios</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD:</b> Generar reuniones para fomentar la comunicación de las diferentes áreas para una mejor comunicación interna
<b>DURACIÓN:</b> 2 h
<b>FRECUENCIA:</b> Mensual
<b>RESPONSABLE:</b> Supervisor
<b>RECURSOS:</b> Mesa de reuniones y refrigerio
<b>PRESUPUESTO:</b> \$40
<b>DESCRIPCIÓN:</b>  <b>Planificación interna de áreas basado en reuniones</b>  Con el fin de desarrollar esta estrategia se establece el plan de reuniones donde se busca transmitir información relacionada al Supermercado La Victoria, se busca llegar a acuerdos y mejorar la situación actual de las diferentes áreas para alcanzar un mismo propósito.  Entre los beneficios que ofrecen las reuniones de trabajo al Supermercado están: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoran la comunicación y los acuerdos dentro del Supermercado</li> <li>• Mejoran el ambiente laboral y las relaciones en el equipo de trabajo</li> <li>• Incrementan el compromiso de los colaboradores con el cliente y el Supermercado.</li> </ul>

- Organizan de una mejor forma el trabajo a ejecutarse.

Los puntos a trabajar dentro de las juntas o reuniones se establecen dentro de un Acta para evidencia y registro.

ACTA DE REUNION DE TRABAJO			
Comité o Grupo:		Acta No	
Citada por:		Fecha:	
Coordinador:		Hora inicio:	Fin:
Secretario:		Lugar:	

PARTICIPANTES			
No.	Nombre	Cargo	Telefono
1			
2			
3			
4			
5			

De igual forma se considera un calendario dispuesto de la siguiente forma:

Meses	Semanas programadas			
	1	2	3	4
Enero				
Febrero				
Marzo				
Abril				
Mayo				
Junio				
Julio				
Agosto				
Septiembre				
Octubre				
Noviembre				
Diciembre				

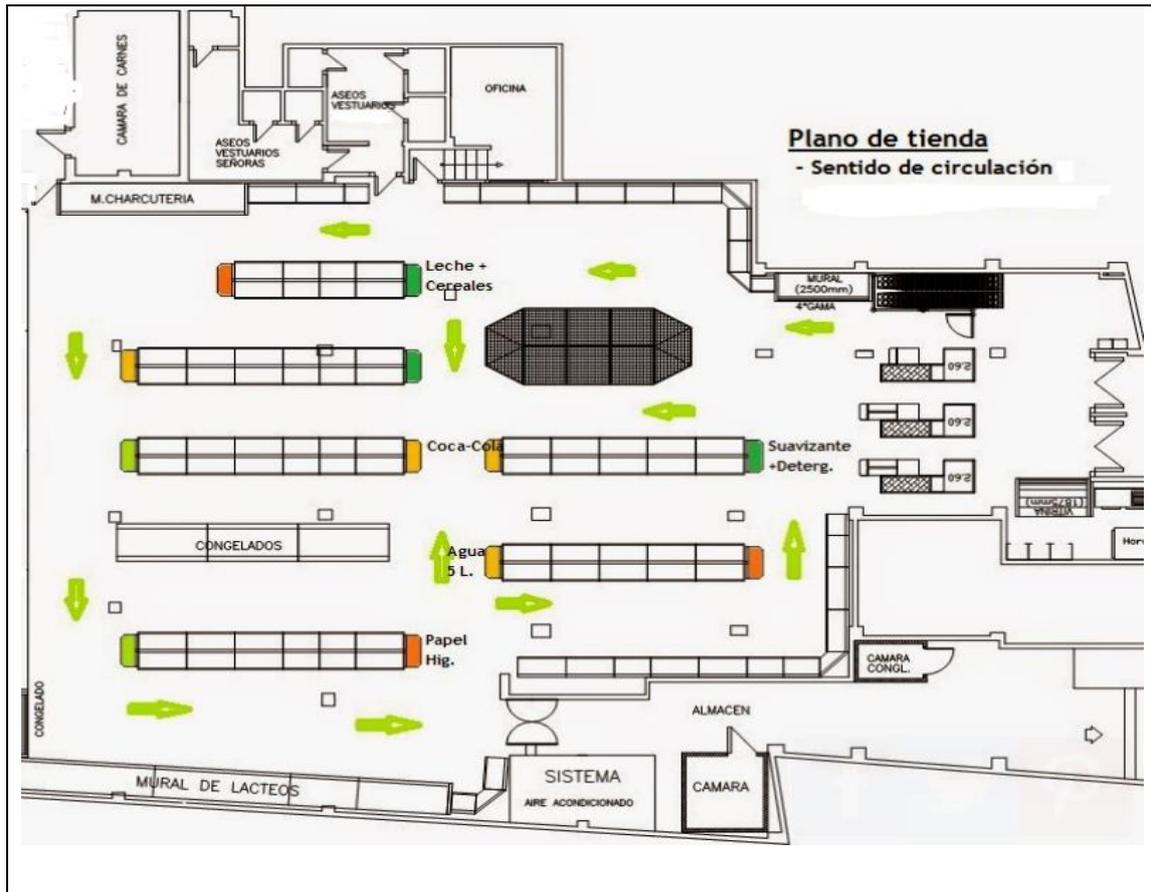
*Nota.* Elaboración propia acorde a las necesidades del Supermercado La Victoria.

### 1.14.5. Dimensión de Elementos tangibles

A continuación, se establecen las estrategias para la dimensión de elementos tangibles:

**Tabla 26.**  
**Estrategia 9**

<b>ESTRATEGIA:</b> Instalaciones adecuadas
<b>TEMÁTICA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Buen estado de las instalaciones y los estantes</li></ul>
<b>ACTIVIDAD:</b> Revisar de forma periódica los estantes para el cuidado y limpieza
<b>DURACIÓN:</b> 2 h
<b>FRECUENCIA:</b> Semanal
<b>RESPONSABLE:</b> Supervisor y auxiliar de bodega
<b>RECURSOS:</b> Estantes, registro de materiales suministros
<b>PRESUPUESTO:</b> \$120
<b>DESCRIPCIÓN:</b> <b>Distribución de áreas acorde a las secciones del Supermercado La Victoria</b>  Con el fin de mejorar la experiencia del consumidor se dispone de una reubicación de las instalaciones, donde se establece el siguiente modelo el cual se espera sea aprobado previa autorización de Gerencia:



Nota. Elaboración propia acorde a las necesidades del Supermercado La Victoria.

**Tabla 27.**  
**Estrategia 10**

<b>ESTRATEGIA:</b> Unidades modernas
<b>TEMÁTICA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones modernas donde se pueda observar los productos de forma amplia y ordenada</li> </ul>
<b>ACTIVIDAD:</b> Gestionar la disponibilidad de la mejora de la infraestructura mediante separadores de áreas
<b>DURACIÓN:</b> Continua
<b>FRECUENCIA:</b> Anual
<b>RESPONSABLE:</b> Gerente y supervisor

**RECURSOS:**

Materiales para la adecuación de áreas

**PRESUPUESTO:**

\$ 5000

**DESCRIPCIÓN:****Diseño y ubicación de estantes y del producto en el Supermercado La Victoria**

Para la correcta distribución de los productos en las áreas se establece de la siguiente propuesta:



Estantes color blanco de 2,5 m de alto por 0,45 de profundidad y 2 de ancho, con el fin de que el cliente y los percheros puedan acceder de forma efectiva a la revisión de los productos colocados, de igual forma se toma en cuenta la posición de los productos tales como:

- Exhibición en bloques, son productos de varias marcas, pero uno solo en varios estantes.
- Exhibición horizontal, es un producto y sus variedades.
- Exhibición primaria, producto ubicado de forma específica donde el cliente sabe que está.
- Exhibición secundaria, son productos asociados a otro.
- Exhibición vertical, son productos de una misma forma en varios estantes.
- Recibidores en cajas de salidas, Son exhibidores relativamente pequeños, ubicados a ambos lados de la caja de salida, conocidos como los de “último momento”.

- Exhibición especial, son elementos preparados para exhibir un producto o una línea de productos determinada.



*Nota.* Elaboración propia acorde a las necesidades del Supermercado La Victoria.

**Tabla 28.**  
**Presupuesto**

<b>ESTRATEGIA:</b>	<b>PRESUPUESTO:</b>
Buen servicio y confiabilidad	\$ 50,00
Actualización de conocimientos	\$ 90,00
Atención en jornadas nocturnas	\$ 1.500,00
Solución de quejas y sugerencias	\$ 50,00
Mecanismos de seguridad	\$ 3.000,00
Implementación de medidas de bioseguridad	\$ 400,00
Precio justo, atención personalizada	\$ 300,00
Escucha activa	\$ 40,00
Instalaciones adecuadas	\$ 120,00
Unidades modernas	\$ 5.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 10.550,00</b>

*Nota.* Elaboración propia acorde a las necesidades del Supermercado La Victoria.

## **Conclusiones y recomendaciones**

### **1.15. Conclusiones**

En función de la investigación se concluye en que se logró elaborar un modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo, donde para su cumplimiento se cumplieron los respectivos objetivos específicos.

Se consiguió analizar la bibliografía actualizada de diferentes autores para fundamentar teóricamente la variable independiente y dependiente, donde aportes significativa de autores como Miranda (2016) menciona que la gestión estratégica puede definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos y como los de Cusado et al. (2019), quien menciona que el servicio al cliente se refiere a las acciones destinadas a brindar una experiencia cómoda y ganar confianza en todas las etapas de pre compra, compra y poscompra. Los cuales son fundamentos claves para establecer la propuesta y brindar la sustentación teórica de la misma.

Para diagnosticar la situación actual del Servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo, se estableció un cuestionario respectivamente para los clientes, el gerente y los colaboradores de la empresa con el fin de identificar el nivel de servicio al cliente y con este poder generar estrategias acordes a la situación actual del supermercado.

Asimismo, para crear estrategias de mejoramiento de la planificación del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo que mejore la calidad en el otorgamiento del servicio al cliente, se estableció el modelo Servqual, con el fin de establecer parámetros acordes a la misma para abarcar todos los puntos de fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatiza y elementos tangibles del supermercado y mejorar la experiencia del cliente final.

## **Recomendaciones**

En función de la investigación se establece como recomendaciones que, es importante la implementación de las estrategias propuestas en el presente modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo, para poder mejorar la situación actual y la experiencia del consumidor final.

Asimismo, se recomienda que se tome en cuenta la bibliografía actualizada de diferentes autores para fundamentar teóricamente la variable independiente y dependiente, como se mostró dentro del estudio con el fin de que este documento sea parte del apoyo para nuevas líneas de investigación o de consulta para interesados relacionados a la gestión estratégica y el servicio al cliente como parte de los fundamentos claves para otras investigaciones.

De igual forma, se recomienda que, para diagnosticar la situación actual del Servicio al cliente en organizaciones similares, se pueda tomar como ejemplo o guía los instrumentos planteados en la investigación para los clientes, el gerente y los colaboradores de la empresa con el fin de generar mayor aprendizaje y dentro de la empresa se recomienda seguir aplicando los mismos para mantener el seguimiento oportuno de la gestión de servicio al cliente y planificación estratégica.

Por otro lado, para crear estrategias de mejoramiento de la planificación del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo que mejore la calidad en el otorgamiento del servicio al cliente, se sugiere seguir buscando modelos que se logren acoplar a la realidad de la organización mediante futuros aportes de otros investigadores.

## Bibliografía

- Álvarez, Y. F. (2018). *Planeación Estratégica Del Área De Servicio Al Cliente En La Compañía Wm Wireless Y Mobile Ltda.* Bogotá: Universidad Libre de Bogotá.  
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11562/MONOGRAFIA%20DE%20TRABAJO%20DE%20GRADO%20UNIVERSIDAD%20LIBRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Araque, M., & Cruz, L. (2016). *Planificación estratégica de la empresa Aica.*  
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/10280/1/T-ESPE-048402.pdf>
- Arteaga, R. F. (2021). *Planificación Estratégica Y Desempeño Organizacional: Caso Hidromaxi Construcciones S.A. De La Ciudad De Quito.* Universidad Estatal Del Sur De Manabí: <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3185/1/TESIS-%20PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION%20ARTEAGA%20RENNI.%20%281%29.pdf>
- Barandiaran, X. E. (2015). *Planificación estratégica y gestión de proyectos.*  
<https://xavier.barandiaran.net/2015/09/01/planificacion-estrategica-y-gestion-de-proyectos/>
- Betancour, F. M. (2017). *Tipos de modelos gerenciales* .  
<https://www.udocz.com/read/130365/tipos-de-modelos-gerenciales>
- Burguete, A. (2016). *Análisis Financiero.* Editorial digital UNID.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=RuE2DAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=analisis+financiero&ots=o11MPwCUQj&sig=iILaBFOYYFitV6K68RjVCOI57Ns#v=onepage&q&f=true>
- CEPAL. (2022). *Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe* . Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 de Ecuador:  
<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-de-creacion-de-oportunidades-2021-2025-de-ecuador>

- Chamorro, S. (14 de Abril de 2016). *Las 10 claves para mejorar la atención al cliente de tu empresa*. <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/10-claves-para-mejorar-atencion-cliente-tu-empresa>
- Contreras, E. R. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. *Pensamiento & Gestión*, núm. 35, julio-diciembre, pp. 152-181: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Cusado, E., Charris, A., & Guerrero, E. (2019). Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta, Colombia. *Información tecnológica*, 30(2). [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000200073](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000200073)
- Cusado, E., Charris, A., & Guerrero, E. (2019). Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta, Colombia. *Información tecnológica*, 30(2). [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000200073](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000200073)
- Da Silva, D. (18 de Mayo de 2020). *Cómo evaluar la atención al cliente a través de la medición de satisfacción*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-evaluar-la-atencion-al-cliente/>
- Froyland, T. d. (2016). *Revisión crítica de modelos de administración estratégica*. Modelo de administración estratégica de Thompson y Strickland: <https://1library.co/article/modelo-de-administraci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-de-thompson-y-strickland.lq5lp5gz>
- Galvez, D. M. (2018). *Modelo de planeación estratégica aplicado a una microempresa artesanal del sector metalmecánico del Ecuador, caso Empresa Metalmecánica Gálvez "EMG Hierro Forjado"*. Escuela Politécnica Nacional: <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/2084/1/CD-0601.pdf>
- Ganga, F., Alarcón, N., & Pedraja, L. (2019). Medición de calidad de servicio mediante el modelo SERVQUAL: el caso del Juzgado de Garantía de la ciudad de Puerto Montt

- Chile. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(4).  
[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33052019000400668](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052019000400668)
- González, M., Frías, R., & Gómez, O. (2016). Análisis de la calidad percibida por el cliente en la actividad hotelera. *Ingeniería Industrial*, 37(3).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362016000300004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362016000300004)
- Heflo. (2021). *¿Cómo desarrollar un proceso de planificación estratégica?*  
<https://www.heflo.com/es/blog/planificacion-estrategica/etapas-proceso/>
- Hernández, R., Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hitt, B. &. (2016, Junio 3). *Librosdeadministracion.com*. Librosdeadministracion.com:  
<https://www.lys.lat/index.php/es/libros-pdf/libros-administracion/item/3348-administracion-pdf-michael-a-hitt-j-stewart-black-lyman-w-porter>
- IONOS. (2019). *CSAT: índice para medir la satisfacción del cliente*.  
<https://www.ionos.es/startupguide/productividad/csat/>
- López, P. (2004). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO. *Punto Cero*.
- Marín, J. (2019). *Planeamiento estratégico y desarrollo sostenible del programa social Qali Warma en la provincia de Cañete, 2017*. Universidad Nacional de Educación Enrique Gusmán y Valle, Lima.  
<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3209/TM%20AD-Gp%204493%20M1%20-%20Marin%20Moya%20Juan%20Carlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Revista Perspectivas*(34).  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1994-37332014000200005](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332014000200005)

- Morillo, M., & Morillo, M. (2016). Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXII(2), 111-131. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28049145009.pdf>
- Nápoles, L., Tamayo, P., & Moreno, M. (2010). Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones universitarias. *Ciencias Holguín*, 22(2), 1-16. <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181545579003.pdf>
- Narvárez Chamorro, Y. N. (2013). *Plan Estratégico y Participación de Mercado en los Supermercados de la Ciudad de Tulcán*. Tulcán: Universidad Politécnica Estatal del Carchi. <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/125/1/079%20PLAN%20ESTRAT%20C3%89GICO%20Y%20PARTICIPACI%20C3%93N%20DE%20MERCADO%20EN%20LOS%20SUPERMERCADOS%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20TULC%20C3%81N%20-%20NARV%20C3%81EZ%20CHAMORRO%20C%20YANIRA.pdf>
- Ordóñez Quizhpe, T. K. (2014). *PLAN ESTRATÉGICO DEL SUPERMERCADO GALTOR DE LA CIUDAD DE LOJA 2012*. Loja: Universidad Nacional de Loja. <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/13358/1/Tatiana%20K.%20Ordo%20C3%B1ez%20Quizhpe.pdf>
- Pesantez, A., & Yuqui, I. (2020). *Propuesta de planificación estratégica para la empresa FAALVID en la ciudad de Cuenca*. Cuenca: Universidad del Azuay. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10210/1/15840.pdf>
- Quispe, H. (2017). *Planificación Estratégica Para El Fomento Del Desarrollo Turístico Sostenible Cultural Del Distrito De Pucara, 2016*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. [http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7090/Quispe\\_Calsina\\_Hilda.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7090/Quispe_Calsina_Hilda.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- RAE, R. A. (2021). *Administración*. <https://dle.rae.es/administraci%C3%B3n>
- Tito Huamaní, P. L. (2003). Importancia del planteamiento estratégico para el desarrollo organizacional. *Gest. Terc. Milen.*, 5(10), 105-110.

[https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05\\_n10/importancia.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n10/importancia.htm)

Vásconez, B. (2015). *Análisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Infoquality S.A. en la ciudad Quito, año 2014.*  
<https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1683/1/TESIS%20-%20BERTHA%20V%C3%81SCONEZ.pdf>

Vera, J., & Díaz, R. (2012). ¿Qué es un competidor directo? Estudio para corroborar la percepción de competencia directa con base en tres factores. *Contaduría y Administración*, 57(1), 149-182.  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v57n1/v57n1a8.pdf>

Villalobos, C. (2018). *Tipos de servicio al cliente.* Gestión de clientes.  
<https://blog.hubspot.es/service/tipos-servicio-cliente>

Westreicher, G. (2019). *Gestión.* Economipedia:  
<https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

## Anexos

### Encuesta para los clientes externos

**Objetivo de la encuesta:** elaborar un modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo

**Instrucciones:** En base a sus experiencias como cliente de los servicios que ofrece el Supermercado “La Victoria”, por favor piense en las acciones a realizarse para que le puedan ofrecer un servicio de calidad, marque con una X la opción que considere pertinente. La calificación se denota por 1 que significa fuertemente en desacuerdo, 5 es fuertemente de acuerdo. No hay respuestas correctas ni incorrectas; sólo que nos interesa que nos indique un número que refleje con precisión lo que piensa respecto a la empresa que deberían ofrecer un servicio de excelente calidad.

Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
ELEMENTOS TANGIBLES						
1	El Supermercado tiene instalaciones de apariencia moderna					
2	La publicidad es visualmente atractiva					
3	Las instalaciones internas son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio.					
FIABILIDAD						
4	El servicio responde a lo que usted esperaba, usted obtiene el servicio que esperaba					

5	Cuando el empleado del Supermercado promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple					
6	Cuando un cliente tiene un problema el empleado muestra un sincero interés en solucionarlo					
7	El empleado realiza bien el servicio la primera vez					
CAPACIDAD DE RESPUESTA						
8	El tiempo de atención en cajas del Supermercado fue inmediato					
9	Disponibilidad de productos para satisfacer las necesidades					
10	Si necesitó resolver algunas dudas se le atendió en un tiempo adecuado					
SEGURIDAD						
11	El comportamiento de los empleados le inspira confianza y seguridad					
12	Los empleados demuestran igualdad para todos sus clientes dentro del Supermercado					
EMPATÍA						

13	Recibió atención personalizada en el Supermercado					
14	Los empleados muestran amabilidad y buen trato					
15	Los miembros del Supermercado siempre se preocupan por los intereses de los clientes					
16	Ofrecen un servicio y productos en el Supermercado acorde a sus requerimientos					
17	El empleado entiende las necesidades específicas del cliente y brinda cobertura					

## **Formato de entrevista para el gerente del supermercado**

### **ENTREVISTA**

**Dirigida a:** gerente del Supermercado “La Victoria”

**Objetivo de la entrevista:** elaborar un modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo.

Esta entrevista tiene fines estrictamente académicos, su contenido e identidad no será divulgada al público.

6. ¿Considera que como empresa los empleados del supermercado reciben capacitación constante?
  
7. ¿Cómo describiría la calidad del servicio que oferta en el supermercado?
  
8. ¿Los colaboradores brindan el servicio de forma adecuada dentro del supermercado?
  
9. ¿Estaría de acuerdo en aplicar estrategias enfocadas al servicio al cliente? Defina la importancia
  
10. ¿Cómo considera que un plan estratégico contribuiría al desarrollo de la empresa en la mejora de la calidad en la atención al cliente?

## Formato de encuesta para los colaboradores del supermercado

### ENCUESTA

**Dirigida a:** los colaboradores del Supermercado “La Victoria”

**Objetivo de la encuesta:** elaborar un modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo.

Esta encuesta tiene fines estrictamente académicos, su contenido e identidad no será divulgada al público.

1. ¿Considera que reciben capacitación constante por parte del supermercado?

Siempre

Casi nunca

A veces

nunca

2. ¿Cómo describiría la calidad del servicio que oferta en el supermercado?

Excelente

Buena

Regular

Mala

3. ¿considera que usted brinda el servicio de forma adecuada dentro del supermercado?

Absolutamente de acuerdo

De acuerdo

Imparcial

Nada de acuerdo

En desacuerdo

4. ¿Cree usted que se brinda buena atención y respuestas a los requerimientos de los clientes?

Absolutamente de acuerdo

De acuerdo

Imparcial

Nada de acuerdo

En desacuerdo

5. ¿Se esmera por atender a los clientes de forma personalizada, con amabilidad y respeto? Por qué

Absolutamente de acuerdo

De acuerdo

Imparcial

Nada de acuerdo

En desacuerdo

6. ¿Estaría de acuerdo en que se requiere de una mejora en la calidad de atención al cliente?

Absolutamente de acuerdo

De acuerdo

Imparcial

Nada de acuerdo

En desacuerdo

7. ¿Considera que un plan estratégico contribuiría al desarrollo de la empresa en la mejora de la calidad en la atención al cliente?

Absolutamente de acuerdo

De acuerdo

Imparcial

Nada de acuerdo

En desacuerdo

8. ¿Defina con qué frecuencia le gustaría recibir capacitaciones de servicio y atención al cliente?

Anualmente

Semestralmente

Mensualmente

9. ¿Considera necesario el desarrollo de modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente?

Absolutamente de acuerdo

De acuerdo

Imparcial

Nada de acuerdo

En desacuerdo

10. ¿Se crean multas referentes a algún altercado con los clientes?

Si

Algunas veces

No

Gracias por su colaboración

Santo Domingo 20 de Julio del 2022

Sr,

Dario Anchundia

**Gerente de Corpovictoria**

**Presente.**

De mis consideraciones.

Reciba un cordial y afectuoso saludo deseándole éxitos en sus labores y funciones diarias a usted encomendadas.

El presente oficio tiene como finalidad solicitarle a usted, se me autorice aplicar mi proyecto de Tesis que estoy desarrollando en la carrera de Administración de Empresas dentro del Instituto Superior Tecnológico Japón con el tema **“Planificación estratégicas y servicio al cliente del supermercado la victoria de la ciudad de Santo Domingo”**.

Por la atención a mi solicitud, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente

Ulloa Mena Carlos Cipriano

**Estudiante del Instituto Superior Japón**

## **DECLARACION DE AUTENCIDAD**

Yo, **ULLOA MENA CARLOS CIPRIANO**, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, declaro que todos los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, previo a la obtención del título de **TECNOLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, son absolutamente originales, auténticos y personales, excepción de las citas, por lo que son de mi exclusiva responsabilidad.

Santo Domingo, 23 de Julio 2022

-----

Sr. **ULLOA MENA CARLOS CIPRIANO**

CC. 080312278-7

**AUTOR**



## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

### PLAN DE PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DEL ESTUDIANTE	
<b>Nombre:</b> Ulloa Mena Carlos Cipriano	<b>Nivel:</b> egresado
<b>Carrera:</b> Administración de empresas	<b>Dirección;</b> Urb. Luz Del Día – Santo Domingo
<b>Correo electrónico:</b> Cculloam@itsjapon.edu.ec	<b>TELÉFONO</b>
	0996234391

**Fecha:** 6-04-2022

DATOS DEL ASESOR	
<b>Nombre del ASESOR:</b> Ing. Mario Javier Cabezas Arellano, Mgn	<b>Carrera:</b> Tecnología en Administración de empresas.

ASESORIA DE PROCESO DE TITULACION
<p>Tema: Planificación estratégica y servicios al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo.</p> <p><b>V.I.:</b> Planificación estratégica</p> <p><b>V.D.:</b> Servicio al cliente del supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo</p>

OBJETIVO GENERAL
Elaborar un modelo de planificación estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente del Supermercado “La victoria” de la ciudad de Santo Domingo.

OBJETIVO ESPECÍFICOS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Analizar la bibliografía actualizada de diferentes autores para fundamentar teóricamente la variable independiente y dependiente.</li><li>• Diagnosticar la situación actual del servicio al cliente del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo.</li><li>• Crear estrategias de mejoramiento de la planificación del Supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo que mejore la calidad en el otorgamiento del servicio al cliente.</li></ul>

- Diseñar el estudio financiero para conocer la inversión necesaria para el flujo de operación, permitiendo evaluar la viabilidad del proyecto.

## JUSTIFICACIÓN

La planificación de estrategias permitirá determinar las estrategias de servicio al cliente para mejorar el trato del supermercado “La Victoria” de la ciudad de Santo Domingo. De esta manera, fortalecer el servicio al servicio al cliente, creando procesos y procedimientos, así como implementando controles de calidad que generen mayor atención de calidad en el servicio ofrecido a los clientes que asisten al supermercado “La Victoria” para satisfacer las necesidades de los clientes. Además, este proyecto de investigación servirá de referencia para orientar a estudiantes, profesionales y entidades afines del sector público y privado.

A través de la elaboración del desarrollo de la planificación de estrategias, se estudiará de manera efectiva y específica, para el correcto cumplimiento de cada uno de los puntos y objetivos establecidos por la misma, ya que sus principales objetivos es proponer unas estrategias para el bienestar de un buen servicio al cliente, y tener un crecimiento constante con la gestión de ventas, y evitar el peor escenario en el futuro, beneficiando a su cliente.

Para esta planificación estratégica nos apoyaremos en el aporte de libros, artículos actualizados en páginas web y conocimiento previo adquiridos a lo largo de la carrera de Administración de Empresas. La presente investigación se realizará con el objetivo de examinar e identificar la solución de obtener información importante sobre las habilidades de gestión y mercadeo. Al momento de lanzar el plan estratégico donde se analizará diferentes temas como la gestión estratégica y el estudio de mercado para que permita poner en práctica el modelo propuesto que aporta elementos no solo para el supermercado “La Victoria” sino que sirve para quía para otros supermercados.

## BIBLIOGRAFÍA

- Denning, Stephen. La estrategia de la ardilla: el poder de las fábulas como motor del cambio empresarial. Empresa Activa, 2005.
- Secretaría Nacional de Planificación (2021) Plan de creación de oportunidades 2021 2025 / Quito – Ecuador /
- Tatiana, O. (2014). “PLAN ESTRATÉGICO DEL SUPERMERCADO GALTOR DE LA CIUDAD DE LOJA”. Obtenido de “PLAN ESTRATÉGICO DEL SUPERMERCADO GALTOR DE LA CIUDAD DE LOJA”
- RUSSELL, J y LANE, W. (2005). Publicidad. 16ª Edición. Editorial Pearson. México.
- Yanira, N. (2013). “Plan Estratégico y Participación de Mercado en los Andes”.
- Aldana, J. (2020). FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL SUPERMERCADO DE LA CIUDAD DE BOGOTA.

García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(3), 381-398. <https://n9.cl/lzvtk>

Kotler, P., y Keller, K. (2009). Dirección de marketing. *Pearson*. <https://n9.cl/uid6m>

Luna, R., y Chaves, D. (2012). *Guía para elaborar estudios de factibilidad de proyectos ecoturísticos*. [Archivo PDF]. <https://n9.cl/8hwu>

Silva Aristeguieta, A. (2020). Administración de Empresas. Miami: Independently Published.

LOVELOCK, C. y. (2009). Marketing de servicios. Personal, technology. México.

Sepúlveda, L. (2017). IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA “AUTOSERVICIOS EL HOGAR”.  
Obtenido de UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CHIGORODO de la ciudad Bogotá

Sepúlveda, L. (2017). IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA “AUTOSERVICIOS EL HOGAR” . Obtenido de UBICADO EN EL MUNICIPIO DE CHIGORODO de la ciudad Bogotá

Una vez revisado el Plan de Proyecto de Titulación y aprobado en Junta Académica de la Carrera, se autoriza al estudiante a comenzar con su proyecto de titulación.

Atentamente,

Nombre Asesor: Ing. Mario Javier Cabezas Arellano, Mgn



Firmado electrónicamente por:

MARIO JAVIER  
CABEZAS  
ARELLANO

Firma Asesor: \_\_\_\_\_



# INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Señalar el mes		Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				FIRMA ESTUDIANTE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>Marcar semana</b>																						
<b>Actividad</b>	Indicaciones y revisión general del tema, cronograma.		X	X	X																	
	Objetivos, Justificación, Planteamiento del Problema					X	X	X														
	Revisión de la literatura o fundamentos teóricos							X	X	X												
	Metodología, Diseño de la Encuesta								X	X												
	Desarrollo de la propuesta, Estudio de Mercado									X	X											
	Análisis de la encuesta aplicada											X	X									
	Desarrollo de la propuesta Estudio técnico, administrativo, legal.												X	X								
	Desarrollo de la propuesta Estudio financiero													X	X	X						
	Conclusiones Recomendaciones																X					
	Revisión general para la aprobación del borrador final.					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			

**APELLIDOS Y NOMBRE DEL ESTUDIANTE:** ULLOA MENA CARLOS CIPRIANO

**FIRMA DEL ESTUDIANTE:** \_\_\_\_\_



Firmado electrónicamente por:  
**MARIO JAVIER  
 CABEZAS  
 ARELLANO**

**FIRMA ASESOR:** \_\_\_\_\_

**FIRMA DIRECTOR ACADÉMICO:** \_\_\_\_\_



# INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

## INFORME DEL ASESOR

Fecha: 4/08/2022

DATOS DEL ASESOR	
Nombre del ASESOR: Ing. Mario Javier Cabezas Arellano, Mgn.	Programa Académico o Carrera: Administración de empresas
ASESORIA DE PROCESO DE TITULACION	
Planificación estratégica y servicios al cliente del Supermercado "La Victoria" de la ciudad de Santo Domingo.	
Se realizó la asesoría durante el semestre Sí ( X ) No ( )	Cuántas sesiones de asesoría se realizaron: 10 (5 virtuales y 5 presenciales)
ACTIVIDADES REALIZADAS	
<i>¿A cuál?, señala de que tipo:</i>	<i>Porcentaje de atención</i>
Apoyo Académico	95 %
Formación temprana en la investigación	90 %
Asesoría en el trabajo practico	95 %
Asesoría en el formato y trabajo escrito	95 %
Acompañamiento	90 %
Observaciones	

Certifico que el /la estudiante ULLOA MENA CARLOS CIPRIANO presento el trabajo escrito y practico en su asesoría con un puntaje de 9,50/10 (Nueve puntos cincuenta sobre diez).



Firmado electrónicamente por:  
**MARIO JAVIER  
CABEZAS  
ARELLANO**

FIRMA ASESOR: \_\_\_\_\_

FIRMA DIRECTOR DE CARRERA \_\_\_\_\_



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN**

**APROBACIÓN DE LECTORES**

Fecha: 4/08/2022

<b>DATOS DEL ASESOR</b>	
<b>Nombre del ASESOR:</b> Ing. Mario Javier Cabezas Arellano, Mgn.	<b>Carrera:</b> Tecnología en Administración de Empresas
<b>TEMA</b>	
Planificación estratégica y servicios al cliente del Supermercado "La Victoria" de la ciudad de Santo Domingo.	
<b>APROBACION DE LECTORES</b>	
<b>NOMBRE DE LOS LECTORES</b>	<b>FIRMA DE APROBACIÓN</b>
Ing. Mario Javier Cabezas Arellano, Mgn.	 Firmado electrónicamente por: <b>MARIO JAVIER CABEZAS ARELLANO</b>

**FIRMA DIRECTOR ACADÉMICO:** \_\_\_\_\_



**APROBACIÓN DE LECTORES**

Fecha: 17/11/2022

DATOS DEL ESTUDIANTE	
<b>Nombre:</b> Ulloa Mena Carlos Cipriano	<b>Dirección Domicilio:</b> Santo Domingo
<b>Carrera:</b> Administración de Empresas	
<b>Correo electrónico:</b> Cculloam@itsjapon.edu.ec	<b>TELEFONO</b> 0996234391

DATOS DEL ASESOR	
<b>Nombre del ASESOR:</b> MGN. Arellano Cabezas Mario Javier	<b>Carrera:</b> Administración de Empresas
TEMA	
"PLANIFICACION ESTRATEGICA Y SERVICIO AL CLIENTE DEL SUPERMERCADO "LA VICTORIA "DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO.	

APROBACIÓN DE LECTORES	
NOMBRE DE LOS LECTORES	FIRMA DE APROBACIÓN
Ing. Víctor Sanmartín, MCs	
Ing. Cesar Valladares , MCs	
Ing. Arellano Cabezas Mario Javier, MGN	 <p>Firmado electrónicamente por: <b>MARIO JAVIER CABEZAS ARELLANO</b></p>

FIRMA DIRECTOR ACADÉMICO: \_\_\_\_\_



**INFORME DE OBSERVACIONES DE LECTOR**

Fecha: 31/10/2022

<b>DATOS DEL LECTOR</b>	
Nombre del LECTOR: Ing. Víctor Sanmartín, MGS	Carrera: Administración de Empresas
<b>TEMA DEL PROYECTO DE TITULACION</b>	
"PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SERVICIO AL CLIENTE DEL SUPERMERCADO "LA VICTORIA" DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO.	
<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>	
<b>PARTE DEL PROYECTO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>TEMA</b> <b>OBJETIVOS</b> <b>INTRODUCCIÓN (PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA)</b> ¿Existe relación entre el Tema con los objetivos, los objetivos específicos con el objetivo general y el desarrollo del proyecto?	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias
<b>MARCO TEORICO Y METODOLOGÍA</b> El marco teórico hace referencia al tema planteado, así como la metodología se ajusta al tema a ser implementado.	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias
<b>ANALISIS INICIAL</b> Existe documentación fundamentada que sustente el análisis inicial en el proyecto de titulación	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias
<b>PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN</b> La propuesta se ajusta a la temática planteada	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias  Enfocar al objetivo específico 3
<b>ANALISIS DE RESULTADOS</b> Existe una comparación del dato inicial con los resultados obtenidos	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> Existe una coherencia entre el desarrollo de la temática, la hipótesis y los resultados que se obtuvieron en el proceso	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias

Certifico que el /la estudiante Ulloa Mena Carlos Cipriano CUMPLE (X) o NO CUMPLE ( ) el trabajo escrito en su lectura con un puntaje de 9, que le permite presentarse a la defensa pública

**FIRMA LECTOR:** \_\_\_\_\_



**INFORME DE OBSERVACIONES DE LECTOR**

Fecha: 16/11/2022

DATOS DEL LECTOR	
Nombre del LECTOR: ING. CÉSAR AUGUSTO VALLADARES, MG	Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TEMA DEL PROYECTO DE TITULACION	
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SERVICIOS AL CLIENTE DEL SUPERMERCADO "LA VICTORIA" DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO	
ACTIVIDADES REALIZADAS	
PARTE DEL PROYECTO	OBSERVACIONES
<b>TEMA</b> <b>OBJETIVOS</b> <b>INTRODUCCIÓN (PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA)</b> Existe relación entre el Tema con los objetivos, los objetivos específicos con el objetivo general y el desarrollo del proyecto?	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias _____ _____
<b>MARCO TEORICO Y METODOLOGÍA</b> El marco teórico hace referencia al tema planteado así como la metodología se ajusta al tema a ser implementado.	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias _____ _____
<b>ANÁLISIS INICIAL</b> Existe documentación fundamentada que sustente el análisis inicial en el proyecto de titulación	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias _____ _____
<b>PROPUESTA E IMPLEMENTACIÓN</b> La propuesta se ajusta a la temática planteada	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias _____ _____
<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> Existe un comparación del dato inicial con los resultados obtenidos	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias _____ _____
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> Existe una coherencia entre el desarrollo de la temática, la hipótesis y los resultados que se obtuvieron en el proceso	Cumple ( X )    No cumple ( )  Sugerencias _____ _____

Certifico que el /la estudiante CARLOS CIPRIANO ULLOA MENA CUMPLE ( X ) con el trabajo escrito en su lectura con un puntaje de 9 que le permite presentarse a la defensa pública

**FIRMA LECTOR:** \_\_\_\_\_