

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE ECONOMÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

**GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN CON EL
POSICIONAMIENTO DE LOS SUPERMERCADOS DE ABASTO
EN LA CIUDAD DEL CUSCO, 2024**

PRESENTADO POR:

Br. JUNIOR QUISPE CARBAJAL

Br. MARLENY CONDORI CCOLQQUE

**PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL
DE ECONOMISTA**

ASESOR:

Dr. WALTER CLAUDIO BEIZAGA RAMIREZ

CUSCO – PERÚ

2026



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** Walter Claudio Barzaga Ramirez.....
..... quien aplica el software de detección de similitud al
trabajo de investigación/tesis titulada: Gestión empresarial y su relación con el
posicionamiento de los supermercados de abasto en la ciudad del
Cusco, 2024.....

Presentado por: Junior Quispe Carbajal..... DNI N° 70760949.....;
presentado por: Marleny Candori Ccolque..... DNI N°: 73806335.....
Para optar el título Profesional/Grado Académico de Economista.....

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 4.....%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	☒
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	☐
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	☐

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 09 de junio..... de 2026.....

Walter Claudio Barzaga Ramirez
.....
Firma

Post firma Walter Claudio Barzaga Ramirez.....

Nro. de DNI 23821642.....

ORCID del Asesor 0000-0001-9232-2063.....

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259:546802352.....

UNIOR QUISPE CARBAJAL y MARLENY CONDORI C... GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN CON EL POSICIONAMIENTO DE LOS SUPERMERCADOS DE ABASTO.pdf

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:596802352

Fecha de entrega

2 jun 2026, 9:25 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

2 jun 2026, 9:37 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN CON EL POSICIONAMIENTO DE LOS SUPERMERCADOS DEpdf

Tamaño del archivo

2.7 MB



274 páginas

71.932 palabras

386.428 caracteres

4% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)



Fuentes principales

- 4%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 3%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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

Dedicatoria

Dedico este trabajo, con profunda gratitud y amor, a mis padres, quienes con su ejemplo de esfuerzo y valores me han guiado en cada paso de mi vida; a mi familia, por ser mi refugio constante en los momentos difíciles y mis cómplices en los logros; y a mis amigos, por su apoyo incondicional, sus palabras de aliento y su compañía sincera durante todo este proceso académico.

Junior Quispe Carbajal.

El presente trabajo está dedicado, primeramente, a Dios, seguidamente a toda mi familia y amigos, principalmente a mi papá, quien ha sido un pilar fundamental en mi formación profesional, ya que, gracias a su confianza, consejos, esta tesis es el resultado y a toda mi familia, por ser mi motor y mi fuerza diaria; y a mis amigos, por estar presentes con palabras de ánimo, sonrisas y confianza cuando más lo necesité. A todos ustedes, gracias por ser parte de este camino y por acompañarme con cariño y constancia hasta la meta.

Marleny Condori Ccolqqe.

Agradecimiento

Agradecemos en primer lugar a Dios, fuente de sabiduría, fortaleza y guía en cada etapa de nuestras vidas. Sin su presencia constante y su luz en los momentos de incertidumbre, este logro no habría sido posible. Asimismo, expresamos también nuestro más sincero agradecimiento a la **Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco**, por habernos brindado la oportunidad de formarnos académica y personalmente, y por permitirnos desarrollar esta investigación con el respaldo institucional necesario. De igual manera, dirigimos nuestro reconocimiento a la **Facultad de Economía**, por la formación recibida, por el compromiso de sus docentes y por el acompañamiento constante a lo largo de nuestra carrera profesional.

Por otra parte, Nuestro profundo agradecimiento al **asesor de tesis**, por su dedicación, paciencia y valiosas observaciones que enriquecieron este trabajo de investigación. Su orientación fue fundamental para alcanzar este objetivo.

A nuestras familias, gracias por su amor incondicional, por su apoyo constante y por creer siempre en nosotros. Sus palabras de aliento y comprensión fueron la base sobre la que construimos este logro. Y finalmente, a nuestros amigos, quienes estuvieron presentes en cada momento importante del camino, compartiendo nuestras alegrías, dudas y esfuerzos. Su compañía y ánimo fueron parte esencial en este proceso que hoy culmina.

A todos, gracias por ser parte de este logro compartido.

Los tesistas

Presentación

Señores miembros del jurado de la “Escuela Profesional de Economía de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco”.

En cumplimiento de las disposiciones vigentes establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Escuela Profesional de Economía de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ponemos a vuestra consideración la presente investigación titulada “Gestión empresarial y su relación con el posicionamiento en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024”, con la finalidad de optar al Título Profesional de Economista.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar de qué manera la gestión empresarial influye en el posicionamiento de los supermercados de abasto en la ciudad del Cusco durante el año 2024, así como analizar de qué forma los procesos de planificación, organización, dirección y control se relacionan con las distintas dimensiones del posicionamiento, tales como el precio, el producto, la proximidad, la experiencia y la fidelización. Esta investigación busca aportar conocimiento útil y relevante para la mejora de la competitividad comercial de los supermercados locales, constituyéndose también en una fuente de consulta para futuros estudios académicos y decisiones empresariales del sector. Cabe señalar que esta investigación fue desarrollada bajo los principios del método científico, aplicando rigurosamente las etapas de análisis, formulación de hipótesis y comprobación de resultados. Asimismo, se han puesto en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra formación profesional, con responsabilidad, objetividad y compromiso académico.

Los tesistas.

Introducción

En un contexto de alta competitividad comercial, la gestión empresarial se ha convertido en un factor decisivo para el desarrollo y sostenibilidad de las organizaciones, especialmente en el sector minorista. En este sentido, los supermercados de abasto en la ciudad del Cusco enfrentan el reto de diferenciarse, captar clientes y mantener su presencia en la mente del consumidor, lo cual depende en gran medida de la forma en que planifican, organizan, dirigen y controlan sus operaciones internas. De igual manera, el posicionamiento como variable estratégica cobra especial relevancia, ya que permite evaluar cómo es percibida una empresa por el consumidor respecto a sus precios, productos, cercanía, experiencia de compra y estrategias de fidelización.

Asimismo, según Kotler y Keller (2016), el posicionamiento es el acto de diseñar la oferta e imagen de una empresa para ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo. En este marco, la correcta aplicación de la gestión empresarial influye directamente en la percepción que los consumidores tienen de las marcas que operan en este sector. En consecuencia, esta investigación busca analizar la relación entre la gestión empresarial y el posicionamiento en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco durante el año 2024, partiendo de la necesidad de fortalecer las capacidades gerenciales que contribuyan al desarrollo competitivo de estos negocios. Esta relación, poco estudiada en el contexto cusqueño, cobra especial importancia frente al dinamismo del mercado y las nuevas exigencias de los consumidores. Por otra parte, es necesario mencionar que este trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Planteamiento del problema. A través de un enfoque deductivo, se describe el contexto internacional, nacional y local, lo cual permite identificar el problema de estudio. Además, se exponen los objetivos, la justificación, y las delimitaciones de la investigación.

Capítulo II: Marco teórico. Se presenta la recopilación de antecedentes a nivel internacional, nacional y local, así como las bases teóricas y el marco conceptual que sustenta el estudio.

Capítulo III: Hipótesis y variables. En este capítulo se formulan las hipótesis de la investigación y se identifican las variables de estudio junto con sus dimensiones, indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.

Capítulo IV: Diseño metodológico. Se detalla el tipo y diseño de investigación, el enfoque, la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección y análisis de datos, tomando como referencia la propuesta metodológica de Hernández et al. (2014).

Capítulo V: Resultados y discusión. Finalmente, se presentan los hallazgos obtenidos, seguidos del análisis y discusión correspondiente, contrastando con antecedentes y marcos teóricos previamente descritos y finalmente, las conclusiones y recomendaciones.

Este estudio, además de aportar al campo académico, busca ser una herramienta útil para los propietarios y gestores de supermercados de abasto, brindándoles información relevante para la toma de decisiones estratégicas que fortalezcan su posicionamiento en el mercado cusqueño.

Resumen

Este estudio tuvo como objetivo determinar cómo la gestión gerencial influye en el posicionamiento de las cadenas de supermercados en la ciudad de Cusco durante 2024. La investigación se realizó en cuatro supermercados: La Canasta, Orión, Plaza Vea y Tottus. Se empleó un enfoque descriptivo-correlacional de métodos mixtos con un diseño transversal no experimental. La muestra de consumidores estuvo compuesta por 384 encuestados, distribuidos según el tamaño de mercado de cada supermercado, mientras que cuatro supermercados fueron seleccionados mediante muestreo por conveniencia. Los datos se recopilaron mediante encuestas y se analizaron con SPSS 27. Los resultados revelaron una relación fuerte, positiva y altamente significativa entre la gestión gerencial y el posicionamiento de los supermercados. El coeficiente de correlación de Spearman alcanzó 0.897, con un nivel de significancia de $p = 0.000$, lo que indica que mejores prácticas de gestión se asocian con un posicionamiento de mercado más sólido. En cuanto a la gestión gerencial, el 50% de los encuestados la calificó como buena, el 20% como regular y el 30% como deficiente. En cuanto al posicionamiento, el 8,6% lo consideró muy bueno, el 32,8% bueno, el 14,1% regular y el 44,5% malo.

Entre los supermercados evaluados, Tottus obtuvo el mayor nivel de aceptación por parte de los clientes, con un 51,6% de opiniones favorables, seguido de Orión con un 49% y Plaza Vea con un 32,5%. Por el contrario, La Canasta presentó el peor desempeño, sin evaluaciones positivas y con un 85,7% de opiniones negativas.

Palabras clave: Gestión empresarial, Posicionamiento, Planificación, Organización.

Abstract

This study aimed to determine how managerial practices influence the market positioning of supermarket chains in the city of Cusco during 2024. The research was conducted in four supermarkets: La Canasta, Orión, Plaza Vea, and Tottus. A descriptive-correlational mixed-methods approach with a non-experimental, cross-sectional design was used. The consumer sample consisted of 384 respondents, distributed according to the market size of each supermarket, while four supermarkets were selected using convenience sampling. Data were collected through surveys and analyzed using SPSS 27. The results revealed a strong, positive, and highly significant relationship between managerial practices and supermarket positioning. Spearman's rank correlation coefficient reached 0.897, with a significance level of $p = 0.000$, indicating that better management practices are associated with a stronger market position. Regarding management, 50% of respondents rated it as good, 20% as fair, and 30% as poor. As for market positioning, 8.6% considered it very good, 32.8% good, 14.1% fair, and 44.5% poor.

Among the supermarkets evaluated, Tottus obtained the highest level of customer satisfaction, with 51.6% favorable opinions, followed by Orión with 49% and Plaza Vea with 32.5%. Conversely, La Canasta had the worst performance, with no positive reviews and 85.7% negative opinions.

Keywords: Business management, Positioning, Planning, Organization.

INDICE

Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Presentación	iii
Introducción	iv
Resumen	vi
Abstract	vii
CAPITULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Planteamiento del problema de investigación.....	1
1.2. Formulación del problema de investigación	9
1.2.1. Problema general	9
1.2.2. Problemas específicos.....	9
1.3. Justificación	10
1.3.1. Relevancia social	10
1.3.2. Implicancias practicas.....	10
1.3.3. Valor teórico	11
1.3.4. Utilidad metodológica	11
1.3.5. Viabilidad o factibilidad	11

1.4.	Objetivos de la investigación	12
1.4.1.	Objetivo general	12
1.4.2.	Objetivos específicos	12
1.5.	Delimitaciones de la investigación:	13
1.5.1.	Delimitación espacial:	13
1.5.2.	Delimitación temporal:	13
1.6.	Limitaciones de la investigación.....	13
CAPITULO II		14
MARCO TEÓRICO		14
2.1.	Antecedentes de la investigación	14
2.1.1.	Antecedentes Internacionales	14
2.1.2.	Antecedentes Nacionales	17
2.1.3.	Antecedentes Locales	20
2.2.	Bases teóricas	21
2.2.1.	Gestión Empresarial	21
2.2.2.	Importancia de la Gestión Empresarial	22
2.2.3.	Funciones de la Gestión Empresarial	23
2.2.4.	Dimensiones de la Gestión Empresarial	24
2.2.5.	Teoría de la gestión moderna en servicios.....	29

2.2.6.	Posicionamiento.....	31
2.2.7.	Proceso de Posicionamiento	32
2.2.6.1	Estrategias de Posicionamiento	32
2.2.8.	Factores Críticos en el Posicionamiento.....	33
2.2.9.	Dimensiones del Posicionamiento.....	34
2.2.10.	Teoría de La Mezcla de Mercadotecnia (marketing mix)	37
2.2.11.	Teoría de Mercadotecnia	42
2.3.	Marco conceptual.....	46
CAPITULO III		49
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....		49
3.1.	Hipótesis	49
3.1.1.	Hipótesis General	49
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	49
3.2.	Variable(s).....	49
3.2.1.	Variables	49
3.2.2.	Operacionalización de variables.....	50
CAPITULO IV		51
DISEÑO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN.....		51
4.1.	Alcance de Investigación	51

4.2. Enfoque de Investigación.....	51
4.3. Diseño de la Investigación.....	52
4.4. Población y muestra.....	52
4.4.1. Descripción de la población	52
4.4.2. Selección de la Muestra.....	53
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	55
4.5.1. Diseño de instrumentos	55
4.6. Procesamiento y análisis de datos.....	56
Conclusiones	227
Recomendaciones.....	231
Bibliografía.....	233
ANEXOS.....	245
Matriz de consistencia	246

TABLAS

Tabla 1 Genero	58
Tabla 2 Ubicación geográfica	58
Tabla 3 Edad.....	59
Tabla 4 Nivel de instrucción académica	59
Tabla 5 Ingresos mensuales.....	60
Tabla 6 Supermercado.....	60
Tabla 7.....	61
Tabla 8.....	62
Tabla 9.....	63
Tabla 10.....	64
Tabla 11.....	65
Tabla 12.....	66
Tabla 13.....	67
Tabla 14.....	68
Tabla 15.....	69
Tabla 16.....	70
Tabla 17.....	71
Tabla 18.....	72
Tabla 19.....	73
Tabla 20.....	74
Tabla 21.....	75
Tabla 22.....	76

Tabla 23 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 01: Posicionamiento por precio	77
Tabla 24.....	78
Tabla 25.....	79
Tabla 26.....	80
Tabla 27.....	81
Tabla 28.....	82
Tabla 29.....	83
Tabla 30.....	84
Tabla 31.....	86
Tabla 32.....	87
Tabla 33.....	88
Tabla 34.....	89
Tabla 35.....	90
Tabla 36.....	91
Tabla 37.....	92
Tabla 38.....	93
Tabla 39.....	94
Tabla 40 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 02: Posicionamiento por producto	95
Tabla 41.....	96
Tabla 42.....	97
Tabla 43.....	98
Tabla 44.....	99
Tabla 45.....	100

Tabla 46.....	101
Tabla 47.....	102
Tabla 48.....	103
Tabla 49.....	104
Tabla 50.....	105
Tabla 51.....	106
Tabla 52.....	107
Tabla 53.....	108
Tabla 54.....	109
Tabla 55.....	110
Tabla 56.....	111
Tabla 57 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 03: Posicionamiento por proximidad.....	112
Tabla 58.....	113
Tabla 59.....	114
Tabla 60.....	115
Tabla 61.....	116
Tabla 62.....	117
Tabla 63.....	118
Tabla 64.....	119
Tabla 65.....	120
Tabla 66.....	121
Tabla 67.....	122
Tabla 68.....	123

Tabla 69.....	124
Tabla 70.....	125
Tabla 71.....	126
Tabla 72.....	127
Tabla 73.....	128
Tabla 74 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 04: Posicionamiento por experiencia.	129
Tabla 75.....	130
Tabla 76.....	131
Tabla 77.....	132
Tabla 78.....	133
Tabla 79.....	134
Tabla 80.....	135
Tabla 81.....	136
Tabla 82.....	137
Tabla 83.....	138
Tabla 84.....	139
Tabla 85.....	140
Tabla 86.....	141
Tabla 87.....	142
Tabla 88.....	143
Tabla 89.....	144
Tabla 90.....	145
Tabla 91 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 05: Posicionamiento por fidelización	146

Tabla 92 Tabla cruzada Supermercado % VARIABLE POSICIONAMIENTO.....	147
Tabla 93.....	148
Tabla 94.....	149
Tabla 95.....	150
Tabla 96.....	150
Tabla 97.....	151
Tabla 98.....	152
Tabla 99.....	153
Tabla 100.....	154
Tabla 101.....	155
Tabla 102.....	155
Tabla 103.....	156
Tabla 104.....	157
Tabla 105.....	158
Tabla 106.....	159
Tabla 107.....	159
Tabla 108.....	160
Tabla 109.....	161
Tabla 110.....	162
Tabla 111.....	163
Tabla 112.....	163
Tabla 113.....	164
Tabla 114.....	165

Tabla 115.....	166
Tabla 116 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 01: Planificación	167
Tabla 117.....	167
Tabla 118.....	168
Tabla 119.....	169
Tabla 120.....	170
Tabla 121.....	170
Tabla 122.....	171
Tabla 123.....	172
Tabla 124.....	173
Tabla 125.....	173
Tabla 126.....	174
Tabla 127.....	175
Tabla 128.....	176
Tabla 129.....	177
Tabla 130.....	178
Tabla 131.....	179
Tabla 132.....	180
Tabla 133 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 02: Organización.....	181
Tabla 134.....	181
Tabla 135.....	182
Tabla 136.....	183
Tabla 137.....	184

Tabla 138.....	185
Tabla 139.....	185
Tabla 140.....	186
Tabla 141.....	187
Tabla 142.....	188
Tabla 143.....	189
Tabla 144.....	189
Tabla 145.....	190
Tabla 146.....	191
Tabla 147.....	192
Tabla 148.....	193
Tabla 149.....	194
Tabla 150 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 03: Dirección	195
Tabla 151.....	196
Tabla 152.....	197
Tabla 153.....	197
Tabla 154.....	198
Tabla 155.....	199
Tabla 156.....	200
Tabla 157.....	201
Tabla 158.....	202
Tabla 159.....	203
Tabla 160.....	204

Tabla 161	205
Tabla 162	206
Tabla 163	207
Tabla 164	208
Tabla 165	209
Tabla 166	209
Tabla 167 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 04: Control	210
Tabla 168 Tabla cruzada Supermercado % VARIABLE GESTION EMPRESARIAL	211
Tabla 169 Prueba de Normalidad de la variable Posicionamiento	212
Tabla 170 Prueba de Normalidad de la variable Gestión empresarial	213
Tabla 171 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento	214
Tabla 172 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento por precio	215
Tabla 173 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento por producto	216
Tabla 174 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento por proximidad	217
Tabla 175 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento por experiencia	217
Tabla 176 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento por fidelización	218

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.Planteamiento del problema de investigación

La gestión empresarial, que abarca los procesos de planificación, organización, dirección y control, es crucial para el posicionamiento de los supermercados de abasto en América Latina. Este posicionamiento, a su vez, se manifiesta en cinco dimensiones clave: precio, producto, proximidad, experiencia y fidelización. En la región, los supermercados de abasto enfrentan una intensa competencia debido a la diversidad de mercados y las preferencias del consumidor, lo que requiere una gestión empresarial efectiva para mantenerse competitivos y atraer clientes. Según datos de Euromonitor International (2023), el mercado minorista en América Latina ha experimentado un crecimiento anual promedio del 4%, lo que resalta la importancia de una gestión empresarial sólida para asegurar la permanencia y expansión en el sector. Asimismo, El posicionamiento por precio es una de las estrategias más comunes para atraer consumidores en un entorno donde la fluctuación económica y la desigualdad son desafíos constantes. Supermercados como Bodega Aurrera en México y Tottus en Perú, se han enfocado en estrategias de precios bajos, posicionándose como una opción accesible para las familias de ingresos medios y bajos (Euromonitor International, 2022). La planificación eficiente, que incluye la gestión de inventarios y la negociación con proveedores, juega un papel crucial en mantener márgenes de ganancia, lo cual es fundamental para competir en base a precios. Sin embargo, esta estrategia puede ser insostenible sin un control adecuado de costos. Por otro lado, el posicionamiento por producto implica una diferenciación basada en la calidad o la variedad de los productos ofrecidos. Este enfoque está en auge en mercados urbanos de países como Brasil y Chile, donde el consumidor demanda productos orgánicos,

sostenibles y de alta calidad (Nielsen, 2021). Aquí, la organización eficiente de la cadena de suministro es vital para garantizar que estos productos lleguen frescos y a tiempo a los supermercados. Según un informe de Statista (2023), el 30% de los consumidores latinoamericanos prefiere pagar más por productos de alta calidad, lo que hace que la gestión del surtido y la innovación de productos sea fundamental para ganar cuota de mercado. En cuanto al posicionamiento por proximidad, los supermercados que se ubican estratégicamente cerca de los hogares de los consumidores tienen una ventaja competitiva, especialmente en ciudades con altos niveles de tráfico y congestión. Cadenas como D1 en Colombia han prosperado al enfocarse en tiendas de conveniencia ubicadas en barrios residenciales, lo que refleja una planificación precisa de la ubicación y una logística eficaz (Alvarez, 2020). En este contexto, la dirección y control de las operaciones es esencial para asegurar que las tiendas estén adecuadamente abastecidas y que los costos de transporte no afecten la rentabilidad. El posicionamiento por experiencia también ha cobrado relevancia en mercados más sofisticados, donde los consumidores no solo buscan productos, sino también una experiencia de compra agradable. La implementación de estrategias innovadoras de marketing y atención al cliente se ve en cadenas como Jumbo en Argentina y Cencosud en Chile, que han invertido en espacios interactivos y personal capacitado para mejorar la experiencia del consumidor (Kantar, 2021). En este sentido, la dirección efectiva es esencial para asegurar que el personal esté alineado con los objetivos de la empresa y que las estrategias de experiencia sean consistentes en todas las tiendas. Finalmente, el posicionamiento por fidelización juega un papel crucial en la retención de clientes en un mercado donde la lealtad del consumidor es volátil. Programas de fidelización como el de Carrefour en Brasil, que incluye descuentos exclusivos y promociones personalizadas, son

un ejemplo de cómo las empresas utilizan datos para generar relaciones a largo plazo con los consumidores (Deloitte, 2022). Para esto, la planificación y control efectivos son esenciales, ya que es necesario manejar grandes cantidades de información sobre los hábitos de compra de los clientes.

En el ámbito nacional, La gestión empresarial en los supermercados de abasto en el Perú enfrenta diversos desafíos relacionados con el posicionamiento en el mercado. Este posicionamiento se articula en torno a cinco dimensiones: precio, producto, proximidad, experiencia y fidelización. En un entorno económico donde el poder adquisitivo de los consumidores fluctúa, la capacidad de los supermercados para adaptarse y gestionar de manera efectiva sus procesos empresariales es crucial para mantenerse competitivos. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2022), el sector minorista en el Perú creció un 4.1% en 2021, impulsado principalmente por la reactivación económica tras la pandemia. Sin embargo, este crecimiento presenta retos significativos, especialmente en términos de la gestión empresarial. Asimismo, con respecto al posicionamiento por precio en los supermercados peruanos es una estrategia fundamental en un país donde el 20.2% de la población aún vive en situación de pobreza (INEI, 2023). Supermercados como Plaza Vea y Tottus se enfrentan a una creciente competencia de pequeños abastos y mercados informales, que ofrecen productos a precios más bajos. Sin una planificación adecuada y control efectivo de los costos operativos, mantener precios competitivos puede comprometer la rentabilidad a largo plazo. Este problema se agrava en zonas rurales, donde los costos logísticos son más altos debido a la infraestructura limitada (MINCETUR, 2023). En cuanto al posicionamiento por producto, los supermercados en Perú intentan diferenciarse mediante la oferta de productos locales y sostenibles. Sin embargo, la organización de la cadena de suministro es

un reto constante. Según un informe de la Cámara de Comercio de Lima (2021), el 35% de los consumidores peruanos busca productos de origen local, pero los supermercados enfrentan dificultades para satisfacer esta demanda debido a problemas en la logística y en la capacidad de los proveedores. Esto evidencia una desconexión entre la oferta y la demanda, que se debe a una planificación ineficiente y a problemas en la organización de las redes de proveedores. Las barreras logísticas, junto con la falta de políticas empresariales claras, limitan la capacidad de estos supermercados para satisfacer esta demanda creciente. En este mismo sentido, el posicionamiento por proximidad es otro desafío importante en el Perú, donde la concentración de supermercados se encuentra principalmente en Lima y las principales ciudades del país. Cadenas como Mass han intentado expandir su red de tiendas de proximidad, pero la planificación y dirección de estas aperturas se ha visto afectada por problemas de saturación en áreas urbanas y la falta de infraestructura en zonas rurales (INEI, 2022). Esta problemática resalta la necesidad de una planificación más estratégica que considere tanto la densidad poblacional como el poder adquisitivo de los consumidores, en cuanto al posicionamiento por experiencia sigue siendo un aspecto en desarrollo en el Perú. A pesar de que algunos supermercados han implementado innovaciones tecnológicas como cajas de autoservicio o sistemas de pago digital, estos avances no están disponibles en la mayoría de las tiendas (Deloitte, 2022). La falta de capacitación del personal y una dirección empresarial deficiente limitan la efectividad de estas mejoras en la experiencia del cliente. Según un informe de Ipsos (2023), solo el 45% de los consumidores peruanos considera que la experiencia de compra en supermercados es satisfactoria, lo que refleja problemas en la ejecución de estas estrategias. Finalmente, el posicionamiento por fidelización en los supermercados peruanos es débil en comparación con otros países de la región. Los

programas de fidelización, como los de Cencosud o Supermercados Peruanos, carecen de una planificación coherente y personalización efectiva de las ofertas. Un informe de la Asociación de Bancos del Perú (2021) señala que solo el 22% de los consumidores peruanos utiliza regularmente las tarjetas de fidelización de supermercados, lo que evidencia una desconexión entre las estrategias de fidelización y las expectativas del cliente. Este problema está vinculado a una falta de control adecuado sobre los datos de los consumidores y una pobre ejecución de los programas de recompensas.

En el ámbito local, la gestión empresarial en los supermercados de abasto en la ciudad del Cusco se enfrenta a desafíos específicos que impactan directamente en su posicionamiento dentro del mercado local. Este posicionamiento puede analizarse en cinco dimensiones clave: precio, producto, proximidad, experiencia y fidelización. El crecimiento del turismo, la fluctuación económica local y la competencia de mercados informales han exigido a los supermercados ajustar sus estrategias empresariales para mantenerse competitivos. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2023), Cusco tiene una tasa de crecimiento anual del sector minorista del 3.5%, impulsado por el turismo y el aumento del consumo interno, lo que crea tanto oportunidades como desafíos para los supermercados. Asimismo, el posicionamiento por precio en Cusco es un factor determinante, especialmente en una ciudad donde coexisten residentes de bajos ingresos y una gran afluencia de turistas con alto poder adquisitivo. Supermercados como Orión y La Canasta han tratado de competir con tiendas minoristas y mercados locales que ofrecen precios más bajos, especialmente en productos frescos. Sin una planificación adecuada de compras y negociaciones con proveedores locales, estos supermercados enfrentan dificultades para ofrecer precios competitivos, lo que limita su capacidad para captar a la población de menores ingresos.

(MINCETUR, 2020). Además, los costos logísticos en Cusco, debido a su ubicación geográfica, encarecen los productos importados, dificultando aún más la estrategia de posicionamiento por precio. En cuanto al posicionamiento por producto, los supermercados en Cusco están intentando diferenciarse mediante la oferta de productos regionales y orgánicos, alineándose con las tendencias globales de consumo consciente. Sin embargo, la organización de las cadenas de suministro locales enfrenta múltiples desafíos. Un informe de la Cámara de Comercio de Cusco (2022) indica que solo el 15% de los productos locales que se ofertan en supermercados son realmente orgánicos, debido a la falta de estándares y la baja productividad de los productores locales. La planificación y el control en la gestión de la cadena de suministro son aspectos críticos para mejorar esta oferta, ya que la demanda de productos sostenibles y saludables está en aumento, pero los supermercados carecen de una estructura eficiente para abastecerse de estos productos, por otra parte, el posicionamiento por proximidad representa un reto en Cusco, una ciudad cuya estructura urbana está altamente influenciada por el turismo y la geografía. Aunque algunos supermercados han intentado abrir tiendas en áreas más alejadas del centro, la falta de estudios de mercado adecuados y una planificación deficiente han limitado su éxito. Muchos residentes en las afueras de la ciudad dependen de mercados locales, lo que resalta la necesidad de un enfoque más estratégico en cuanto a la ubicación de las tiendas (INEI, 2023). Este problema refleja una desconexión entre la planificación empresarial y las necesidades del consumidor cusqueño promedio. En cuanto al posicionamiento por experiencia, los supermercados en Cusco aún no han implementado completamente estrategias innovadoras que mejoren la experiencia del cliente. A pesar de la afluencia de turistas, quienes generalmente buscan experiencias de compra rápidas y eficientes, la mayoría de los supermercados en Cusco

carece de servicios modernos como cajas de autoservicio o apps de compra online (INEI, 2023). La falta de dirección eficaz en este aspecto impide que los supermercados capitalicen el potencial de un mercado turístico creciente, y se evidencia en la insatisfacción de los clientes con la calidad de servicio ofrecido en comparación con otras ciudades turísticas del país. Finalmente, el posicionamiento por fidelización en Cusco es incipiente, con pocos supermercados ofreciendo programas de recompensas o tarjetas de lealtad bien diseñadas. Según la Cámara de Comercio de Cusco (2023), solo el 10% de los consumidores locales participa activamente en programas de fidelización en supermercados, lo que indica una falta de control en la implementación de estos programas y poca personalización de las ofertas. Este problema también refleja una debilidad en la capacidad de los supermercados para recopilar y analizar datos de los clientes, lo que les impide generar estrategias de fidelización efectivas que mantengan a los consumidores regresando a las tiendas.

En los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco se identifican deficiencias en la gestión empresarial que limitan su capacidad para consolidar un mejor posicionamiento en el mercado local. En la dimensión de planificación, se evidencia una débil definición de objetivos comerciales, escasa evaluación de recursos y limitada planificación temporal, lo cual dificulta la formulación de estrategias competitivas frente a supermercados modernos, mercados tradicionales y comercio informal. Esta situación afecta principalmente el posicionamiento por precio, debido a que no siempre se establecen políticas de precios claras, competitivas y coherentes con la percepción de valor del cliente. Asimismo, en la dimensión de organización, se presentan dificultades relacionadas con la estructura organizacional, asignación de tareas, comunicación interna y coordinación de recursos. Estas limitaciones repercuten en la gestión de la cadena de abastecimiento, generando problemas en la

disponibilidad, variedad, actualización y relevancia del surtido. En consecuencia, se debilita el posicionamiento por producto, ya que los clientes pueden percibir poca diferenciación, menor frescura, limitada oferta de productos locales u orgánicos y falta de adaptación a sus preferencias de compra. De igual manera, en la dimensión de dirección, se observan limitaciones en el liderazgo, la toma de decisiones, la motivación del personal y el desarrollo del talento humano. Estas deficiencias afectan tanto la orientación estratégica del negocio como la capacidad para mejorar la atención al cliente, ampliar la cobertura comercial y responder oportunamente a las exigencias del mercado. Por ello, se ve comprometido el posicionamiento por proximidad, especialmente cuando los supermercados concentran sus operaciones en zonas céntricas y no logran atender adecuadamente a consumidores ubicados en sectores periféricos o de mayor crecimiento urbano.

Por otro lado, la limitada innovación en los procesos de atención, ventas, medios de pago, ordenamiento de productos y uso de herramientas tecnológicas afecta el posicionamiento por experiencia. La ausencia de mejoras en la experiencia de compra puede generar insatisfacción en los clientes, especialmente cuando existen tiempos de espera prolongados, poca comodidad en el establecimiento, deficiente orientación del personal o escasa integración de canales digitales. A ello se suma una débil gestión del posicionamiento por fidelización, debido al escaso seguimiento de clientes, la limitada personalización de ofertas y la falta de programas de lealtad efectivos. Estos problemas se originan principalmente por la ausencia de un enfoque estratégico integral en la gestión empresarial. En el corto plazo, esta situación puede reducir la competitividad en precios y productos, provocando pérdida de clientes sensibles al costo y disminución de la preferencia frente a otros formatos comerciales. En el mediano plazo, la falta de organización y dirección puede

limitar la expansión hacia nuevas zonas de demanda, reduciendo las oportunidades de crecimiento. En el largo plazo, la deficiente gestión del control, la evaluación del desempeño y la fidelización puede afectar la sostenibilidad comercial de los supermercados de abasto. Por ello, la presente investigación tiene como propósito determinar de qué manera la gestión empresarial influye en el posicionamiento de los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024, a través de las funciones de planificación, organización, dirección y control, y cómo estas inciden en el posicionamiento por precio, producto, proximidad, experiencia y fidelización, planteándose las siguientes interrogantes de estudio.

1.2. Formulación del problema de investigación

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por precio en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?
- ¿Cómo la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por producto en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?
- ¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por proximidad en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?
- ¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por experiencia en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?
- ¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por fidelización en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?

1.3.Justificación

1.3.1. Relevancia social

La presente investigación beneficiará directamente a los empresarios y administradores de los 15 supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, al brindarles herramientas precisas para mejorar su gestión empresarial y fortalecer su posicionamiento en el mercado local. También beneficiará a los consumidores cusqueños y turistas, quienes accederán a productos de mejor calidad, precios competitivos y un servicio más eficiente. De igual forma, los proveedores locales se verán favorecidos al incrementar la demanda de sus productos y fortalecer los encadenamientos comerciales, mientras que los trabajadores del sector obtendrán mejores condiciones laborales derivadas de una gestión más organizada y sostenible.

1.3.2. Implicancias practicas

La presente investigación resolverá problemas clave que afectan la competitividad y sostenibilidad de estos negocios. Identificará las deficiencias en la planificación estratégica, la organización de las cadenas de suministro, la falta de dirección en la expansión geográfica, y la escasa implementación de tecnologías para mejorar la experiencia de compra. Además, abordará la debilidad en los programas de fidelización, proporcionando soluciones prácticas para optimizar la gestión empresarial y mejorar el posicionamiento de los supermercados en términos de precio, producto, proximidad, experiencia y lealtad del cliente. Esto permitirá a los supermercados de Cusco adaptarse mejor a las exigencias del mercado local y turístico, aumentando su eficiencia y rentabilidad.

1.3.3. Valor teórico

La presente investigación aportará teóricamente al campo de la gestión empresarial y el marketing estratégico al establecer una relación empírica entre las funciones de planificación, organización, dirección y control con el posicionamiento comercial de los supermercados de abasto en la ciudad del Cusco. Este estudio llenará vacíos teóricos existentes en contextos regionales, donde la vinculación entre la gestión empresarial y el entorno socioeconómico local ha sido escasamente abordada.

1.3.4. Utilidad metodológica

La presente investigación aportará metodológicamente al proporcionar un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) que permitirá obtener una visión integral del problema a través del análisis correlacional entre las variables de gestión empresarial y el posicionamiento de los supermercados. El diseño no experimental, que analizará datos de una muestra representativa del sector en Cusco, facilitará la observación de relaciones causales sin la manipulación de variables. Este enfoque metodológico generará una guía para futuros estudios que aborden la relación entre gestión y posicionamiento en contextos comerciales regionales, contribuyendo al avance del conocimiento en mercados emergentes. Al estar alineada con el método científico, esta investigación proporcionará herramientas sólidas y replicables para otros investigadores que deseen estudiar dinámicas similares, estableciendo un modelo metodológico aplicable a diferentes regiones o sectores con características socioeconómicas particulares.

1.3.5. Viabilidad o factibilidad

La presente investigación es viable debido a que se cuenta con los recursos económicos y financieros necesarios para su ejecución sin depender de la intervención de otras entidades o instituciones. Los costos relacionados con el acceso a información, herramientas de análisis de

datos, y el desarrollo de encuestas y entrevistas con los actores relevantes del sector serán cubiertos con recursos propios. Además, la investigación no requiere de permisos complejos, ya que se enfoca en la recolección de datos de carácter público y en la colaboración voluntaria de los supermercados de abasto en Cusco, quienes ya han expresado su disposición a participar en el estudio. Esto garantiza la factibilidad tanto en términos operativos como logísticos, permitiendo llevar a cabo el proyecto de manera efectiva y sin contratiempos.

1.4.Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar de qué forma la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por precio en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024
- Determinar cómo la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por producto en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024
- Determinar en qué medida la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por proximidad en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024
- Determinar de qué modo la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por experiencia en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024
- Determinar de qué forma la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por fidelización en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024.

1.5.Delimitaciones de la investigación:

1.5.1. Delimitación espacial:

La presente investigación comprende los principales supermercados de la ciudad del cusco, por ende, se desarrolló en la ciudad del Cusco, los cuales se detalla a continuación:

- Plaza Vea: Av. Collasuyo, Cusco
- Tottus: Prolongación Av. de la Cultura 2218, Urb. San Sebastián, Cusco
- Orión Supermercados: Av. Garcilaso #700, Cusco
- La Canasta: Prolongación de la Cultura 2844, Cusco

1.5.2. Delimitación temporal:

La temporalidad de la presente investigación fue de corte transversal y se desarrolló para el año 2024.

1.6.Limitaciones de la investigación

- a) La disponibilidad restringida de información interna.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Chaglla Criollo (2019) en su investigación titulada “Diagnóstico de la Gestión Empresarial de los Emprendimientos PYMES Comerciales de la Ciudad de Ambato – Ecuador”, donde sus principales hallazgos de la investigación, fue que muchas PYMES comerciales de Ambato iniciaron sus actividades sin una planificación técnica ni administrativa y que además los propietarios de las PYMES tienen limitados conocimientos en administración y gestión empresarial, lo que causa una mala toma de decisiones en la dirección administrativo, deficiente manejo de recursos, un escaso control interno y dificultades para sostenerse y crecer en el mercado. El método de la investigación es inductivo y deductivo, utilizó el instrumento cuestionario y técnica encuesta, por lo que la población del estudio incluyó la totalidad de pymes registradas en el Servicio de Rentas Internas (SRI), que sumaron 66,308 en total, mientras que la muestra estuvo constituida por 382 emprendedores de pymes. Entre las conclusiones destaca que las PYMES comerciales de Ambato, carecen de una gestión empresarial adecuada debido a que su crecimiento no ha sido impulsado por un plan de negocios predefinido ni por la aplicación de técnicas concretas para su desarrollo. Según la opinión de los encuestados, varios emprendimientos se han visto limitados por barreras que obstaculizan su crecimiento, por el desconocimiento de leyes tributarias y municipales, a pesar del apoyo brindado por entidades gubernamentales y la implementación de políticas favorables, las pymes, en general, enfrentan un panorama desfavorable y no han logrado posicionarse en el mercado competitivo debido a la falta de planificación estratégica y gestión empresarial adecuada, lo que les impide alcanzar el crecimiento esperado.

Aleniues et al. (2016) en su investigación titulada "Estrategias de Posicionamiento en Empresas Consultoras", se determinó que las empresas consultoras enfrentan dificultades para diferenciarse y posicionarse en mercados altamente competitivos de servicios B2B (business to business), debido a la limitada diferenciación de sus servicios B2B, afectando su reconocimiento, competitividad y crecimiento empresarial. Para este estudio, se optó por un enfoque de investigación cuantitativa complementado con un enfoque cualitativo. Se realizaron entrevistas semiestructuradas con directores ejecutivos y otros responsables dentro de la industria de consultoría de gestión. Se entrevistó a cuatro empresas, con un total de siete entrevistas llevadas a cabo en las oficinas de los encuestados en Estocolmo, Gotemburgo y Malmö. Para el análisis, se empleó una síntesis de casos cruzados. Se eligieron la confiabilidad y la autenticidad como criterios de calidad y garantía en la investigación. En la revisión de la literatura, se utilizaron teorías contemporáneas para asegurar una visión integral, incluyendo a autores como Ries y Trout (1981) en lo relativo al posicionamiento de marca, así como conceptos de Porter (1980). Se concluye que las estrategias de posicionamiento basadas en la diferenciación, especialización, generación de confianza y fidelidad en los clientes, son esenciales para que las empresas consultoras puedan fortalecerse y competir dentro del mercado.

Quispe (2013), en su tesis titulada "La Gestión Empresarial y su Impacto en el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, Gestionada a través del Convenio Binacional ALBA-TCP entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela, durante las Gestiones 2006-2012", realizada en Bolivia, el estudio se enfoca en evaluar como las estrategias administrativas, la organización y el manejo de recursos incidieron en el crecimiento económico y social de las unidades productivas apoyadas mediante el financiamiento y cooperación internacional promovidos por el ALBA-TCP. En cuanto a la metodología, la investigación fue de

tipo descriptivo y analítico, utilizando un método deductivo y un diseño no experimental. Los resultados estadísticos revelaron que el 89% de los encuestados consideran que la gestión empresarial es adecuada para los procesos que se llevan a cabo, mientras que el 85% afirmó que la gestión empresarial influye en el desarrollo de las 29 micro y pequeñas empresas analizadas. Además, el 94% de los trabajadores encuestados señalaron que los convenios bilaterales han generado beneficios para las pymes. A partir de los resultados y de la investigación, se concluyó que una adecuada gestión empresarial constituye un factor determinante para mejorar el desarrollo económico y social de las micro y pequeñas empresas, recomendando fortalecer procesos administrativos, capacitación permanente y estrategias de planificación para garantizar la sostenibilidad y competitividad de las unidades productivas beneficiadas por el convenio binacional.

Según Cortés (2018), en su tesis titulada "Innovación en la Gestión Empresarial para Generar Ventaja Competitiva", analiza como la innovación aplicada a la gestión empresarial puede mejorar la competitividad de las empresas medianas con recursos limitados. El estudio se llevó a cabo utilizando un enfoque de investigación descriptiva con un diseño mixto. La población del estudio estuvo conformada por el personal de una empresa mediana del sector alimentario, sumando un total de 52 personas, y se utilizó una muestra censal. Entre las conclusiones destacan los siguientes puntos: Una organización no debe temer a la gestión, a la redacción de procesos, al mantenimiento de registros, a la capacitación del personal y a la creación de una cultura organizacional. Estos aspectos se fundamentan en la ideología de los directivos, quienes otorgan sentido a la organización y deben ser los principales impulsores de estos elementos. Asimismo, es fundamental fortalecer la gestión empresarial de las unidades económicas para llevar un control adecuado de los recursos disponibles, administrarlos de manera eficiente, y elaborar presupuestos

y alianzas que permitan avanzar en sus actividades a lo largo del tiempo. Las declaraciones de misión y visión deben ser las guías del crecimiento organizacional

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Cabrera & Taipe (2016) llevaron a cabo una investigación Estrategias de Marketing para el Posicionamiento de la Empresa Aero Shoes en la Ciudad de Huancayo, con el objetivo principal de identificar las estrategias de marketing que son esenciales para el posicionamiento de la empresa Aero Shoes en la ciudad de Chiclayo. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, ya que se centró en el análisis de datos estadísticos, y también fue de carácter descriptivo, pues describió la problemática que enfrenta la empresa en relación con su posicionamiento. La población de la investigación estuvo compuesta por 700 personas, tanto hombres como mujeres, que son clientes de la empresa y pertenecen a los niveles socioeconómicos B y C de la ciudad de Huancayo. La muestra, con un nivel de confianza del 90%, se delimitó en 62 clientes. La técnica de investigación utilizada fue la encuesta, y el cuestionario fue el instrumento de recolección de datos.

La investigación concluyó que, para que la empresa logre un mejor posicionamiento, es necesario diversificar sus productos, añadiendo nuevas características y atributos en el empaque y etiquetado. Además, el precio debe ser flexible y ajustarse a los precios de los principales competidores. En cuanto a la promoción, se recomendó enfocarse en realizar publicidad pagada en medios televisivos y radiales, con el fin de comunicar los principales atributos del producto a los clientes de la empresa. Esta tesis aporta que la diversificación de productos, la flexibilidad en los precios y una promoción efectiva en medios de comunicación son clave para mejorar el posicionamiento de Aero Shoes.

López et al. (2021) presentaron un artículo científico en Perú titulado "La gestión empresarial y su influencia en la competitividad de las microempresas del sector pesquero de la ciudad de Piura". Este estudio se desarrolló utilizando un enfoque cuantitativo basado en el método hipotético-deductivo, con un diseño no experimental, descriptivo, correlacional y de corte transversal. El objetivo de la investigación fue analizar la relación entre la gestión empresarial y la competitividad en las microempresas del sector pesquero en Piura, empleando datos obtenidos de la Encuesta Económica Anual del Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Los resultados revelaron que la variable gestión empresarial, junto con sus dimensiones (gestión empresarial, gestión estratégica y gestión financiera), tiene un impacto del 50.6% en la competitividad de las empresas pesqueras en la ciudad de Piura. Específicamente, se determinó que la gestión empresarial influye en un 22.4%, la gestión estratégica en un 40.6%, y la gestión financiera en un 7.1% sobre la competitividad de estas microempresas.

Amorós & Dávila (2017) presentaron una tesis de maestría en Administración Estratégica titulada "Competitividad y gestión empresarial de instituciones clínicas en Cajamarca en el año 2017". El objetivo principal de este trabajo fue identificar la correlación entre dos variables clave: la gestión empresarial y la competitividad de las instituciones clínicas en Cajamarca. La investigación tuvo como finalidad proporcionar un panorama completo sobre las debilidades del sector de salud privado, así como identificar las fortalezas de las clínicas y cómo estas se aprovechan para mejorar la competitividad organizacional.

La población de estudio estuvo compuesta por 13 clínicas privadas ubicadas en Cajamarca, y la muestra incluyó a 26 trabajadores, entre ellos administradores y gerentes. En cuanto a la metodología, la investigación se llevó a cabo con un diseño no experimental y un nivel descriptivo correlacional.

Entre las conclusiones del estudio se destaca que los resultados arrojaron un nivel de significancia (sig.) de 0.01 y un coeficiente de correlación de 0.645, lo que indica una correlación significativa entre las variables. Esto sugiere que, a medida que la gestión empresarial mejora en las clínicas privadas, también aumentan los niveles de competitividad en el sector. Este incremento en la competitividad depende en gran medida de la calidad de la administración para obtener los resultados deseados por la entidad.

Respecto a la dimensión de planeación, la percepción de los colaboradores indicó que se alcanzó un avance del 65%, considerándola como regular. En cuanto a las dimensiones de organización y dirección, la percepción fue favorable, con un avance del 75% en ambas. Finalmente, la percepción sobre la dimensión de control también fue del 75%, siendo valorada como buena.

Según Castillo (2017) en su tesis titulada "La gestión empresarial y su influencia en la competitividad de las MYPES del centro comercial COVIDA, Los Olivos, año 2017", presentada para obtener el grado de Licenciado en Administración en Lima, Perú, se estableció como objetivo general determinar la influencia entre la gestión empresarial y la competitividad de las MYPES en el sector comercial del distrito de Los Olivos en el año 2017. La investigación fue de tipo aplicada y el diseño utilizado fue no experimental y transversal. La población de estudio incluyó a 34 empresarios que operan en el centro comercial Covida, y la muestra fue censal, es decir, igual al total de la población de 34 empresarios. Entre las principales conclusiones destaca que existe una influencia significativa de la gestión empresarial en la competitividad de las MYPES. Esto sugiere que una MYPE con una gestión empresarial efectiva impacta de manera considerable en su competitividad, siendo fundamental mantener una gestión constante para asegurar la competitividad empresarial. La investigación también reveló que la gestión empresarial influye de

manera significativa en las estrategias de liderazgo en costos, diferenciación y concentración de mercado de las MYPES. Esto indica que una correcta y constante aplicación de estas estrategias permite a las MYPES obtener una ventaja competitiva frente a sus competidores directos e indirectos

2.1.3. Antecedentes Locales

En tanto, la investigación realizada por Valia & Zulema (2024) tuvo como objetivo principal determinar si existe una relación entre las estrategias de marketing y el posicionamiento de marca de un supermercado en Cusco, durante el año 2022. El estudio tuvo un enfoque aplicado y se desarrolló bajo un diseño no experimental de tipo transeccional. La población estuvo compuesta por 50,000 clientes del supermercado en cuestión, mientras que la muestra consistió en 382 clientes. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta, con dos cuestionarios específicos: uno sobre estrategias de marketing y otro sobre el posicionamiento de marca.

Los resultados obtenidos revelaron que las estrategias de marketing tienen una relación significativa ($p < 0.001$) y una correlación positiva moderada ($r = 0.552$) con el posicionamiento de marca del supermercado en Cusco en 2022. Específicamente, se demostró que la estrategia de Producto tiene una relación significativa ($p < 0.001$) y positiva moderada ($r = 0.502$) con el posicionamiento de marca; que la estrategia de Precio presenta una relación significativa ($p < 0.001$) y positiva moderada ($r = 0.483$); que la estrategia de Plaza se relaciona de manera significativa ($p < 0.001$) y positiva moderada ($r = 0.490$); y que la estrategia de Promoción también se relaciona de forma significativa ($p < 0.001$) y positiva moderada ($r = 0.498$) con el posicionamiento de marca del supermercado en Cusco.

Según Holguín et al (2019) en su investigación titulada “ Calidad Percibida en el Servicio al Cliente en el Sector de Supermercados en la Ciudad del Cusco”, identificó que en la ciudad del Cusco, los supermercados enfrentan el desafío de mejorar continuamente la atención y experiencia del consumidor, debido a que la percepción de calidad influye directamente en la satisfacción y preferencia del cliente. El diseño de la investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, donde se determinará la relación en las variables de estudio, con una población de 15 supermercados, y se ha encuestado a 385 consumidores. La investigación demostró que la calidad del servicio constituye un factor estratégico para lograr mayores niveles de satisfacción y preferencia de los consumidores dentro de un mercado altamente competitivo. Asimismo, se determinó que la aplicación de instrumentos de medición como el modelo CALSUPER facilita la obtención de información relevante para la toma de decisiones orientadas a mejorar la atención al cliente y fortalecer la competitividad empresarial. Es decir que los supermercados deben desarrollar procesos permanentes de mejora continua en la atención y servicio al cliente, considerando las necesidades y expectativas de los consumidores con el fin de incrementar su satisfacción y fidelización.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión Empresarial

La gestión empresarial se refiere a todas las actividades y procesos que se realizan para dirigir y administrar una empresa de manera eficiente, con el fin de alcanzar sus objetivos. Según Ucha (2011), la gestión empresarial abarca el trabajo de diversas personas especializadas, como directores, gerentes, accionistas y consultores, todos ellos enfocados en mejorar la productividad y competitividad de una empresa. En resumen, la gestión empresarial se orienta a garantizar la viabilidad económica de la organización.

Hernández (2011) añade que la gestión empresarial se basa en la información clave para la administración de organizaciones y empresas. En un mundo en constante cambio, las organizaciones deben adaptarse para sobrevivir y prosperar, siendo la tecnología un factor decisivo en este proceso de cambio económico.

Por su parte, Fernández (2005) destaca que la gestión empresarial ha evolucionado a lo largo del tiempo, integrando diversas culturas y adaptándose a diferentes sistemas sociales. Este concepto incluye la planificación, organización, dirección y control, funciones esenciales para el desarrollo y competitividad de las empresas en un mercado global.

Rubio (2008) señala que la gestión empresarial es el proceso mediante el cual las empresas buscan su desarrollo corporativo. Para lograrlo, es fundamental que los líderes diseñen nuevas estrategias y supervisen las funciones clave de la organización, lo que permite a la empresa adaptarse y optimizar sus operaciones.

2.2.2. Importancia de la Gestión Empresarial

La gestión empresarial es esencial para el éxito y crecimiento de cualquier organización. Suárez (2018) destaca que la gestión empresarial permite anticipar diferentes escenarios en una economía cambiante, utilizando indicadores que aseguran un rendimiento económico y financiero favorable. Una gestión eficiente contribuye a mejorar los procesos productivos, reducir costos, motivar al personal y, en general, aumentar la rentabilidad del negocio.

Suárez (2018) resalta tres aspectos clave de la importancia de la gestión empresarial:

- **Logro de objetivos comunes:** La gestión empresarial se enfoca en la visión y misión de la empresa, integrando todos los recursos disponibles para alcanzar los objetivos estratégicos.

- **Uso eficiente de los recursos:** Optimiza el uso de recursos, motivando a los equipos, mejorando el ambiente de trabajo y la calidad del producto o servicio.
- **Reducción de costos:** Aplica principios administrativos para minimizar los costos de producción sin comprometer la calidad, lo que mejora la eficiencia y rentabilidad.

2.2.3. Funciones de la Gestión Empresarial

Las funciones de la gestión empresarial, como la planificación, organización, dirección y control, son fundamentales para el éxito de cualquier organización.

- a) Planificación:** Robbins y Coulter (2018) explican que la planificación consiste en definir metas organizacionales y desarrollar estrategias para alcanzarlas. Esto implica crear planes que integren y coordinen todas las actividades de la organización. Cibrán et al. (2013) añaden que la planificación también incluye la evaluación de todas las acciones de la empresa, con el objetivo de optimizar la toma de decisiones.
- b) Organización:** La organización es la segunda etapa del proceso administrativo. Según la Asturias Corporación Universitaria (2024), la organización agrupa y estructura los recursos necesarios para que la empresa funcione eficientemente, estableciendo jerarquías y definiendo las tareas y responsabilidades necesarias para alcanzar los objetivos. Chiavenato (2007) compara la organización con la coordinación de diversas actividades para lograr los intercambios planificados con el entorno.
- c) Dirección:** Terry (1999) describe la dirección como el proceso de guiar y supervisar a los empleados para que alcancen los objetivos organizacionales. Reyes (2004) añade que la dirección asegura la ejecución efectiva de los planes, utilizando la autoridad del administrador para tomar decisiones y supervisar su cumplimiento.

- d) Control:** Según López (2019), el control es el proceso que permite medir los resultados actuales y pasados en comparación con lo esperado, con el fin de corregir errores y mejorar los procesos. Koontz et al. (2012) definen el control como la medición y corrección del desempeño para asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa.

2.2.4. Dimensiones de la Gestión Empresarial

La gestión empresarial es un proceso integral que implica la coordinación de recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente y efectiva. Este proceso se estructura en torno a cuatro funciones clave: planificación, organización, dirección y control (Koontz & Weihrich, 2020). Cada una de estas funciones está respaldada por indicadores que permiten medir su eficacia en el contexto organizacional. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada dimensión y sus respectivos indicadores, basados en una revisión bibliográfica actual.

2.2.4.1. Planificación

La planificación es el proceso mediante el cual las organizaciones definen sus objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos, ajustando sus recursos y capacidades a las exigencias del entorno. Según Drucker (2006), la planificación estratégica es fundamental para anticipar cambios en el entorno y garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Esta función abarca la determinación de metas, la evaluación de recursos disponibles y la elaboración de planes temporales. Por su parte, Koontz (2012), planificar es el proceso de pensar anticipadamente las acciones que la empresa debe tomar para alcanzar sus metas. La planificación no solo define los fines, sino que también considera los medios y el tiempo en que se lograrán.

- a) Objetivos:** Los objetivos empresariales proporcionan un rumbo claro y definen las prioridades de la organización. Según Fayol (2013), el establecimiento de objetivos claros

y medibles es el primer paso en la planificación eficaz, pues dirige todos los esfuerzos hacia un fin común. Para Robbins y Coulter (2018), los objetivos claros permiten orientar a los equipos de trabajo y priorizar las acciones dentro de la empresa. Estos objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (criterios SMART).

- b) Evaluación de recursos:** Stoner et al. (1996) destacan que la evaluación de recursos permite identificar y analizar los activos de la organización, sean financieros, tecnológicos o humanos, para determinar su alineación con los objetivos estratégicos. Asimismo, Daft (2021) menciona que evaluar los recursos implica analizar las capacidades financieras, tecnológicas y humanas con que cuenta la organización para cumplir sus objetivos. Una evaluación adecuada permite determinar si los recursos actuales son suficientes o si es necesario adquirir más.
- c) Planificación temporal:** La temporalización de las actividades es esencial para coordinar las operaciones y asegurar que los objetivos se alcancen en el tiempo estipulado. Según Hill & Jones (2012), una planificación adecuada debe incluir hitos y fechas clave que permitan hacer un seguimiento del progreso. En tanto, el Instituto Tecnológico de Sonora (2012) sostiene que la planificación debe incluir la asignación de tiempos específicos para cada actividad. Esto es esencial para garantizar que los proyectos se completen dentro de los plazos estipulados y que se utilicen los recursos de manera eficiente.
- d) Participación:** Para Certo & Certo (2018), la participación de todos los niveles organizacionales en la planificación es crucial para generar compromiso y garantizar que las metas se entiendan y compartan a lo largo de toda la empresa.

2.2.4.2. Organización

La organización se refiere a la creación de una estructura interna que permita la división del trabajo y la coordinación de actividades en función de los objetivos establecidos. Según Mintzberg (1992) citado en Rivas (2002), una estructura organizacional clara es vital para asignar responsabilidades y coordinar los esfuerzos de los empleados de manera eficiente. Las tareas deben distribuirse de acuerdo con las competencias individuales, y los flujos de trabajo deben optimizarse para garantizar que los recursos se utilicen de manera eficaz. Asimismo, Mintzberg (1992) cómo se cita en Rivas (2002), indica que la organización puede ser dividida en cinco partes que interactúan en relación al grado de incertidumbre, los cuales son la esencia de los procesos administrativos complejos; la primera parte de la organización se denomina grupo estratégico, la segunda es la gerencia de línea, la tercera es la tecno-estructura, la penúltima es el staff de apoyo y finalmente se encuentra el grupo operativo. Es en relación a este modelo planteado que se toman en cuenta los siguientes indicadores para explicar esta dimensión.

- a) **Estructura organizacional:** La estructura define cómo se distribuyen las tareas y responsabilidades dentro de la empresa. Según Schein (2010), una estructura jerárquica bien diseñada facilita la toma de decisiones y la implementación de las estrategias empresariales.
- b) **Asignación de tareas:** Daft (2021) sugiere que la correcta asignación de tareas asegura que cada miembro de la organización trabaje en lo que mejor se le da, optimizando el rendimiento general de la empresa.
- c) **Comunicación interna:** La comunicación efectiva entre los diferentes niveles y departamentos es fundamental para el éxito organizacional. Según Robbins y Coulter

(2018), una comunicación clara y fluida minimiza malentendidos y asegura que las instrucciones se ejecuten de manera precisa. Por su parte, Chiavenato (2018), la comunicación efectiva entre los diferentes niveles de la organización es esencial para el buen funcionamiento de la empresa. Asegura que los objetivos y las estrategias sean entendidos por todos los miembros, minimizando errores y malentendidos.

- d) Coordinación de recursos:** Kaplan y Norton (1996) argumentan que la coordinación adecuada de recursos materiales y humanos es esencial para evitar la duplicación de esfuerzos y garantizar que los proyectos se completen de manera eficiente.

2.2.4.3. Dirección

La dirección involucra guiar y motivar a los empleados para que realicen su trabajo de acuerdo con los planes establecidos, asegurando así que la organización logre sus objetivos. Según Northouse (2021), la capacidad de un líder para influir en el comportamiento de los empleados a través del liderazgo efectivo es clave para el éxito organizacional. Además, la toma de decisiones rápida y acertada permite a las empresas adaptarse a los cambios del entorno. Asimismo, Chiavenato (2018) señala que esta función está centrada en la motivación, liderazgo y toma de decisiones. Un buen liderazgo puede transformar una empresa, asegurando que todos los empleados trabajen de manera coordinada para alcanzar los objetivos comunes.

- a) Liderazgo:** Para Mendoza & Ortiz (2006) citando a Bass (1985) sugiere que el liderazgo transformacional es un factor crucial para motivar a los empleados, alineando sus metas individuales con los objetivos de la organización. Los líderes efectivos son capaces de inspirar confianza y compromiso, lo que resulta en un mejor desempeño organizacional.
- b) Toma de decisiones:** La toma de decisiones implica elegir la mejor opción entre varias alternativas. Robbins y Judge (2022) sostienen que un proceso de toma de decisiones bien

estructurado es fundamental para el éxito organizacional, ya que permite a la empresa responder rápidamente a los cambios y oportunidades del mercado.

- c) **Motivación personal:** Según Herzberg (2011), la motivación laboral es un factor clave que afecta el rendimiento de los empleados. Estrategias de motivación como recompensas financieras y no financieras aumentan la satisfacción laboral y, en última instancia, la productividad.
- d) **Desarrollo de talento:** Un enfoque en el desarrollo continuo de los empleados es esencial para mantener la competitividad en el mercado. Según Cascio (2021), invertir en la formación y el desarrollo de habilidades no solo mejora el rendimiento de los empleados, sino que también aumenta la retención del talento. Según Armas et al. (2017), invertir en la capacitación de los empleados mejora su rendimiento y permite a la organización mantenerse competitiva en un entorno cambiante.

2.2.4.4. Control

El control es el proceso mediante el cual la dirección de la empresa monitorea y evalúa el desempeño de la organización para asegurar que se cumplan los objetivos planificados. Drucker (2006) señala que el control efectivo permite identificar desviaciones a tiempo y corregirlas antes de que afecten negativamente los resultados. Por otra parte, Chiavenato (2018) afirma que el control implica comparar los resultados obtenidos con los planificados y corregir las desviaciones cuando sea necesario.

- a) **Evaluación del desempeño:** Según Kaplan & Norton (1996) citados en, la evaluación continua del desempeño ayuda a identificar áreas de mejora y garantiza que los empleados y departamentos estén alineados con los objetivos de la empresa.

- b) Auditorías internas:** Las auditorías internas son herramientas clave para evaluar la efectividad de los controles establecidos y asegurar que se cumplan los procedimientos y normativas internas. Según Wheelen et al. (2015), las auditorías internas también sirven para identificar áreas de riesgo dentro de la organización.
- c) Indicadores de rendimiento clave (KPI):** Griffin (2022) argumenta que los indicadores clave de rendimiento permiten a la empresa medir el progreso hacia sus metas estratégicas. Los KPIs brindan información cuantificable sobre el éxito de la organización en áreas clave.
- d) Gestión de riesgos:** Hill y Jones (2012) señalan que la gestión de riesgos es crucial para anticiparse a posibles problemas que puedan surgir en el futuro. Identificar, evaluar y mitigar riesgos en las operaciones permite a la empresa operar de manera más segura y predecible.

2.2.5. Teoría de la gestión moderna en servicios

La gestión moderna en servicios representa una evolución significativa del pensamiento administrativo tradicional, orientándose hacia la creación de valor sostenible a través del cliente, la innovación y la eficiencia organizacional. Según Chiavenato (2017), la gestión moderna se basa en la flexibilidad, la calidad y la orientación al cambio, permitiendo a las empresas adaptarse a entornos cada vez más competitivos y dinámicos. En el ámbito de los servicios, esta teoría adquiere especial relevancia, ya que la calidad percibida, la satisfacción del cliente y la experiencia de consumo son los principales determinantes del éxito empresarial (Kotler y Keller, 2016).

A diferencia de la gestión tradicional, centrada en el control interno y los procesos jerárquicos, la gestión moderna de servicios enfatiza la orientación al cliente, la gestión del conocimiento y la innovación tecnológica como pilares estratégicos. Para Grönroos (2007), el valor del servicio se construye en la interacción entre empresa y cliente, donde cada punto de contacto

influye en la percepción final del servicio. En este sentido, las organizaciones modernas deben promover estructuras más horizontales y dinámicas, fomentando el trabajo colaborativo, la comunicación efectiva y la autonomía de los equipos (Robbins y Coulter, 2018).

Asimismo, la teoría moderna propone integrar los principios de la gestión de la calidad total (TQM) y el enfoque en procesos, orientando la mejora continua a partir de indicadores de desempeño, retroalimentación y análisis de datos. Según Drucker (2016), la efectividad en los servicios no se mide únicamente por la eficiencia operativa, sino por la capacidad de anticiparse a las necesidades del cliente y generar experiencias memorables. De esta forma, la gestión moderna en servicios se fundamenta en la innovación constante y en la transformación digital como herramientas esenciales para mantener la competitividad (Camisón y Cruz, 2019).

En el contexto actual, la gestión moderna de servicios también incorpora conceptos como la personalización, la responsabilidad social, la sostenibilidad y el uso de tecnologías emergentes (inteligencia artificial, big data, automatización). Estos elementos permiten diseñar estrategias que respondan a consumidores más informados y exigentes. Kotler et al. (2022) sostienen que el marketing y la gestión deben alinearse en torno a la creación de experiencias significativas, donde cada proceso interno contribuya a fortalecer la relación con el cliente y a construir lealtad hacia la marca.

En el caso de los supermercados de abasto, la teoría de la gestión moderna en servicios se traduce en la capacidad de planificar estratégicamente las operaciones, organizar los recursos humanos y logísticos, dirigir con liderazgo participativo e implementar mecanismos de control basados en resultados. Esto permite optimizar la atención al cliente, garantizar la disponibilidad de productos y generar experiencias de compra agradables. Como afirman Parasuraman, Zeithaml y

Berry (2018), la calidad del servicio depende tanto de la eficiencia operativa como de la empatía, la fiabilidad y la respuesta inmediata a las necesidades del consumidor.

Finalmente, la teoría de la gestión moderna en servicios contribuye a redefinir el papel de la gestión empresarial como un proceso integral y adaptativo. Esta visión enfatiza la innovación, el liderazgo transformacional y la satisfacción del cliente como ejes del posicionamiento competitivo en mercados de alta interacción, como el de los supermercados cusqueños. Por tanto, la aplicación de este enfoque teórico permitirá comprender de qué manera la gestión empresarial moderna incide en la consolidación del posicionamiento por precio, producto, proximidad, experiencia y fidelización, dimensiones claves para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento del sector.

2.2.6. Posicionamiento

El posicionamiento es un concepto crucial en el marketing, ya que busca definir cómo una Empresa o marca es percibida en la mente de los consumidores en relación con sus competidores. De acuerdo con Kotler & Armstrong (2012), el posicionamiento se refiere al lugar que ocupa un producto en la mente de los consumidores con respecto a otros productos, resaltando los atributos únicos de la empresa y la diferenciación respecto a la competencia. Este concepto implica la creación de una percepción distintiva y favorable en la mente del consumidor, que debe alinearse con los atributos y valores que la empresa quiere comunicar.

Trout & Ries (2002) describe el posicionamiento como la toma de una posición concreta y definitiva en la mente del o de los sujetos en perspectiva a los que se dirige una determinada oferta u opción. Esta definición enfatiza la importancia de ocupar un espacio único y memorable en la mente del consumidor, lo cual requiere identificar y aprovechar un nicho específico en el mercado.

Por su parte, Porter (2009) vincula el posicionamiento con la competitividad, sugiriendo que una empresa puede superar a sus rivales al ofrecer una propuesta de valor única y diferenciada. El enfoque de Porter subraya que el éxito en el mercado depende de la capacidad de una empresa para destacarse y crear valor de manera que sea percibido como superior por sus clientes.

2.2.7. Proceso de Posicionamiento

Kotler y Armstrong (2012) proponen un proceso sistemático para el posicionamiento de la empresa, que incluye los siguientes pasos:

- a) **Segmentación del Mercado:** Identificar y analizar diferentes segmentos del mercado para determinar cuáles son los más adecuados para el producto o servicio de la empresa.
- b) **Selección del Público Objetivo:** Definir el grupo de consumidores que la empresa desea alcanzar con su oferta.
- c) **Desarrollo del Propuesta de Valor:** Crear una propuesta de valor que diferencie claramente la marca de sus competidores y resuene con las necesidades y deseos del público objetivo.
- d) **Posicionamiento en la Mente del Consumidor:** Implementar estrategias de marketing para comunicar y reforzar la propuesta de valor en la mente del consumidor.
- e) **Evaluación y Ajuste:** Monitorear la efectividad del posicionamiento y realizar ajustes según sea necesario para mantener la relevancia y efectividad en el mercado.

2.2.6.1 Estrategias de Posicionamiento

Existen diversas estrategias para lograr un posicionamiento efectivo, que pueden clasificarse en dos categorías principales:

- a) **Estrategia de Fortalecimiento de la Posición Actual:** Esta estrategia se enfoca en mejorar y reforzar la percepción existente de la marca. Según Ferrell y Hartline (2012), para

fortalecer la posición actual, es esencial monitorear continuamente las necesidades y deseos del público objetivo, y ajustar el producto o servicio para cumplir con estas expectativas. La mejora continua y la adaptación son fundamentales para mantener una posición sólida y relevante en el mercado.

- b) Estrategia de Nueva Posición:** Cuando la posición actual de una empresa o marca ya no es efectiva o ha perdido relevancia, se debe buscar una nueva posición en el mercado. Esta estrategia puede implicar un cambio en la mezcla de marketing, incluyendo ajustes en el precio, la distribución, la promoción o el propio producto (Ferrell & Hartline, 2012). El objetivo es rediseñar la oferta para que se alinee mejor con las necesidades y expectativas del consumidor, y así recuperar o aumentar la participación en el mercado.

2.2.8. Factores Críticos en el Posicionamiento

- a) Segmentación del Mercado:** Leyva (2016) destaca la importancia de la segmentación en el proceso de posicionamiento. Comprender el segmento objetivo permite a la empresa enfocar sus esfuerzos de marketing de manera más efectiva, creando una oferta que se ajuste a las necesidades específicas de ese grupo.
- b) Evaluación del Entorno Competitivo:** Evans (2016) señala que antes de desarrollar una estrategia de posicionamiento, es esencial evaluar el mercado y la competencia. Esta evaluación incluye analizar las necesidades y expectativas del público objetivo, así como las fortalezas y debilidades de los competidores.
- c) Identificación de Ventajas Competitivas:** González (2012) y Ferrell & Hartline (2012) enfatizan la necesidad de identificar y destacar las ventajas competitivas de la marca. Estas ventajas pueden estar relacionadas con aspectos como la calidad del producto, el precio, el

servicio al cliente, entre otros. Resaltar estas ventajas ayuda a crear una propuesta de valor convincente y diferenciada.

2.2.9. Dimensiones del Posicionamiento

El posicionamiento si bien se refiere al lugar que ocupa un producto o servicio en la mente de los consumidores en relación con sus competidores. Esta estrategia de marketing tiene como objetivo crear una identidad clara y diferenciada en el mercado. Según estudios recientes y teorías clásicas del marketing, se pueden identificar diferentes tipos de posicionamiento, como el posicionamiento por precio, por producto, por proximidad, por experiencia y por fidelización, los cuales usaremos como dimensiones para nuestro estudio.

2.2.9.1 Posicionamiento por Precio

El posicionamiento por precio es una estrategia que utiliza el precio como principal herramienta para definir la percepción de un producto o servicio. Armstrong y Kotler (2021) sugieren que el precio es uno de los factores más directos y efectivos para influir en la percepción del consumidor. Las empresas pueden posicionarse como proveedores de productos accesibles o de lujo, dependiendo de si el precio que ofrecen es más bajo o más alto en comparación con la competencia.

Porter (1985) desarrolló el concepto de liderazgo en costos, donde el precio bajo permite captar una gran cuota de mercado al atraer a consumidores sensibles al precio. Este tipo de posicionamiento es común en mercados masivos, como el de las aerolíneas de bajo costo, donde empresas como Ryanair se han posicionado como líderes a través de precios competitivos (Kapferer, 2017).

Más recientemente, Kim y Mauborgne (2015) en su estrategia de "océano azul" propusieron que las empresas deben evitar competir únicamente en precios y, en cambio, ofrecer una propuesta de valor innovadora que reduzca la importancia del precio. Esta visión ha sido clave en el desarrollo de empresas tecnológicas como Tesla, que se posiciona por su innovación tecnológica y no solo por el costo de sus productos.

2.2.9.2 Posicionamiento por Producto

El posicionamiento por producto implica destacar características o beneficios específicos del producto que lo diferencian de los competidores. Según Kotler y Armstrong (2021), este tipo de posicionamiento es efectivo en mercados donde las diferencias entre productos son claras y evidentes. Por ejemplo, en la industria automotriz, Tesla se ha posicionado como un líder en autos eléctricos de alta tecnología, utilizando la innovación y sostenibilidad como atributos diferenciadores (Huang & Li, 2020).

Las marcas también pueden optar por destacar aspectos como calidad, funcionalidad o diseño. En este sentido, Ries y Trout (1981) señalan que el éxito de una estrategia de posicionamiento por producto depende de la capacidad de la empresa para destacar un atributo único. Empresas como Apple han usado esta estrategia para posicionarse como una marca centrada en el diseño y la usabilidad (Malm, 2021).

2.2.9.3 Posicionamiento por Proximidad

El posicionamiento por proximidad se refiere a la estrategia de posicionar un producto o servicio en función de su cercanía física o geográfica al consumidor. Este tipo de posicionamiento ha ganado importancia en la era de la hiperlocalización, donde la proximidad al cliente puede ser un factor diferenciador importante. Kotler (2021) menciona que la proximidad también incluye la capacidad de la empresa para satisfacer rápidamente las necesidades del cliente.

Un ejemplo reciente de posicionamiento por proximidad es el de las cadenas de supermercados como Mercadona en España, que ha centrado su estrategia en abrir tiendas cercanas a barrios residenciales, asegurando la conveniencia y accesibilidad para sus clientes. Según Deloitte (2020), este tipo de posicionamiento es clave para empresas que buscan captar una cuota de mercado basada en la conveniencia y la respuesta rápida a las necesidades locales.

En el ámbito digital, la proximidad también ha evolucionado para incluir la entrega rápida, como el caso de Amazon con su servicio de Prime Now, que entrega productos en pocas horas, ofreciendo proximidad temporal en lugar de geográfica (Hagberg & Sundstrom, 2022).

2.2.9.4 Posicionamiento por Experiencia

El posicionamiento por experiencia ha ganado relevancia en los últimos años, ya que los consumidores valoran no solo el producto o servicio en sí, sino la experiencia completa que acompaña a la compra. Pine y Gilmore (1999) definieron la "economía de la experiencia" como una estrategia donde las empresas crean valor mediante la entrega de experiencias memorables.

Más recientemente, estudios como el de Lemon y Verhoef (2016) han mostrado que las marcas que se centran en mejorar la experiencia del cliente tienen más posibilidades de fidelizar a los consumidores. empresas como Starbucks han capitalizado en esta estrategia, posicionándose como un lugar donde los consumidores no solo compran café, sino que también disfrutan de un espacio acogedor y social. Schmitt (2019) reafirma que la experiencia del cliente se ha convertido en uno de los principales diferenciadores en la era digital, donde los consumidores buscan no solo productos, sino conexiones emocionales y experiencias gratificantes.

El sector hotelero también ha adoptado este tipo de posicionamiento. Airbnb, por ejemplo, no se posiciona solo como un servicio de alojamiento, sino como una plataforma que permite a

los viajeros "vivir experiencias locales auténticas" (Fleury, 2018). Este tipo de posicionamiento ha sido clave para su crecimiento global.

2.2.9.5 Posicionamiento por Fidelización

El posicionamiento por fidelización implica crear relaciones a largo plazo con los clientes para mantener una cuota de mercado estable y reducir la tasa de abandono. Según Kotler y Armstrong (2021), una estrategia de fidelización exitosa puede generar defensores de la marca y clientes repetitivos, lo cual es esencial en mercados saturados.

Empresas como Amazon han perfeccionado esta estrategia a través de programas de membresía como Amazon Prime, que ofrece beneficios exclusivos a los miembros, incentivando la lealtad y el consumo recurrente. Reichheld (2003) indica que los clientes leales son una fuente de ingresos constante, y las empresas que logran retener a sus clientes mediante una experiencia superior, como lo hace Zappos con su servicio al cliente, disfrutan de una ventaja competitiva en términos de rentabilidad y reputación de la empresa.

En el contexto actual, donde los consumidores tienen acceso a una variedad de opciones, el posicionamiento por fidelización se ha vuelto crucial para empresas que desean construir relaciones duraderas. Según un estudio de Accenture (2021), los consumidores están dispuestos a gastar más en empresas que ofrecen programas de fidelización efectivos, destacando la importancia de este tipo de posicionamiento en la retención de clientes.

2.2.10. Teoría de La Mezcla de Mercadotecnia (marketing mix)

El marketing mix, también conocido como mezcla de marketing, es el conjunto de herramientas estratégicas que una empresa utiliza para influir en el mercado objetivo y generar una respuesta favorable del consumidor. Dentro de este enfoque, las 4 P del marketing producto, precio,

plaza y promoción permiten organizar las decisiones comerciales de una empresa de manera coherente con las necesidades del cliente, la competencia y los objetivos organizacionales.

Kotler, Keller y Chernev (2022) sostienen que la gestión del marketing requiere diseñar una propuesta de valor capaz de responder al mercado objetivo mediante decisiones relacionadas con la oferta, el precio, la distribución y la comunicación. Asimismo, Kotler y Armstrong (2021) indican que el marketing moderno no solo busca vender productos, sino crear valor para los clientes y construir relaciones duraderas con ellos.

- a) **Producto:** Kotler y Armstrong (2021) señalan que el producto forma parte central de la estrategia de marketing, porque representa la oferta que la empresa entrega al cliente para generar valor. En esa misma línea, Išoraitė (2016) explica que el concepto de producto es amplio, ya que puede incluir bienes, servicios, experiencias, personas, lugares, organizaciones, información e ideas.

Características del producto

- **Satisface necesidades del consumidor:** el producto debe responder a una necesidad, problema o deseo específico del mercado objetivo.
- **Posee atributos tangibles e intangibles:** incluye elementos físicos, pero también aspectos como marca, reputación, experiencia, confianza y garantía.
- **Genera valor para el cliente:** su importancia no está solo en lo que es, sino en los beneficios que ofrece al consumidor.
- **Puede diferenciarse de la competencia:** el diseño, calidad, innovación, presentación y servicio pueden hacer que el producto sea percibido como superior.
- **Tiene un ciclo de vida:** puede pasar por etapas de introducción, crecimiento, madurez y declive, por lo que requiere estrategias distintas en cada fase.

- **Incluye servicios complementarios:** atención al cliente, entrega, instalación, mantenimiento y garantía pueden aumentar el valor del producto.

b) **Precio:** Kotler, Keller y Chernev (2022) explican que la fijación de precios es una decisión estratégica porque conecta el valor ofrecido al cliente con los ingresos que obtiene la empresa. Asimismo, Thabit y Raewf (2018) señalan que el precio es un componente clave del marketing mix, debido a que afecta la percepción del consumidor y el desempeño comercial de la organización.

Características del precio

- **Es el único elemento que genera ingresos:** mientras el producto, plaza y promoción suelen representar costos, el precio permite obtener ingresos para la empresa.
- **Influye en la percepción de valor:** un precio alto puede asociarse con calidad, exclusividad o prestigio; mientras que un precio bajo puede relacionarse con accesibilidad o economía.
- **Debe considerar los costos:** la empresa debe analizar costos de producción, distribución, comercialización y margen de ganancia.
- **Depende de la competencia:** el precio debe evaluarse frente a productos similares existentes en el mercado.
- **Se relaciona con la demanda:** cuando el precio cambia, puede variar la cantidad de consumidores dispuestos a comprar.
- **Puede ser una herramienta de posicionamiento:** permite ubicar al producto como económico, intermedio, premium o exclusivo.

c) **Plaza o distribución:** Kotler, Keller y Chernev (2022) consideran que la distribución es esencial porque permite que la propuesta de valor llegue al cliente en el momento y lugar

adecuados. De igual manera, Išoraitė (2016) sostiene que la plaza se relaciona con las decisiones sobre canales, cobertura, ubicación, inventario y transporte, elementos necesarios para facilitar el acceso del consumidor al producto.

Características de la plaza

- **Facilita el acceso al producto:** permite que el consumidor encuentre el producto en el lugar adecuado y cuando lo necesita.
- **Incluye canales directos e indirectos:** puede venderse directamente al cliente o mediante intermediarios como distribuidores, mayoristas, minoristas o plataformas digitales.
- **Requiere una adecuada cobertura:** la empresa debe decidir si tendrá distribución intensiva, selectiva o exclusiva.
- **Comprende la logística:** incluye transporte, almacenamiento, control de inventarios y entrega del producto.
- **Influye en la satisfacción del cliente:** una distribución rápida, segura y eficiente mejora la experiencia de compra.
- **Puede desarrollarse en espacios físicos y digitales:** actualmente, la plaza no solo se limita a tiendas físicas, sino también a páginas web, redes sociales, marketplaces y aplicaciones móviles.

d) Promoción: Kotler y Armstrong (2021) explican que la promoción permite comunicar el valor del producto al cliente y construir relaciones con el mercado objetivo. Asimismo, Thabit y Raewf (2018) indican que la promoción es un elemento importante del marketing mix porque contribuye a incrementar el conocimiento del producto, influir en la decisión de compra y mejorar las ventas.

Características de la promoción

- **Comunica el valor del producto:** permite explicar al consumidor qué beneficios ofrece la empresa.
- **Informa, persuade y recuerda:** primero da a conocer el producto, luego motiva la compra y finalmente mantiene la presencia de la marca en la mente del consumidor.
- **Utiliza diferentes herramientas:** incluye publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales, marketing directo y marketing digital.
- **Fortalece la imagen de marca:** una comunicación adecuada ayuda a construir confianza, reconocimiento y diferenciación.
- **Puede influir en la decisión de compra:** mediante mensajes atractivos, descuentos, campañas, testimonios o demostraciones.
- **Se adapta a medios tradicionales y digitales:** puede desarrollarse en televisión, radio, afiches, redes sociales, páginas web, correos electrónicos, influencers y transmisiones en vivo.

2.2.10.1.Importancia de las 4 P del marketing

Las 4 P del marketing son importantes porque permiten que la empresa estructure sus decisiones comerciales de manera integral. No basta con tener un buen producto si el precio no es adecuado, si el cliente no puede acceder a él o si no se comunica correctamente su valor.

Kotler et al. (2022) explican que una estrategia de marketing efectiva debe integrar las decisiones relacionadas con la oferta, el valor, la distribución y la comunicación, ya que estas variables permiten responder mejor a las necesidades del mercado. Por su parte, Išoraitė (2016) señala que producto, precio, plaza y promoción son elementos utilizados para alcanzar los objetivos de marketing de una organización.

En ese sentido, las 4 P ayudan a mejorar el posicionamiento, incrementar las ventas, fortalecer la competitividad y generar mayor satisfacción en los clientes.

2.2.11. Teoría de Mercadotecnia

La mercadotecnia es un proceso social, administrativo y estratégico mediante el cual las organizaciones identifican necesidades, deseos y expectativas de los consumidores para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que generen valor. No se limita únicamente a vender productos, sino que busca construir relaciones duraderas con los clientes mediante la satisfacción de sus necesidades.

Kotler y Armstrong (2021) señalan que la mercadotecnia se orienta a crear valor para los clientes y establecer relaciones sólidas con ellos, dentro de un mercado cada vez más digital, social y competitivo. Asimismo, Kotler, Keller y Chernev (2022) sostienen que la gestión de marketing implica desarrollar propuestas de valor, seleccionar mercados objetivos y diseñar estrategias que permitan posicionar adecuadamente la oferta empresarial.

En ese sentido, la mercadotecnia permite que las empresas comprendan mejor a sus consumidores, adapten sus productos o servicios a sus necesidades y logren ventajas competitivas frente a otras organizaciones.

Principales estrategias de mercadotecnia

a) Estrategia de segmentación de mercado: La estrategia de segmentación consiste en dividir el mercado total en grupos de consumidores con características, necesidades o comportamientos similares. Esta estrategia permite que la empresa atienda mejor a cada grupo, diseñando productos, precios, canales y mensajes más adecuados. Kotler, Keller y Chernev (2022) explican que la segmentación permite identificar grupos específicos de consumidores,

facilitando una mejor selección del mercado objetivo y una propuesta de valor más precisa.

Características

- Divide el mercado en grupos más pequeños y homogéneos.
- Considera variables demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales.
- Permite conocer mejor las necesidades del consumidor.
- Ayuda a diseñar ofertas más personalizadas.
- Facilita la selección del público objetivo.
- Mejora la eficiencia de las acciones comerciales.

b) Estrategia de mercado objetivo: La estrategia de mercado objetivo consiste en seleccionar uno o varios segmentos de consumidores a los que la empresa dirigirá sus productos, servicios y acciones de marketing. No todos los consumidores tienen las mismas necesidades ni el mismo valor para la empresa; por ello, es necesario elegir aquellos segmentos que ofrecen mejores oportunidades. Kotler, Keller y Chernev (2022) sostienen que identificar el mercado objetivo es una parte esencial del desarrollo de la estrategia de marketing, porque permite enfocar los recursos en los clientes que la empresa puede atender mejor.

c) Características

- Selecciona los segmentos más atractivos del mercado.
- Permite concentrar recursos comerciales.
- Facilita la adaptación del producto o servicio.
- Ayuda a definir mensajes promocionales más efectivos.
- Reduce esfuerzos innecesarios en públicos poco rentables.
- Permite atender mejor las expectativas del cliente.

- d) **Estrategia de posicionamiento:** La estrategia de posicionamiento busca construir una imagen clara, diferenciada y favorable del producto, servicio o marca en la mente del consumidor. A través del posicionamiento, la empresa define cómo quiere ser percibida frente a sus competidores. Kotler, Keller y Chernev (2022) señalan que el posicionamiento se relaciona con la construcción de una propuesta de valor que permita diferenciar la oferta empresarial y ocupar un lugar significativo en el mercado.

Características

- Busca diferenciar la marca frente a la competencia.
 - Se basa en atributos, beneficios, calidad, precio, experiencia o prestigio.
 - Influye en la percepción del consumidor.
 - Permite construir identidad de marca.
 - Debe ser claro, creíble y coherente.
 - Ayuda a fortalecer la recordación y preferencia del cliente.
- e) **Estrategia de diferenciación:** La estrategia de diferenciación consiste en ofrecer al mercado características o beneficios que hagan que el producto o servicio sea percibido como único, superior o distinto frente a la competencia. Esta diferenciación puede estar relacionada con la calidad, diseño, innovación, atención al cliente, marca, experiencia o servicio posventa. Kotler, Keller y Chernev (2022) sostienen que una propuesta de valor efectiva debe mostrar claramente por qué el consumidor debería elegir una oferta frente a otras alternativas del mercado.

Características

- Resalta atributos únicos del producto o servicio.
- Permite competir más allá del precio.

- Fortalece la preferencia del consumidor.
- Puede basarse en calidad, innovación, diseño, marca o servicio.
- Ayuda a construir ventaja competitiva.
- Requiere coherencia entre lo que la empresa promete y lo que realmente entrega.

f) Estrategia de marketing digital: La estrategia de marketing digital comprende el uso de herramientas, plataformas y medios digitales para promocionar productos, interactuar con consumidores, generar ventas y fortalecer la presencia de marca. Incluye redes sociales, páginas web, comercio electrónico, publicidad online, correo electrónico, contenido digital y análisis de datos. Kotler y Armstrong (2021) explican que los mercados actuales están cada vez más influenciados por tecnologías digitales y sociales, por lo que las empresas deben desarrollar conexiones significativas con los clientes mediante canales digitales.

Características

- Utiliza medios digitales para llegar al consumidor.
- Permite comunicación directa e inmediata.
- Facilita la medición de resultados.
- Favorece la segmentación personalizada.
- Mejora la interacción con los clientes.
- Puede incrementar el alcance de la marca a menor costo.
- Se adapta a redes sociales, buscadores, tiendas virtuales y plataformas de mensajería.

g) Estrategia de fidelización: La estrategia de fidelización busca mantener relaciones duraderas con los clientes actuales, promoviendo la recompra, la satisfacción y la lealtad hacia la marca. Esta estrategia parte de la idea de que conservar clientes puede ser más rentable que captar

nuevos consumidores. Kotler y Armstrong (2021) sostienen que el marketing moderno busca construir relaciones sólidas con los clientes, generando valor y satisfacción a largo plazo.

Características

- Busca mantener clientes actuales.
- Promueve la recompra de productos o servicios.
- Se basa en satisfacción, confianza y experiencia positiva.
- Puede utilizar programas de puntos, descuentos, promociones o atención personalizada.
- Fortalece la lealtad hacia la marca.
- Reduce la pérdida de clientes frente a la competencia.

2.3. Marco conceptual

- **Gestión Empresarial:** Conjunto de actividades y procesos para dirigir y administrar una empresa de manera eficiente. Ucha (2011) y Hernández (2011) definen la gestión empresarial como fundamental para mejorar la productividad y adaptarse a cambios tecnológicos.
- **Planificación:** Definición de metas y estrategias para alcanzarlas, crucial en la gestión empresarial. Robbins y Coulter (2018) y Cibrán et al. (2013) destacan la planificación como esencial para la coordinación y evaluación de acciones.
- **Organización:** Estructuración de recursos y definición de responsabilidades para alcanzar objetivos. Asturias Corporación Universitaria (2024) y Chiavenato (2007) describen la organización como una fase clave en el proceso administrativo.

- Dirección: Proceso de guiar y supervisar a los empleados para lograr objetivos. Terry (1999) y Reyes (2004) definen la dirección como la función que asegura la implementación efectiva de los planes.
- Control: Medición y corrección de desviaciones en el desempeño para asegurar el cumplimiento de objetivos. López (2019) y Koontz y Weihrich (2012) destacan su importancia en la evaluación continua.
- Eficiencia: Logro de objetivos con el menor uso de recursos posibles. Andrade (2005) la define como la capacidad de alcanzar metas de manera económica.
- Innovación: Creación y mejora continua de productos para mantener la competitividad. Néstor (2015) subraya su importancia para adaptarse en un entorno dinámico.
- Gestión Financiera: Administración de los recursos financieros para asegurar la solvencia y rentabilidad de la empresa. Suárez (2018) menciona su papel crucial en la planificación y control de costos.
- Contabilidad Estratégica: Integración de la contabilidad con estrategias empresariales para analizar la rentabilidad y el valor agregado. Suárez (2018) destaca su rol en la identificación de actividades que aportan valor.
- Cadena de Valor: Análisis de las actividades clave que agregan valor desde la adquisición de insumos hasta la entrega del producto. Porter (2009) muestra cómo esto maximiza la satisfacción del cliente.

- Reingeniería de Procesos: Rediseño radical para mejorar la calidad, reducir costos y aumentar flexibilidad. González (2012) citados por Néstor (2015) destacan su relevancia en la alineación con el mercado.
- Productividad: Medida de la eficiencia en la producción de bienes y servicios. Ucha (2011) indica que la gestión empresarial busca mejorar la productividad para alcanzar los objetivos de la empresa.
- Competitividad: Capacidad para ofrecer productos o servicios superiores en el mercado. Fernández (2005) menciona que la gestión empresarial busca mejorar la competitividad de la organización.
- Posicionamiento de Marca: Estrategia para establecer una marca en la mente del consumidor con una imagen distintiva. Kotler y Keller (2021) definen el posicionamiento como el proceso de diferenciar una marca en el mercado.
- Percepción del Consumidor: Opinión y evaluación que los consumidores tienen sobre una marca, influenciada por el posicionamiento. Kotler y Armstrong (2012) destacan que la percepción afecta las decisiones de compra.
- Diferenciación: Es una estrategia de marketing que busca generar en el consumidor una percepción distintiva del producto en comparación con la competencia, con el objetivo de posicionarlo de manera prioritaria en la mente del cliente. (Kotler & Keller, Marketing Management, 2021).

CAPITULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1.Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con en el posicionamiento en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024.

3.1.2. Hipótesis específicas.

- La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento por precio en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024
- La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento por producto en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024
- La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento por proximidad en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024
- La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento por experiencia en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024
- La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento por fidelización en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024.

3.2.Variable(s)

3.2.1. Variables

El variable de análisis en esta investigación es el siguiente:

3.2.2. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestion Empresarial	Planificación	Objetivos
		Evaluación de Recursos
		Planificación temporal
		Participación
	Organización	Estructura Organizacional
		Asignación de tareas
		Comunicación Interna
		Coordinación de recursos
	Dirección	Liderazgo
		Toma de decisiones
		Motivación Personal
		Desarrollo de talento
	Control	Evaluación del desempeño
		Auditorías internas
		Indicadores de Rendimiento Clave
		Gestión de riesgos
Posicionamiento	Posicionamiento por precio	Percepción del Valor por el Dinero
		Satisfacción con la Transparencia de Precios
		Comparación de Precios con Competencia
		Percepción de Ofertas y Descuentos
	Posicionamiento por producto	Variedad de Productos
		Disponibilidad de Productos
		Relevancia del Surtido
		Actualización del Surtido
	Posicionamiento por proximidad	Accesibilidad de la Ubicación
		Comodidad de la Experiencia de Compra
		Percepción de la Cercanía
		Satisfacción con las Opciones de Entrega
	Posicionamiento por experiencia	Calidad del Servicio al Cliente
		Ambiente del ambiente físico
		Interacción con el personal
		Facilidad de Navegación en el ambiente físico
	Posicionamiento por fidelización	Intención de Recompra
		Recomendación de la Empresa
		Participación en programas de lealtad
		Satisfacción con el Servicio Post venta

CAPITULO IV

DISEÑO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN

4.1.Alcance de Investigación

El alcance de una investigación está orientada a los resultados que se obtendrán a partir de los conceptos y métodos establecidos en la investigación. Por ello Hernandez et al. (2018), sostiene que una investigación de alcance correlacional, es aquella investigación cuyo propósito es conocer el grado de relación de causa –efecto que pueda existir entre la variable independiente y la dependiente.

Del mismo modo, Hernandez et al. (2018), sostiene que las investigaciones de alcance descriptivo, son aquellas que buscan describir características específicas del fenómeno sin la manipulación de estas durante la recolección de datos o información.

En tal sentido, la presente investigación tendrá un **alcance descriptivo - correlacional**, debido a que se pretende determinar de qué manera la gestión empresarial influye en el posicionamiento de los supermercados de producto de primera necesidad del Cusco, 2024

4.2.Enfoque de Investigación

El enfoque de la investigación está orientado a la medición de la variable de estudio, es así que Hernandez et al. (2018), sostiene que las investigaciones de enfoque mixto, son aquellas que dentro de su estudio se tiene variables cuantitativas y cualitativas; de donde se las variables cuantitativas son medibles y cuantificables, mientras que las variables cualitativas son medibles desde el grado de percepción y observación en relación al comportamiento del fenómeno de estudio.

En este sentido, la presente investigación tendrá un **enfoque mixto**, ya que para la medición, desarrollo y estudio de las variables de investigación, como gestión empresarial y

su relación con el posicionamiento de los supermercados; se hará uso de ambos enfoques al momento de la recolección y a su vez durante el procesamiento de la información obtenida

4.3.Diseño de la Investigación

Las investigaciones de diseño no experimental, según Hernandez et al. (2018), son aquellas investigaciones donde el comportamiento de las variables de estudio son analizadas en su estado natural, sin la manipulación intencional o deliberada. De la misma forma, dicha investigación se realizará en un espacio temporal de corte transversal, ya que solo contempla un solo periodo o momento de tiempo.

Por ello, la presente investigación será una investigación no experimental, ya que no se pretende manipular las variables Gestión empresarial y el posicionamiento en los supermercados de forma deliberada; sino que, se busca recolectar información tal como están en su forma normal. Asimismo, la investigación será de corte transversal, ya que el periodo de análisis comprende el año 2024.

4.4.Población y muestra

La población de estudio es el conjunto de casos con determinadas especificaciones y a su vez es entendido como universo, en el cual se desenvuelven los sujetos de estudio. También la población es entendida como la totalidad de fenómenos a estudiar de quienes se obtendrán la información solicitada.

4.4.1. Descripción de la población

En este sentido, la población para la presente investigación está conformada por 15 supermercados establecidos en la ciudad del Cusco.

Población de estudio - ofertante

Supermercado	Población
Plaza vea	2
Ttotus	1
Orión	8
La canasta	4
Total	15

Nota: Elaboración a partir del informe de Holguín et al (2019)

Población de estudio – demandante

Según el INEI, la población estimada en la ciudad de Cusco para el año 2024 es de aproximadamente 417,000 habitantes.

4.4.2. Selección de la Muestra

Según Arias & Covinos (2021), la muestra censal se utiliza cuando la muestra es igual a la población, principalmente cuando el universo de estudio es reducido y resulta conveniente analizar todas las unidades que lo conforman. En este tipo de muestreo, todos los elementos de la población son considerados parte de la muestra, evitando la selección parcial de unidades y permitiendo obtener información más completa del fenómeno investigado.

En la presente investigación se determinó dos muestras

- **Muestra Censal, para la estimación de la población ofertante**

En la presente investigación, la población estuvo conformada por 15 supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, distribuidos entre Plaza Vea, Tottus, Orión y La Canasta, debido al tamaño reducido de la población, se optó por trabajar con una muestra censal, es decir, se consideró al total de establecimientos como parte de la muestra.

Se seleccionó de manera aleatoriamente un establecimiento de cada supermercado para la recolección de datos.

Supermercado	Población	Muestra	Tienda Seleccionada
Plaza vea	2	1	Plaza Vea: ubicado en la Av. Collasuyo, Cusco
Ttotus	1	1	Ttotus: ubicado en la Av. La Cultura 2218, San sebastián, Cusco.
Orión	8	1	Orión Supermercados: ubicado en la Av. Garcilaso #700, Cusco.
La canasta	4	1	La Canasta: ubicado en la Av. La Cultura 22844, Cusco.

- **Muestra aleatoria simple de población finita, para la estimación de la población demandante**

Se determinó mediante la siguiente fórmula.

$$n_0 = \frac{Z^2 N \cdot P \cdot Q}{Z^2 P \cdot Q + (N - 1) E^2}$$

En la que:

n= Muestra

N= Población

p= % éxito

q= % fracaso

E= Error

Z= Grado de confianza

A partir de ello, se tiene lo siguiente:

$$\frac{1.96^2 * 417\,000 * 0.5 * 0.5}{(1.96^2 * 0.5 * 0.5 + (417\,000 - 1)0.05^2)}$$

$$n = \frac{400486.80}{1043}$$

$$n = 383.81 = 384$$

- Para la recolección de datos de los demandantes, se realiza un estudio piloto, para determinar cuantos consumidores se va encuestar en cada supermercado elegido.

Supermercado	Nro de encuesta	Horario a encuestar	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sab	Dom
Plaza Vea	103	10 am – 9 pm	13	15	15	15	15	15	145
Ttotus	162	10 am – 9 pm	21	21	21	21	21	27	30
Orion	77	10 am – 9 pm	9	9	9	9	9	14	18
La Canasta	42	10 am – 9 pm	6	6	6	6	6	6	6
Total	384		49	51	51	51	51	62	69

4.5.Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Díaz (2013), define a las técnicas como medios, herramientas e instrumentos que permiten la recolección de información respecto al comportamiento del fenómeno de estudio; ya que con ello se podrá alcanzar resultados, a lo que se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario.

El estudio se hizo durante una semana, y se ha interceptado de manera aleatoria a los clientes que salían del supermercado, cada 10 minutos.

4.5.1.Diseño de instrumentos

De la misma forma Díaz (2013), menciona que los instrumentos de recolección actúan como instrumento de las técnicas, los cuales permiten obtener información objetiva en función a sus dimensiones y variables de la investigación; asimismo, el instrumento como el cuestionario, se refiere al documento en el que se detalla de manera estructurada las interrogantes y que a su vez presentan respuestas abiertas o cerradas, las mismas que están formuladas en función a los indicadores, dimensiones y variables de estudio.

4.6. Procesamiento y análisis de datos

Índice	Nivel de consistencia	Alfa de Cronbach
1	Excelente	$\alpha \geq 0,9$
2	Buena	$0,8 \leq \alpha < 0,9$
3	Aceptable	$0,7 \leq \alpha < 0,8$
4	Cuestionable	$0,6 \leq \alpha < 0,7$
5	Pobre	$0,5 \leq \alpha < 0,6$
6	Inaceptable	$\alpha < 0,5$

Para Hernandez et al. (2018), la validez del instrumento se realizará con la prueba de Alfa de Cronbach, con ello se determinará la confiabilidad del instrumento elaborado en la investigación a su vez se podrá conocer el grado de confiabilidad que tienen cada uno de los ítems formulados en la investigación.

Prueba de normalidad utilizado en la presente investigación

Para Romero (2016), la prueba de bondad de ajuste se utiliza para contrastar si la muestra de los datos proviene de un modelo de probabilidad, y a su vez esta prueba permite contrastar el tipo de distribución que tienen los datos y a ello si las pruebas sean paramétricas o no, para ello se deben realizar estadísticamente para contrastar estadísticamente.

A continuación, se detalla las pruebas de normalidad para contrastar si la distribución de los datos presenta una distribución normal o no normal, para ello es importante conocer si la selección de la muestra es aleatoria o sigue un modelo de probabilidad ajustado a una distribución normal.

- Prueba de Shapiro-Wilks: Se usa cuando la muestra es menos de 50.
- Prueba de Kolmogorov-Smirnov (K-S): Se usa cuando la muestra es más de 50.

CAPITULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se exponen los hallazgos empíricos derivados de la investigación titulada Gestión empresarial y su relación con el posicionamiento en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024. El propósito central de esta sección es dar cuenta del comportamiento de las variables objeto de estudio, gestión empresarial y posicionamiento a partir del procesamiento, análisis e interpretación de los datos recolectados mediante un cuestionario estructurado bajo la escala de Likert de cinco puntos, que abarca desde la valoración muy malo (1) hasta muy bueno (5).

En primer lugar, se presentan los resultados descriptivos por cada dimensión de las variables estudiadas, con el objetivo de identificar las tendencias generales de percepción entre los participantes. Posteriormente, se procede a la verificación del supuesto de normalidad de los datos, empleando la prueba de Kolmogórov-Smirnov, cuyos resultados determinaron que los datos no siguen una distribución normal. En virtud de ello, y con la finalidad de establecer el grado de relación entre la gestión empresarial y el posicionamiento, se aplica la prueba de correlación no paramétrica de Spearman, apropiada para datos de nivel ordinal y distribuciones no normales.

De esta manera, los resultados se organizan y discuten por cada uno de los objetivos específicos formulados en la investigación, permitiendo establecer no solo el nivel de percepción en torno a cada variable, sino también el tipo y la fuerza de asociación entre ellas. Este análisis servirá como sustento empírico para la formulación de conclusiones y recomendaciones en los capítulos posteriores.

PRESENTACION DE RESULTADOS

Tabla 1 Genero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Masculino	93	24,2	24,2	24,2
	Femenino	291	75,8	75,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

En la tabla se aprecia que de los 384 consumidores encuestados el 24,2 % del estudio corresponde al género masculino y el 75,8 % al femenino, es decir que las decisiones de compra del hogar están determinadas por las mujeres y que influyen directamente en la percepción del servicio y la imagen de marca de supermercados como Plaza Veá, Tottus, Orión y La Canasta.

Tabla 2 Ubicación geográfica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cusco	116	30,2	30,2	30,2
	San Jerónimo	40	10,4	10,4	40,6
	San Sebastián	51	13,3	13,3	53,9
	Santiago	58	15,1	15,1	69,0
	Saylla	7	1,8	1,8	70,8
	Wánchaq	112	29,2	29,2	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

En la tabla, se aprecia que el 30,2 % de los encuestados proviene del distrito de Cusco, seguido por un 10,4 % de San Jerónimo, San Sebastián con un 13,3 % y Santiago con un 15,1 %, se incorpora Saylla con un 1,8 %, y finalmente Wánchaq aporta un 29,2 %, completando así el 100 %. Es decir que la percepción sobre la gestión empresarial y el posicionamiento de los supermercados como Plaza Veá, Tottus, Orión y La Canasta está influenciada principalmente por residentes de zonas con alta actividad comercial y mayor accesibilidad a dichos establecimientos.

Tabla 3 Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Menor a los 25 años	41	10,7	10,7	10,7
	De 25 a 35 años	114	29,7	29,7	40,4
	De 35 a 45 años	81	21,1	21,1	61,5
	De 45 a 60 años	104	27,1	27,1	88,5
	Mayores a 60 años	44	11,5	11,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

En la tabla, se aprecia que el 10,7 % de los encuestados tienen menos de 25 años, mientras que el grupo de 25 a 35 años representa el 29,7 %, el segmento de 35 a 45 años con un 21,1 % y el grupo de 45 a 60 años, 27,1 %, finalmente los mayores de 60 años representan el 11,5 %, completando así el 100 %.

Tabla 4 Nivel de instrucción académica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sin estudios	1	0,3	,3	,3
	Primaria completa	6	1,6	1,6	1,8
	Secundaria completa	69	18,0	18,0	19,8
	Superior técnico	128	33,3	33,3	53,1
	Superior Universitario	180	46,9	46,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

En la tabla, se aprecia que solo el 0,3 % de los encuestados no cuenta con estudios, mientras que un 1,6 % tiene primaria completa, a este grupo se suma un 18,0 % con secundaria completa, posteriormente, el 33,3 % y finalmente, un 46,9 % cuenta con estudios universitarios, completando así el 100 %.

Tabla 5 Ingresos mensuales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menor a 1025 soles	74	19,3	19,3	19,3
	De 1025 a 2500 soles	147	38,3	38,3	57,6
	De 2500 a 4000 soles	93	24,2	24,2	81,8
	De 4000 a 6000 soles	47	12,2	12,2	94,0
	Mayores a 6000 soles	23	6,0	6,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

En la tabla, se aprecia que el 19,3 % de los encuestados percibe menos de 1,025 soles al mes, mientras que el grupo con ingresos entre 1,025 y 2,500 soles representa el 38,3 %, a este segmento se suma un 24,2 % que gana entre 2 500 y 4 000 soles, un 12,2 % declara ingresos entre 4 000 y 6 000 soles y finalmente, un 6,0 % supera los 6 000 soles mensuales, completando el 100 %. Esta distribución muestra que la mayoría de los participantes pertenece a niveles de ingresos medios, lo que permite inferir que sus valoraciones respecto a la gestión empresarial y el posicionamiento de los supermercados de la ciudad del Cusco, como Plaza Veá, Tottus, Orión y La Canasta, están marcadas por expectativas de calidad, accesibilidad y eficiencia acordes a su capacidad adquisitiva.

Tabla 6 Supermercado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Canasta	42	10,9	10,9	10,9
	Orión	104	27,1	27,1	38,0
	Plaza vea	77	20,1	20,1	58,1
	Tottus	161	41,9	41,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

En la tabla Supermercado, se aprecia que el 10,9 % de los encuestados manifestó que tiene una preferencia con La Canasta, seguido por un 27,1 % con Orión, a este grupo se suma un 20,1 % que indicó Plaza Vea y finalmente Tottus reúne el 41,9 % restante, alcanzando así el 100 %. Esta distribución evidencia que Tottus concentra la mayor proporción de participación entre los supermercados establecidos en la ciudad del Cusco, mientras que La Canasta es el que presenta menor presencia dentro de la muestra considerada. En este sentido, estos resultados permiten observar cómo el posicionamiento de cada supermercado se manifiesta a través de su nivel de reconocimiento o frecuencia de relación con los consumidores.

Tabla 7

		¿Cómo considera usted la relación entre el precio de los productos y la calidad que recibe en este supermercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	9,5%	35,7%	47,6%	7,1%		100,0%
	Orión	1,9%	19,2%	28,8%	35,6%	14,4%	100,0%
	Plaza vea	2,6%	24,7%	41,6%	29,9%	1,3%	100,0%
	Tottus	2,5%	16,8%	25,5%	35,4%	19,9%	100,0%
Total		3,1%	21,1%	32,0%	31,3%	12,5%	100,0%

En la tabla se aprecia que la percepción de los consumidores sobre la relación entre el precio de los productos y la calidad recibida varía entre los supermercados de abasto en la ciudad del Cusco. En La Canasta, el 9,5 % considera esta relación como muy mala, el 35,7 % como mala, el 47,6 % como regular y solo el 7,1 % como buena, sin registrarse valoraciones de muy buena. En Orión, el 1,9 % la califica como muy mala, el 19,2 % como mala, el 28,8 % como regular, el 35,6 % como buena y el 14,4 % como muy buena. En Plaza Vea, el 2,6 % la considera muy mala, el 24,7 % mala, el 41,6 % regular, el 29,9 % buena y el 1,3 % muy buena. Finalmente, Tottus muestra un

2,5 % en muy mala, 16,8 % en mala, 25,5 % en regular, 35,4 % en buena y 19,9 % en muy buena, siendo el supermercado mejor valorado en esta dimensión. Es decir que Tottus destaca por una alta valoración positiva en aspectos como política de precios y calidad percibida, mientras que La Canasta presenta mayor insatisfacción, lo que evidencia diferencias en la eficacia de sus estrategias comerciales frente a las expectativas de los consumidores.

Tabla 8

		¿Cómo considera usted la competitividad de los precios en función de la variedad de productos disponibles?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	11,9%	47,6%	31,0%	9,5%		100,0%
	Orión	4,8%	16,3%	46,2%	24,0%	8,7%	100,0%
	Plaza vea	5,2%	22,1%	59,7%	13,0%		100,0%
	Tottus	4,3%	16,8%	38,5%	28,0%	12,4%	100,0%
Total		5,5%	21,1%	44,0%	21,9%	7,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 11,9 % considera esta relación como muy mala, el 47,6 % como mala, el 31,0 % como regular y solo el 9,5 % como buena, sin valoraciones muy buenas, lo que evidencia una percepción predominantemente negativa. En Orión, el 4,8 % la califica como muy mala, el 16,3 % como mala, el 46,2 % como regular, el 24,0 % como buena y el 8,7 % como muy buena. En Plaza Vea, el 5,2 % opina que es muy mala, el 22,1 % mala, el 59,7 % regular y el 13,0 % buena, sin presencia de respuestas muy buenas, destacando una fuerte tendencia a la neutralidad. Por su parte, Tottus muestra un 4,3 % en muy mala, 16,8 % en mala, 38,5 % en regular, 28,0 % en buena y 12,4 % en muy buena, con una proporción notable de valoraciones positivas. En el total general, predomina la opción regular con 44,0 %, seguida de buena con 21,9 % y mala con 21,1 %, lo que indica que la percepción global es mayoritariamente neutra con una

ligera inclinación hacia lo favorable, es decir que los consumidores de Tottus y Orión destacan por tener mayores niveles de aceptación, lo cual puede reflejar una adecuada estructuración de precios en función del surtido ofrecido, mientras que La Canasta presenta los niveles más altos de insatisfacción, lo que puede debilitar su posicionamiento frente a competidores mejor percibidos por su equilibrio entre costo y variedad.

Tabla 9

		¿Cómo considera usted el beneficio o ahorro que obtiene al comprar en este supermercado, en comparación con otras alternativas del mercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	26,2%	42,9%	14,3%	16,7%		100,0%
	Orión	8,7%	22,1%	26,0%	34,6%	8,7%	100,0%
	Plaza vea	10,4%	29,9%	29,9%	28,6%	1,3%	100,0%
	Tottus	8,7%	19,9%	23,6%	36,0%	11,8%	100,0%
Total		10,9%	25,0%	24,5%	32,0%	7,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 26,2 % considera que el ahorro es muy malo, el 42,9 % lo califica como malo, el 14,3 % como regular y el 16,7 % como bueno, sin registros en la categoría muy bueno, lo que evidencia una percepción predominantemente negativa. En Orión, el 8,7 % opina que es muy malo, el 22,1 % que es malo, el 26,0 % lo considera regular, el 34,6 % bueno y el 8,7 % muy bueno, mostrando una mayor dispersión de opiniones. En Plaza Vea, el 10,4 % opina que el ahorro es muy malo, el 29,9 % malo, otro 29,9 % lo percibe como regular, el 28,6 % como bueno y solo el 1,3 % como muy bueno. Por último, Tottus presenta un 8,7 % de opiniones muy malas, 19,9 % malas, 23,6 % regulares, 36,0 % buenas y 11,8 % muy buenas, liderando en valoraciones positivas. A nivel general, predominan las respuestas buenas con 32,0 %, seguidas de malas con 25,0 % y regulares con 24,5 %, reflejando una percepción relativamente favorable con

matices críticos. Es decir que Tottus se posiciona como el supermercado con mayor percepción de ahorro, lo cual puede estar relacionado con estrategias de precios competitivos o promociones efectivas. Mientras que La Canasta enfrenta debilidades en su propuesta de valor en términos de ahorro, afectando negativamente su posicionamiento en un mercado donde el beneficio económico resulta clave para la decisión de compra.

Tabla 10

		Percepción del Valor por el Dinero					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	4,8%	64,3%	21,4%	9,5%		100,0%
	Orión	1,0%	23,1%	40,4%	26,0%	9,6%	100,0%
	Plaza vea	1,3%	29,9%	53,2%	15,6%		100,0%
	Tottus	1,2%	23,0%	32,9%	29,2%	13,7%	100,0%
Total		1,6%	28,9%	37,8%	23,4%	8,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que La Canasta, el 4,8 % de los encuestados considera esta percepción como muy mala, el 64,3 % como mala, el 21,4 % como regular y el 9,5 % como buena, sin registrar ninguna opinión muy buena, lo que refleja una valoración ampliamente negativa. En Orión, el 1,0 % opina que es muy mala, el 23,1 % que es mala, el 40,4 % que es regular, el 26,0 % que es buena y el 9,6 % que es muy buena, mostrando una distribución más equilibrada. En Plaza Vea, el 1,3 % califica la percepción como muy mala, el 29,9 % como mala, el 53,2 % como regular y el 15,6 % como buena, sin presencia de valoraciones muy buenas. Finalmente, Tottus alcanza un 1,2 % en muy mala, 23,0 % en mala, 32,9 % en regular, 29,2 % en buena y 13,7 % en muy buena, siendo el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas en esta dimensión. En términos generales, predomina la percepción regular con 37,8 %, seguida por la mala con 28,9 %

y la buena con 23,4 %, lo que indica una tendencia hacia una evaluación intermedia con presencia significativa de opiniones desfavorables y positivas, es decir Tottus y Orión destacan por presentar una percepción más favorable del valor por el dinero, lo que sugiere una alineación entre la calidad ofrecida y los precios cobrados. Por el contrario, La Canasta concentra opiniones negativas, lo cual debilita su posicionamiento frente a competidores que han logrado transmitir una mejor relación costo-beneficio en sus estrategias comerciales.

Tabla 11

		¿Cómo considera usted la claridad con que los precios están exhibidos en góndolas y estantes?					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
o	Supermercado Canasta	16,7%	64,3%	11,9%	7,1%		100,0%
	Orión	6,7%	24,0%	31,7%	20,2%	17,3%	100,0%
	Plaza Vea	7,8%	33,8%	39,0%	18,2%	1,3%	100,0%
	Tottus	6,2%	24,2%	25,5%	19,9%	24,2%	100,0%
Total		7,8%	30,5%	28,4%	18,2%	15,1%	100,0%

En la tabla se aprecia que en La Canasta, el 16,7 % de los encuestados considera esta claridad como muy mala, el 64,3 % como mala, el 11,9 % como regular y el 7,1 % como buena, sin registrar opiniones muy buenas, lo que indica una alta insatisfacción en esta dimensión. En Orión, el 6,7 % califica la claridad como muy mala, el 24,0 % como mala, el 31,7 % como regular, el 20,2 % como buena y el 17,3 % como muy buena, mostrando una distribución más balanceada. En Plaza Vea, el 7,8 % opina que es muy mala, el 33,8 % que es mala, el 39,0 % que es regular, el 18,2 % que es buena y el 1,3 % que es muy buena, concentrando la mayoría de valoraciones entre lo regular y lo malo. Por su parte, Tottus presenta un 6,2 % de respuestas muy malas, 24,2 % malas, 25,5 % regulares, 19,9 % buenas y un destacado 24,2 % muy buenas, siendo el supermercado con

mayor proporción de valoraciones positivas. En el total general, predomina la percepción mala con 30,5 %, seguida por la regular con 28,4 % y la muy buena con 15,1 %, lo que indica un panorama mixto con tendencia crítica en cuanto a la exhibición de precios. Es decir, Tottus destaca por tener mayor proporción de valoraciones positivas, reforzando su posicionamiento como una marca que comunica eficientemente sus precios y La Canasta evidencia un alto nivel de insatisfacción, lo que podría estar afectando negativamente la confianza del cliente y su disposición a comprar.

Tabla 12

		<u>¿Cómo considera usted la correspondencia entre los precios publicados y el precio final que se le cobra en caja?</u>				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	45,2%	47,6%	7,1%		100,0%
	Orión	26,9%	32,7%	26,0%	14,4%	100,0%
	Plaza vea	35,1%	44,2%	19,5%	1,3%	100,0%
	Tottus	23,0%	29,2%	28,0%	19,9%	100,0%
Total		28,9%	35,2%	23,4%	12,5%	100,0%

En la tabla se aprecia que en La Canasta, el 45,2 % de los encuestados considera que hay una mala correspondencia, el 47,6 % opina que es regular y solo el 7,1 % la califica como buena, sin registrar ninguna opinión muy buena, lo que evidencia una clara percepción negativa. En Orión, el 26,9 % percibe esta correspondencia como mala, el 32,7 % como regular, el 26,0 % como buena y el 14,4 % como muy buena, mostrando una distribución más favorable. En Plaza Vea, el 35,1 % considera la correspondencia como mala, el 44,2 % como regular, el 19,5 % como buena y el 1,3 % como muy buena, predominando opiniones neutrales y críticas. En Tottus, el 23,0 % opina que es mala, el 29,2 % regular, el 28,0 % buena y el 19,9 % muy buena, destacando por su mayor concentración de valoraciones positivas. A nivel general, la percepción regular predomina con

35,2 %, seguida de la mala con 28,9 % y la buena con 23,4 %, lo cual refleja una tendencia intermedia con margen de mejora en esta dimensión operativa. Es decir que Tottus y Orión destacan por contar con mejores niveles de correspondencia entre precio exhibido y cobrado, lo que refuerza su imagen de transparencia y exactitud. Por el contrario, La Canasta presenta deficiencias en los controles internos de precios o en la actualización del sistema de caja, afectando negativamente su posicionamiento en el competitivo mercado de supermercados de abasto en la ciudad del Cusco.

Tabla 13

		¿Cómo considera usted la honestidad y coherencia de las políticas de precios en este supermercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	26,2%	52,4%	11,9%	9,5%		100,0%
	Orión	16,3%	16,3%	18,3%	36,5%	12,5%	100,0%
	Plaza vea	20,8%	24,7%	26,0%	26,0%	2,6%	100,0%
	Tottus	13,7%	18,0%	13,7%	39,1%	15,5%	100,0%
Total		17,2%	22,7%	17,2%	32,6%	10,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 26,2 % de los encuestados considera estas políticas como muy malas, el 52,4 % como malas, el 11,9 % como regulares y solo el 9,5 % como buenas, sin registrarse valoraciones muy buenas, lo que revela una opinión mayoritariamente crítica. En Orión, el 16,3 % opina que son muy malas, otro 16,3 % que son malas, el 18,3 % las califica como regulares, el 36,5 % como buenas y el 12,5 % como muy buenas, reflejando un balance entre opiniones negativas y positivas. En Plaza Veja, el 20,8 % califica la política de precios como muy mala, el 24,7 % como mala, el 26,0 % como regular, otro 26,0 % como buena y el 2,6 % como muy buena, predominando una distribución intermedia. Finalmente, Tottus presenta un 13,7 % de respuestas muy malas, 18,0 % malas, 13,7 % regulares, 39,1 % buenas y 15,5 % muy

buenas, siendo el supermercado con mayores niveles de percepción positiva en esta dimensión. A nivel general, predominan las opiniones buenas con 32,6 %, seguidas de las malas con 22,7 % y muy malas con 17,2 %, lo que indica una percepción general dividida, pero con ligera inclinación hacia lo favorable. Es decir que Tottus y Orión destacan por generar mayor confianza en sus clientes a través de políticas de precios que se perciben como justas y consistentes, lo cual fortalece su posicionamiento en el mercado y La Canasta presenta debilidades en la comunicación y aplicación de sus estrategias de precios, afectando negativamente su imagen ante la competencia.

Tabla 14

		Satisfacción con la Transparencia de Precios					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	4,8%	69,0%	26,2%			100,0%
	Orión	1,0%	26,0%	38,5%	25,0%	9,6%	100,0%
	Plaza vea	1,3%	33,8%	53,2%	11,7%		100,0%
	Tottus	1,2%	25,5%	31,1%	28,6%	13,7%	100,0%
Total		1,6%	32,0%	37,0%	21,1%	8,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 4,8 % de los encuestados considera esta transparencia como muy mala, el 69,0 % como mala y el 26,2 % como regular, sin registrarse valoraciones buenas ni muy buenas, lo que refleja una percepción marcadamente negativa. En Orión, el 1,0 % califica la transparencia como muy mala, el 26,0 % como mala, el 38,5 % como regular, el 25,0 % como buena y el 9,6 % como muy buena, evidenciando una mayor variedad de opiniones. En Plaza Vea, el 1,3 % opina que la transparencia es muy mala, el 33,8 % que es mala, el 53,2 % que es regular y el 11,7 % que es buena, sin presencia de valoraciones muy buenas, predominando las opiniones neutras. Por su parte, Tottus presenta un 1,2 % de opiniones muy

malas, 25,5 % malas, 31,1 % regulares, 28,6 % buenas y 13,7 % muy buenas, consolidándose como el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas en esta dimensión. En el total general, la categoría regular concentra el 37,0 %, seguida de mala con 32,0 % y buena con 21,1 %, lo que evidencia una tendencia moderada con presencia relevante de críticas. Es decir, Tottus y Orión muestran un mayor nivel de aprobación gracias a prácticas más consistentes de transparencia, lo que fortalece su imagen y posicionamiento y La Canasta presenta deficiencias en la comunicación de precios y podría impactar negativamente en la confianza y fidelización de sus clientes.

Tabla 15

¿Cómo considera usted los precios de este supermercado en comparación con otros establecimientos similares que visita?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercad	9,5%	57,1%	33,3%			100,0%
o Orión	2,9%	24,0%	37,5%	28,8%	6,7%	100,0%
Plaza vea	3,9%	35,1%	45,5%	14,3%	1,3%	100,0%
Tottus	3,1%	23,6%	31,1%	32,3%	9,9%	100,0%
Total	3,9%	29,7%	35,9%	24,2%	6,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 9,5 % de los encuestados considera los precios como muy malos, el 57,1 % como malos y el 33,3 % como regulares, sin presencia de valoraciones positivas, lo que refleja una percepción claramente negativa. En Orión, el 2,9 % opina que los precios son muy malos, el 24,0 % que son malos, el 37,5 % que son regulares, el 28,8 % que son buenos y el 6,7 % que son muy buenos, evidenciando una distribución más equilibrada. En Plaza Vea, el 3,9 % califica los precios como muy malos, el 35,1 % como malos, el 45,5 % como regulares, el 14,3 % como buenos y el 1,3 % como muy buenos, con predominancia de opiniones neutrales. Por último, Tottus presenta un 3,1 % de respuestas muy malas, 23,6 % malas, 31,1 %

regulares, 32,3 % buenas y 9,9 % muy buenas, siendo el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas en esta dimensión. A nivel general, predominan las respuestas regulares con 35,9 %, seguidas por las malas con 29,7 % y las buenas con 24,2 %, lo que indica una percepción general moderada con inclinación crítica. Es decir, Tottus y Orión destacan por lograr una mejor evaluación en esta dimensión, lo que sugiere estrategias de precios más competitivas o percibidas como justas por parte del público. En contraste, La Canasta indica una debilidad importante en su posicionamiento frente a otros supermercados similares en la ciudad del Cusco.

Tabla 16

		¿Cómo considera usted la frecuencia y relevancia de los ajustes de precios para mantenerse competitivo?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado o	Canasta	21,4%	47,6%	26,2%	4,8%		100,0%
	Orión	11,5%	18,3%	31,7%	30,8%	7,7%	100,0%
	Plaza vea	14,3%	24,7%	39,0%	22,1%		100,0%
	Tottus	9,9%	18,0%	28,6%	31,7%	11,8%	100,0%
Total		12,5%	22,7%	31,3%	26,6%	7,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que La Canasta, el 21,4 % de los encuestados considera estos ajustes como muy malos, el 47,6 % como malos, el 26,2 % como regulares y solo el 4,8 % como buenos, sin valoraciones muy buenas, lo que refleja una percepción abrumadoramente negativa. En Orión, el 11,5 % califica estos ajustes como muy malos, el 18,3 % como malos, el 31,7 % como regulares, el 30,8 % como buenos y el 7,7 % como muy buenos, mostrando un equilibrio entre valoraciones positivas y críticas. En Plaza Vea, el 14,3 % opina que los ajustes de precios son muy malos, el 24,7 % que son malos, el 39,0 % que son regulares y el 22,1 % que son buenos, sin presencia de valoraciones muy buenas, con predominancia de opiniones neutras. Por su parte, Tottus presenta

un 9,9 % de respuestas muy malas, 18,0 % malas, 28,6 % regulares, 31,7 % buenas y 11,8 % muy buenas, siendo el supermercado con mayor concentración de valoraciones favorables. En el total general, la opción regular lidera con 31,3 %, seguida de buena con 26,6 % y mala con 22,7 %, lo cual refleja una percepción moderada con una inclinación hacia la evaluación positiva. Es decir, Tottus y Orión generan confianza y percepción de competitividad y La Canasta presenta rigidez y poca eficacia en sus decisiones de precios, debilitando su competitividad frente a otras cadenas de abasto de la ciudad del Cusco.

Tabla 17

		¿Cómo considera usted la comunicación que recibe acerca de los beneficios económicos o descuentos que diferencian a este supermercado de la competencia?					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	16,7%	45,2%	28,6%	9,5%		100,0%
	Orión	2,9%	23,1%	33,7%	24,0%	16,3%	100,0%
	Plaza vea	5,2%	27,3%	41,6%	23,4%	2,6%	100,0%
	Tottus	4,3%	21,7%	27,3%	23,6%	23,0%	100,0%
Total		5,5%	25,8%	32,0%	22,1%	14,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en el caso de Canasta, predomina una percepción negativa: el 45,2 % de los encuestados la calificó como mala y el 16,7 % como muy mala, siendo este supermercado el que registra el mayor nivel de insatisfacción. En contraste, Tottus presenta un panorama más equilibrado, con un 23,0 % que califica la comunicación como muy buena, seguido de un 23,6 % que la considera buena, sumando un 46,6 % de percepción positiva. Orión también muestra una valoración favorable, donde el 16,3 % calificó como muy buena y el 24,0 % como buena, alcanzando un 40,3 % de aceptación positiva. Por otro lado, Plaza Vea concentra su mayor porcentaje en la opción regular con 41,6 %, seguido por valoraciones malas con un 27,3 % y buenas

con 23,4 %, pero con escasa valoración como muy buena es de 2,6 %. A nivel general, considerando todos los supermercados, la mayoría de encuestados calificó esta comunicación como regular 32,0 %, seguida por la categoría mala 25,8 %, lo que revela una tendencia hacia una percepción intermedia o insatisfactoria. Estos resultados permiten concluir que la comunicación sobre descuentos y beneficios económicos no ha logrado consolidarse como una estrategia fuerte en la mayoría de supermercados, especialmente en el caso de Canasta, donde predomina el descontento.

Tabla 18

		Comparación de Precios con Competencia					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	4,8%	71,4%	23,8%			100,0%
	Orión	1,0%	28,8%	36,5%	26,9%	6,7%	100,0%
	Plaza vea	1,3%	39,0%	45,5%	14,3%		100,0%
	Tottus	1,2%	28,0%	30,4%	29,8%	10,6%	100,0%
Total		1,6%	35,2%	34,4%	22,7%	6,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 16,7 % de los encuestados considera esta comunicación como muy mala, el 45,2 % como mala, el 28,6 % como regular y el 9,5 % como buena, sin registrarse valoraciones muy buenas, lo que refleja una percepción mayoritariamente negativa. En Orión, el 2,9 % opina que la comunicación es muy mala, el 23,1 % que es mala, el 33,7 % que es regular, el 24,0 % que es buena y el 16,3 % que es muy buena, lo que muestra una distribución equilibrada con una tendencia positiva. En Plaza Vea, el 5,2 % la califica como muy mala, el 27,3 % como mala, el 41,6 % como regular, el 23,4 % como buena y el 2,6 % como muy buena, predominando las valoraciones neutras. Por su parte, Tottus presenta un 4,3 % de respuestas

muy malas, 21,7 % malas, 27,3 % regulares, 23,6 % buenas y 23,0 % muy buenas, destacando por tener la mayor proporción de valoraciones positivas. A nivel general, la opción regular concentra el 32,0 %, seguida de mala con 25,8 % y buena con 22,1 %, lo que indica una percepción predominantemente media, aunque con presencia significativa de opiniones positivas y negativas. Es decir, Tottus y Orión han logrado transmitir con mayor claridad y frecuencia sus promociones o beneficios diferenciales. En cambio, La Canasta muestra una alta proporción de respuestas negativas, lo cual puede reflejar una estrategia de comunicación débil o poco visible, afectando su competitividad en un mercado cada vez más sensible a los incentivos económicos.

Tabla 19

¿Cómo considera usted la variedad y frecuencia de ofertas o promociones en este supermercado?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado						
Canasta	21,4%	57,1%	7,1%	14,3%		100,0%
Orión	8,7%	22,1%	26,9%	31,7%	10,6%	100,0%
Plaza Vea	10,4%	32,5%	24,7%	24,7%	7,8%	100,0%
Tottus	8,1%	22,4%	23,6%	34,8%	11,2%	100,0%
Total	10,2%	28,1%	22,9%	29,7%	9,1%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 21,4 % de los encuestados considera este aspecto como muy malo, el 57,1 % como malo, el 7,1 % como regular y el 14,3 % como bueno, sin registrar valoraciones muy buenas, lo que refleja una opinión ampliamente negativa. En Orión, el 8,7 % opina que es muy malo, el 22,1 % que es malo, el 26,9 % que es regular, el 31,7 % que es bueno y el 10,6 % que es muy bueno, con una distribución balanceada que tiende hacia la positividad. En Plaza Vea, el 10,4 % califica este aspecto como muy malo, el 32,5 % como malo, el 24,7 % como regular, otro 24,7 % como bueno y el 7,8 % como muy bueno, mostrando una

distribución intermedia con presencia de valoraciones favorables. Finalmente, Tottus presenta un 8,1 % de respuestas muy malas, 22,4 % malas, 23,6 % regulares, 34,8 % buenas y 11,2 % muy buenas, siendo el supermercado con mayor concentración de valoraciones positivas. A nivel general, las valoraciones buenas lideran con 29,7 %, seguidas de malas con 28,1 % y regulares con 22,9 %, lo que revela una percepción dividida, con tendencia hacia la satisfacción. Es decir Tottus y Orión destacan por lograr una mayor satisfacción respecto a sus ofertas y promociones, lo cual fortalece su competitividad y atractivo frente al consumidor, mientras que La Canasta presenta una escasa presencia o baja efectividad en sus estrategias promocionales, limitando su capacidad para captar o fidelizar clientes en un entorno altamente sensible a estímulos comerciales.

Tabla 20

¿Cómo considera usted la manera en que se informan y publicitan los descuentos al público?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Canasta	21,4%	35,7%	42,9%			100,0%
Orión	4,8%	23,1%	34,6%	17,3%	20,2%	100,0%
Plaza Vea	7,8%	27,3%	48,1%	10,4%	6,5%	100,0%
Tottus	6,2%	20,5%	29,2%	19,3%	24,8%	100,0%
Total	7,8%	24,2%	35,9%	14,8%	17,2%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 21,4 % de los encuestados considera esta labor como muy mala, el 35,7 % como mala y el 42,9 % como regular, sin registrar valoraciones positivas, lo que refleja una percepción totalmente insatisfactoria. En Orión, el 4,8 % califica la comunicación como muy mala, el 23,1 % como mala, el 34,6 % como regular, el 17,3 % como buena y el 20,2 % como muy buena, evidenciando una distribución más equilibrada con una tendencia favorable. En Plaza Vea, el 7,8 % considera que es muy mala, el 27,3 % que es mala, el

48,1 % que es regular, el 10,4 % que es buena y el 6,5 % que es muy buena, destacando una predominancia de opiniones neutras. Finalmente, Tottus presenta un 6,2 % de opiniones muy malas, 20,5 % malas, 29,2 % regulares, 19,3 % buenas y 24,8 % muy buenas, consolidándose como el supermercado con la mejor valoración en esta dimensión. A nivel general, la categoría regular lidera con 35,9 %, seguida de mala con 24,2 % y muy buena con 17,2 %, lo que refleja una percepción media con presencia significativa de extremos. Es decir, Tottus y Orión destacan por una comunicación más efectiva de sus descuentos, lo que potencia su posicionamiento y confianza en el cliente y La Canasta presenta falencias en su estrategia de marketing y limita su capacidad de competir en un mercado cada vez más orientado a la transparencia y visibilidad de beneficios.

Tabla 21

¿Cómo considera usted el impacto de estas ofertas en su decisión de compra y su satisfacción como cliente?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Canasta	4,8%	40,5%	47,6%	7,1%		100,0%
Orión	1,9%	21,2%	32,7%	33,7%	10,6%	100,0%
Plaza Vea	2,6%	26,0%	39,0%	31,2%	1,3%	100,0%
Tottus	1,9%	19,3%	32,3%	32,3%	14,3%	100,0%
Total	2,3%	23,4%	35,4%	29,7%	9,1%	100,0%

En la tabla se aprecia que en La Canasta, el 4,8 % de los encuestados considera este impacto como muy malo, el 40,5 % como malo, el 47,6 % como regular y el 7,1 % como bueno, sin registrarse valoraciones muy buenas, lo que indica una percepción predominantemente negativa. En Orión, el 1,9 % opina que el impacto es muy malo, el 21,2 % que es malo, el 32,7 % que es regular, el 33,7 % que es bueno y el 10,6 % que es muy bueno, mostrando una distribución equilibrada con tendencia favorable. En Plaza Vea, el 2,6 % lo califica como muy malo, el 26,0 %

como malo, el 39,0 % como regular, el 31,2 % como bueno y el 1,3 % como muy bueno, con predominancia de percepciones neutras. Por su parte, Tottus presenta un 1,9 % de opiniones muy malas, 19,3 % malas, 32,3 % regulares, 32,3 % buenas y 14,3 % muy buenas, siendo el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas. En el total general, la categoría regular concentra el 35,4 %, seguida de buena con 29,7 % y mala con 23,4 %, lo que evidencia una percepción intermedia, con una ligera inclinación hacia lo favorable. Es decir Tottus y Orión indican que sus ofertas no solo son frecuentes, sino también valoradas por los consumidores., mientras que La Canasta sus promociones no generan un estímulo suficiente en la experiencia de compra ni contribuyen eficazmente a la fidelización de sus clientes.

Tabla 22

		Percepción de Ofertas y Descuentos					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	4,8%	64,3%	23,8%	7,1%		100,0%
	Orión	1,0%	25,0%	28,8%	38,5%	6,7%	100,0%
	Plaza vea	1,3%	32,5%	37,7%	28,6%		100,0%
	Tottus	1,2%	24,2%	24,2%	41,0%	9,3%	100,0%
Total		1,6%	30,5%	28,1%	34,1%	5,7%	100,0%

En la tabla se aprecia en La Canasta, el 4,8 % considera esta dimensión como muy mala, el 64,3 % como mala, el 23,8 % como regular y solo el 7,1 % como buena, sin opiniones muy buenas, lo que refleja una valoración claramente negativa. En Orión, el 1,0 % califica las ofertas como muy malas, el 25,0 % como malas, el 28,8 % como regulares, el 38,5 % como buenas y el 6,7 % como muy buenas, mostrando una distribución más equilibrada con predominio de valoraciones positivas. En Plaza Vea, el 1,3 % percibe las ofertas como muy malas, el 32,5 % como malas, el

37,7 % como regulares y el 28,6 % como buenas, sin presencia de opiniones muy buenas, destacando un enfoque intermedio. Por su parte, Tottus presenta un 1,2 % de opiniones muy malas, 24,2 % malas, 24,2 % regulares, 41,0 % buenas y 9,3 % muy buenas, consolidándose como el supermercado con mayor proporción de percepciones favorables en esta dimensión. En el total general, predominan las valoraciones buenas con 34,1 %, seguidas por las malas con 30,5 % y las regulares con 28,1 %, lo que sugiere una percepción general mixta con tendencia positiva. Es decir, Tottus y Orión destacan por generar mayor satisfacción, gracias a estrategias promocionales mejor valoradas y percibidas como beneficiosas. En cambio, La Canasta indica una desconexión entre sus acciones promocionales y las expectativas del cliente, afectando su competitividad en el mercado local.

Tabla 23 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 01: Posicionamiento por precio

		<u>DIMENSIÓN 01: Posicionamiento por precio</u>				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	69,0%	31,0%			100,0%
	Orión	24,0%	36,5%	32,7%	6,7%	100,0%
	Plaza vea	31,2%	48,1%	20,8%		100,0%
	Tottus	24,2%	31,1%	34,2%	10,6%	100,0%
Total		30,5%	35,9%	27,3%	6,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 69,0 % de los encuestados considera su posicionamiento por precio como malo, y el 31,0 % lo califica como regular, sin registrarse valoraciones positivas, lo que evidencia una percepción completamente desfavorable. En Orión, el 24,0 % opina que es malo, el 36,5 % que es regular, el 32,7 % que es bueno y el 6,7 % que es muy bueno, presentando una distribución equilibrada y con una inclinación hacia la evaluación positiva.

En Plaza Vea, el 31,2 % considera el posicionamiento por precio como malo, el 48,1 % como regular y el 20,8 % como bueno, sin respuestas muy buenas, lo que sugiere una percepción mayoritariamente intermedia. Por último, Tottus registra un 24,2 % de opiniones malas, 31,1 % regulares, 34,2 % buenas y 10,6 % muy buenas, siendo el supermercado con mayor nivel de valoración positiva en esta dimensión. En el total general, predominan las percepciones regulares con 35,9 %, seguidas de malas con 30,5 % y buenas con 27,3 %, mientras que las muy buenas alcanzan el 6,3 %, reflejando una tendencia intermedia con leves matices favorables. Es decir, Tottus y Orión se destacan por su competitividad y equilibrio de sus precios en el mercado. En cambio, La Canasta limita su capacidad de atraer y retener clientes sensibles al factor precio, debilitando su posición frente a las demás cadenas de supermercados en la ciudad del Cusco.

Tabla 24

¿Cómo considera usted la diversidad de categorías y marcas disponibles en este supermercado?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Canasta	31,0%	35,7%	26,2%	7,1%		100,0%
Orión	6,7%	15,4%	35,6%	28,8%	13,5%	100,0%
Plaza vea	10,4%	22,1%	41,6%	26,0%		100,0%
Tottus	8,7%	14,9%	29,2%	27,3%	19,9%	100,0%
Total	10,9%	18,8%	33,1%	25,3%	12,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 31,0 % de los encuestados considera esta diversidad como muy mala, el 35,7 % como mala, el 26,2 % como regular y el 7,1 % como buena, sin ninguna valoración muy buena, lo que refleja una percepción mayoritariamente negativa. En Orión, el 6,7 % la califica como muy mala, el 15,4 % como mala, el 35,6 % como regular, el 28,8 % como buena y el 13,5 % como muy buena, mostrando una distribución equilibrada y con tendencia

positiva. En Plaza Vea, el 10,4 % opina que es muy mala, el 22,1 % que es mala, el 41,6 % que es regular y el 26,0 % que es buena, sin presencia de valoraciones muy buenas, destacando una percepción predominantemente neutral. Por su parte, Tottus presenta un 8,7 % de opiniones muy malas, 14,9 % malas, 29,2 % regulares, 27,3 % buenas y 19,9 % muy buenas, siendo el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas en esta dimensión. A nivel general, la opción regular concentra el 33,1 %, seguida por buena con 25,3 %, mala con 18,8 %, y muy buena con 12,0 %, lo que indica una percepción mayormente intermedia, pero con tendencia favorable. Es decir, Tottus y Orión se consolidan como los supermercados con mejor imagen en esta dimensión, lo que refleja un esfuerzo por mantener una oferta diversa y adaptada a diferentes necesidades del cliente. En cambio, La Canasta presenta un alto porcentaje de insatisfacción, lo cual podría deberse a un portafolio limitado o mal gestionado, afectando su capacidad de competir eficazmente en un mercado que valora la diversidad de opciones y marcas.

Tabla 25

¿Cómo considera usted que esta variedad satisfaga las distintas necesidades y preferencias de los clientes?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Canasta	26,2%	50,0%	19,0%	4,8%		100,0%
Orión	6,7%	23,1%	19,2%	33,7%	17,3%	100,0%
Plaza Vea	10,4%	32,5%	22,1%	31,2%	3,9%	100,0%
Tottus	8,1%	21,7%	16,8%	31,1%	22,4%	100,0%
Total	10,2%	27,3%	18,8%	28,9%	14,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 26,2 % de los encuestados considera esta capacidad de satisfacción como muy mala, el 50,0 % como mala, el 19,0 % como regular y apenas el 4,8 % como buena, sin ninguna valoración muy buena, lo que refleja una evaluación claramente

desfavorable. En Orión, el 6,7 % opina que es muy mala, el 23,1 % que es mala, el 19,2 % que es regular, el 33,7 % que es buena y el 17,3 % que es muy buena, evidenciando una distribución más positiva y balanceada. En Plaza Vea, el 10,4 % califica la variedad como muy mala, el 32,5 % como mala, el 22,1 % como regular, el 31,2 % como buena y el 3,9 % como muy buena, destacando opiniones neutras con ligera tendencia favorable. Finalmente, Tottus presenta un 8,1 % de respuestas muy malas, 21,7 % malas, 16,8 % regulares, 31,1 % buenas y 22,4 % muy buenas, consolidándose como el supermercado con mayor porcentaje de valoraciones positivas. En términos generales, predominan las valoraciones buenas con 28,9 %, seguidas por malas con 27,3 % y muy buenas con 14,8 %, lo que sugiere una percepción general dividida, pero con inclinación favorable. Es decir, Tottus y Orión indican que han estructurado su portafolio de productos de manera estratégica, incorporando una oferta variada y adecuada. En cambio, La Canasta presenta una oferta limitada o poco alineada con las expectativas del mercado, debilitando su posicionamiento frente a competidores más versátiles.

Tabla 26

		¿Cómo considera usted la actualización del portafolio de productos para incluir novedades o productos de temporada?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	52,4%	31,0%	7,1%	9,5%		100,0%
	Orión	22,1%	11,5%	9,6%	40,4%	16,3%	100,0%
	Plaza Vea	29,9%	16,9%	14,3%	28,6%	10,4%	100,0%
	Tottus	21,1%	11,8%	7,5%	42,9%	16,8%	100,0%
Total		26,6%	14,8%	9,4%	35,7%	13,5%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 52,4 % de los encuestados considera este aspecto como muy malo, el 31,0 % como malo, el 7,1 % como regular y el 9,5 % como bueno, sin

ninguna valoración muy buena, lo que evidencia una percepción altamente crítica. En Orión, el 22,1 % opina que es muy malo, el 11,5 % que es malo, el 9,6 % que es regular, el 40,4 % que es bueno y el 16,3 % que es muy bueno, reflejando una tendencia positiva. En Plaza Vea, el 29,9 % califica esta actualización como muy mala, el 16,9 % como mala, el 14,3 % como regular, el 28,6 % como buena y el 10,4 % como muy buena, con una distribución intermedia. Por su parte, Tottus presenta un 21,1 % de valoraciones muy malas, 11,8 % malas, 7,5 % regulares, 42,9 % buenas y 16,8 % muy buenas, siendo el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas. A nivel general, predominan las respuestas buenas con 35,7 %, seguidas de muy malas con 26,6 % y muy buenas con 13,5 %, lo que revela una percepción contrastante, aunque con tendencia hacia la satisfacción. Es decir, Tottus y Orión destacan por su esfuerzo en renovar y diversificar su oferta con productos de temporada o novedades atractivas para el cliente. En cambio, La Canasta presenta una falta de actualización o escasa innovación, reduciendo su competitividad frente a supermercados que responden con mayor agilidad a las tendencias del mercado.

Tabla 27

		Variedad de Productos					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	23,8%	59,5%	11,9%	4,8%		100,0%
	Orión	5,8%	27,9%	11,5%	44,2%	10,6%	100,0%
	Plaza vea	7,8%	39,0%	15,6%	37,7%		100,0%
	Tottus	6,8%	26,1%	9,9%	41,6%	15,5%	100,0%
Total		8,6%	32,8%	11,7%	37,5%	9,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que La Canasta, el 23,8 % considera la variedad como muy mala, el 59,5 % como mala, el 11,9 % como regular y el 4,8 % como buena, sin presencia de opiniones muy

buenas, lo que evidencia una evaluación ampliamente desfavorable. En Orión, el 5,8 % califica esta dimensión como muy mala, el 27,9 % como mala, el 11,5 % como regular, el 44,2 % como buena y el 10,6 % como muy buena, reflejando una distribución equilibrada con tendencia positiva. En Plaza Vea, el 7,8 % opina que la variedad es muy mala, el 39,0 % que es mala, el 15,6 % que es regular y el 37,7 % que es buena, sin valoraciones muy buenas, destacando opiniones mixtas con predominio crítico. Por su parte, Tottus muestra un 6,8 % de opiniones muy malas, 26,1 % malas, 9,9 % regulares, 41,6 % buenas y 15,5 % muy buenas, siendo el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas. En términos generales, la percepción buena lidera con 37,5 %, seguida de mala con 32,8 % y muy mala con 8,6 %, lo que revela una percepción general dividida con inclinación favorable. Es decir, Tottus y Orión lideran por las expectativas de diversidad y amplitud en la oferta y La Canasta enfrenta una limitada y poco atractiva propuesta de productos, afectando negativamente su posicionamiento frente a sus competidores directos.

Tabla 28

¿Cómo considera usted la frecuencia con la que encuentra los productos que busca en stock?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Canasta	45,2%	28,6%	26,2%			100,0%
Orión	8,7%	21,2%	33,7%	23,1%	13,5%	100,0%
Plaza Vea	15,6%	28,6%	37,7%	9,1%	9,1%	100,0%
Tottus	12,4%	17,4%	28,0%	27,3%	14,9%	100,0%
Total	15,6%	21,9%	31,3%	19,5%	11,7%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 45,2 % de los encuestados considera esta frecuencia como muy mala, el 28,6 % como mala y el 26,2 % como regular, sin registrar valoraciones positivas, lo que revela una percepción completamente negativa respecto a la

disponibilidad de productos. En Orión, el 8,7 % la califica como muy mala, el 21,2 % como mala, el 33,7 % como regular, el 23,1 % como buena y el 13,5 % como muy buena, mostrando una distribución equilibrada con tendencia favorable. En Plaza Vea, el 15,6 % opina que la frecuencia es muy mala, el 28,6 % que es mala, el 37,7 % que es regular, el 9,1 % que es buena y otro 9,1 % que es muy buena, reflejando una percepción predominantemente crítica con un segmento moderadamente satisfecho. Por su parte, Tottus registra un 12,4 % de opiniones muy malas, 17,4 % malas, 28,0 % regulares, 27,3 % buenas y 14,9 % muy buenas, siendo el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas en esta dimensión. A nivel general, las respuestas regulares lideran con 31,3 %, seguidas por malas con 21,9 % y buenas con 19,5 %, lo que indica una percepción general moderada con espacio para mejoras es decir Tottus y Orión presentan procesos logísticos más eficientes que aseguran mayor disponibilidad de productos buscados y La Canasta presenta una severa deficiencia en su gestión de stock, lo que no solo limita la satisfacción del cliente, sino compromete su posicionamiento competitivo en el mercado local.

Tabla 29

		¿Cómo considera usted la capacidad del supermercado para reponer rápidamente productos agotados?					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
o	Supermercado Canasta	40,5%	52,4%		7,1%		100,0%
	Orión	22,1%	26,9%	8,7%	25,0%	17,3%	100,0%
	Plaza Vea	31,2%	36,4%	6,5%	19,5%	6,5%	100,0%
	Tottus	19,9%	24,2%	8,1%	25,5%	22,4%	100,0%
Total		25,0%	30,5%	7,0%	22,1%	15,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 40,5 % de los encuestados considera esta capacidad como muy mala, el 52,4 % como mala y el 7,1 % como buena, sin registros de

valoraciones regulares ni muy buenas, lo que evidencia una percepción altamente negativa. En Orión, el 22,1 % califica esta capacidad como muy mala, el 26,9 % como mala, el 8,7 % como regular, el 25,0 % como buena y el 17,3 % como muy buena, mostrando una distribución balanceada con tendencia positiva. En Plaza Vea, el 31,2 % opina que es muy mala, el 36,4 % que es mala, el 6,5 % que es regular, el 19,5 % que es buena y el 6,5 % que es muy buena, destacando una percepción predominantemente crítica. Por su parte, Tottus presenta un 19,9 % de opiniones muy malas, 24,2 % malas, 8,1 % regulares, 25,5 % buenas y 22,4 % muy buenas, consolidándose como el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas. En términos generales, predominan las valoraciones malas con 30,5 %, seguidas de muy malas con 25,0 %, buenas con 22,1 %, muy buenas con 15,4 % y regulares con 7,0 %, lo que refleja una percepción crítica general, aunque con núcleos importantes de satisfacción, es decir Tottus y Orión destacan por su capacidad para reponer productos con rapidez, lo que sugiere procesos operativos más ágiles y eficientes y La Canasta representa un riesgo para su imagen y competitividad, al no responder eficazmente a una necesidad básica del consumidor: la disponibilidad continua de productos esenciales.

Tabla 30

¿Cómo considera usted la coordinación que percibe entre el supermercado y sus proveedores para evitar quiebres de stock?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Canasta	31,0%	52,4%	16,7%			100,0%
Orión	13,5%	22,1%	25,0%	26,9%	12,5%	100,0%
Plaza Vea	16,9%	35,1%	23,4%	15,6%	9,1%	100,0%
Tottus	12,4%	22,4%	23,0%	29,2%	13,0%	100,0%
Total	15,6%	28,1%	22,9%	22,7%	10,7%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 31,0 % de los encuestados considera esta coordinación como muy mala, el 52,4 % como mala y el 16,7 % como regular, sin opiniones buenas ni muy buenas, lo que refleja una percepción ampliamente negativa. En Orión, el 13,5 % califica esta coordinación como muy mala, el 22,1 % como mala, el 25,0 % como regular, el 26,9 % como buena y el 12,5 % como muy buena, mostrando una distribución equilibrada y con tendencia positiva. En Plaza Vea, el 16,9 % opina que es muy mala, el 35,1 % que es mala, el 23,4 % que es regular, el 15,6 % que es buena y el 9,1 % que es muy buena, predominando opiniones críticas con presencia de respuestas favorables. Por su parte, Tottus presenta un 12,4 % de valoraciones muy malas, 22,4 % malas, 23,0 % regulares, 29,2 % buenas y 13,0 % muy buenas, consolidándose como el supermercado con la mayor proporción de valoraciones positivas en esta dimensión. En el total general, predominan las respuestas malas con 28,1 %, seguidas por regulares con 22,9 %, buenas con 22,7 % y muy malas con 15,6 %, lo que refleja una percepción general dividida, pero con una proporción relevante de insatisfacción, es decir, Tottus y Orión destacan por contar con mejores niveles de percepción positiva, lo cual sugiere una mayor eficacia en la planificación y gestión de su cadena de suministro y La Canasta evidencia una falta de coordinación operativa que puede derivar en quiebres de stock frecuentes, generando frustración en el cliente y debilitando su posicionamiento competitivo en el mercado local.

Tabla 31

		Disponibilidad de Productos					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	31,0%	57,1%	11,9%			100,0%
	Orión	6,7%	35,6%	19,2%	27,9%	10,6%	100,0%
	Plaza vea	10,4%	50,6%	18,2%	14,3%	6,5%	100,0%
	Tottus	8,7%	31,1%	16,8%	31,1%	12,4%	100,0%
Total		10,9%	39,1%	17,2%	23,4%	9,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que la percepción de los consumidores respecto a la disponibilidad de productos difiere considerablemente entre los supermercados evaluados en la ciudad del Cusco. En La Canasta, el 31,0 % de los encuestados considera la disponibilidad como muy mala, el 57,1 % como mala y el 11,9 % como regular, sin registrar valoraciones positivas, lo que evidencia una evaluación altamente negativa. En Orión, el 6,7 % califica esta dimensión como muy mala, el 35,6 % como mala, el 19,2 % como regular, el 27,9 % como buena y el 10,6 % como muy buena, mostrando una percepción equilibrada con tendencia favorable. En Plaza Vea, el 10,4 % considera que la disponibilidad es muy mala, el 50,6 % que es mala, el 18,2 % que es regular, el 14,3 % que es buena y el 6,5 % que es muy buena, reflejando un predominio de opiniones críticas. Por su parte, Tottus presenta un 8,7 % de valoraciones muy malas, 31,1 % malas, 16,8 % regulares, 31,1 % buenas y 12,4 % muy buenas, consolidándose como el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas. En el total general, las opiniones malas lideran con 39,1 %, seguidas por las buenas con 23,4 %, las regulares con 17,2 % y las muy malas con 10,9 %, lo que refleja una percepción crítica general, aunque con núcleos importantes de satisfacción, es decir Tottus y Orión muestran mayor eficiencia en este aspecto, logrando mejores niveles de satisfacción gracias a una

respuesta más eficaz ante la demanda del cliente y La Canasta enfrenta fallas estructurales en su sistema de abastecimiento, afectando seriamente su posicionamiento frente a supermercados que logran mantener niveles de stock adecuados de manera más constante.

Tabla 32

		¿Cómo considera usted la pertinencia de los productos disponibles para sus necesidades diarias o específicas?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	38,1%	42,9%	14,3%	4,8%		100,0%
	Orión	15,4%	21,2%	19,2%	35,6%	8,7%	100,0%
	Plaza Veá	19,5%	31,2%	19,5%	29,9%		100,0%
	Tottus	15,5%	19,9%	18,0%	34,2%	12,4%	100,0%
Total		18,8%	25,0%	18,2%	30,5%	7,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que, en La Canasta, el 38,1 % de los encuestados considera esta pertinencia como muy mala, el 42,9 % como mala, el 14,3 % como regular y el 4,8 % como buena, sin registrar ninguna opinión muy buena, lo que refleja una percepción claramente desfavorable. En Orión, el 15,4 % califica la pertinencia como muy mala, el 21,2 % como mala, el 19,2 % como regular, el 35,6 % como buena y el 8,7 % como muy buena, mostrando una distribución más balanceada y con tendencia positiva. En Plaza Veá, el 19,5 % considera esta característica como muy mala, el 31,2 % como mala, el 19,5 % como regular y el 29,9 % como buena, sin presencia de opiniones muy buenas, destacando una percepción intermedia con predominio crítico. Por su parte, Tottus presenta un 15,5 % de valoraciones muy malas, 19,9 % malas, 18,0 % regulares, 34,2 % buenas y 12,4 % muy buenas, consolidándose como el supermercado con mayor concentración de opiniones positivas. En el total general, predominan las respuestas buenas con 30,5 %, seguidas por malas con 25,0 %, muy malas con 18,8 % y regulares con 18,2 %, lo que refleja una percepción

global intermedia con tendencia a lo favorable, es decir, Tottus y Orión evidencian una mayor capacidad de adaptación a las preferencias y requerimientos del cliente local y La Canasta debilita su competitividad y puede limitar su crecimiento sostenido dentro del mercado local.

Tabla 33

		¿Cómo considera usted el esfuerzo del supermercado por mantener un surtido que cubra las tendencias y preferencias actuales de los consumidores?					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	45,2%	31,0%	23,8%			100,0%
	Orión	8,7%	24,0%	25,0%	27,9%	14,4%	100,0%
	Plaza Vea	15,6%	32,5%	26,0%	16,9%	9,1%	100,0%
	Tottus	12,4%	20,5%	21,1%	29,8%	16,1%	100,0%
Total		15,6%	25,0%	23,4%	23,4%	12,5%	100,0%

En la tabla se aprecia que en La Canasta, el 45,2 % de los encuestados considera este esfuerzo como muy malo, el 31,0 % como malo y el 23,8 % como regular, sin valoraciones buenas ni muy buenas, lo que evidencia una percepción altamente negativa. En Orión, el 8,7 % califica este aspecto como muy malo, el 24,0 % como malo, el 25,0 % como regular, el 27,9 % como bueno y el 14,4 % como muy bueno, mostrando una distribución balanceada con tendencia positiva. En Plaza Vea, el 15,6 % opina que el esfuerzo es muy malo, el 32,5 % que es malo, el 26,0 % que es regular, el 16,9 % que es bueno y el 9,1 % que es muy bueno, reflejando una percepción intermedia con predominio de opiniones críticas. Por su parte, Tottus presenta un 12,4 % de valoraciones muy malas, 20,5 % malas, 21,1 % regulares, 29,8 % buenas y 16,1 % muy buenas, consolidándose como el supermercado mejor valorado en esta dimensión. A nivel general, las respuestas malas lideran con 25,0 %, seguidas por buenas y regulares con 23,4 % cada una, mientras que las muy buenas alcanzan el 12,5 % y las muy malas el 15,6 %, lo que revela una percepción dividida, con una

inclinación moderada hacia lo positivo, es decir Tottus y Orión lideran por la capacidad de adaptación a las expectativas actuales del mercado, lo cual fortalece su relación con los clientes y La Canasta representa una debilidad significativa en su propuesta de valor frente a sus competidores en el sector de abasto de la ciudad del Cusco.

Tabla 34

		¿Cómo considera usted la adaptación de la oferta a nuevos hábitos de compra o cambios en la demanda?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	28,6%	31,0%	35,7%	4,8%		100,0%
	Orión	4,8%	15,4%	25,0%	39,4%	15,4%	100,0%
	Plaza Vea	9,1%	19,5%	32,5%	39,0%		100,0%
	Tottus	7,5%	13,7%	22,4%	34,8%	21,7%	100,0%
Total		9,4%	17,2%	26,6%	33,6%	13,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que en La Canasta, el 28,6 % de los encuestados considera esta adaptación como muy mala, el 31,0 % como mala, el 35,7 % como regular y solo el 4,8 % como buena, sin registrar valoraciones muy buenas, lo que evidencia una percepción predominantemente crítica. En Orión, el 4,8 % opina que la adaptación es muy mala, el 15,4 % que es mala, el 25,0 % que es regular, el 39,4 % que es buena y el 15,4 % que es muy buena, reflejando una evaluación favorable y equilibrada. En Plaza Vea, el 9,1 % la califica como muy mala, el 19,5 % como mala, el 32,5 % como regular y el 39,0 % como buena, sin respuestas muy buenas, evidenciando una percepción positiva con predominancia de respuestas medias y altas. Por su parte, Tottus presenta un 7,5 % de opiniones muy malas, 13,7 % malas, 22,4 % regulares, 34,8 % buenas y 21,7 % muy buenas, destacando como el supermercado con mayor proporción de valoraciones positivas en esta dimensión. En el total general, predominan las opiniones buenas con 33,6 %, seguidas de regulares

con 26,6 %, muy buenas con 13,3 %, malas con 17,2 % y muy malas con 9,4 %, lo que revela una percepción general favorable hacia la capacidad de adaptación es decir, Tottus y Orión desarrollan una oferta más dinámica y ajustada a los nuevos hábitos de compra, lo que fortalece su vínculo con el cliente y les permite mantenerse competitivos y La Canasta presenta una escasa capacidad de reacción frente a los cambios en la demanda.

Tabla 35

		Relevancia del Surtido					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	33,3%	50,0%	16,7%			100,0%
	Orión	5,8%	30,8%	14,4%	39,4%	9,6%	100,0%
	Plaza vea	10,4%	41,6%	15,6%	32,5%		100,0%
	Tottus	8,7%	27,3%	12,4%	37,9%	13,7%	100,0%
Total		10,9%	33,6%	14,1%	33,1%	8,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que La Canasta es el establecimiento con mayores niveles de insatisfacción: el 50,0 % de los encuestados considera malo su surtido y el 33,3 % lo califica como muy malo, sin registrar ninguna valoración positiva. En contraste, Tottus destaca por sus resultados favorables, ya que el 37,9 % lo considera bueno y el 13,7 % muy bueno, lo que suma un 51,6 % de opiniones positivas. Orión también evidencia una percepción mayoritariamente positiva, con un 39,4 % en la categoría bueno y un 9,6 % en muy bueno, frente a un 30,8 % que lo califica como malo. Plaza Vea, por su parte, muestra una tendencia menos favorable, con un 41,6 % que considera malo su surtido y solo un 32,5 % que lo califica como bueno. A nivel global, se observa que el 33,6 % de los encuestados califica negativamente el surtido como malo, mientras que el 33,1 % lo percibe como bueno, reflejando una polarización en la opinión de los consumidores. Por tanto, se

concluye que una correcta gestión del surtido, en términos de variedad, disponibilidad y adecuación a las necesidades locales es determinante para mejorar la percepción del valor del supermercado. Además, en un contexto competitivo como el de Cusco, donde los consumidores comparan continuamente la oferta entre establecimientos, una oferta mal percibida puede traducirse en pérdida de fidelidad y caída en la preferencia de compra.

Tabla 36

¿Cómo considera usted la inclusión de productos novedosos, importados o de marcas emergentes en este supermercado?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercad Canasta	26,2%	42,9%	26,2%	4,8%		100,0%
Orión	5,8%	15,4%	47,1%	24,0%	7,7%	100,0%
Plaza vea	9,1%	23,4%	55,8%	11,7%		100,0%
Tottus	7,5%	16,1%	36,6%	28,0%	11,8%	100,0%
Total	9,4%	20,3%	42,2%	21,1%	7,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta refleja una valoración crítica, con un 42,9 % que considera mala esta dimensión y un 26,2 % que la califica como muy mala, acumulando un 69,1 % de opiniones negativas. Solo un 4,8 % de los encuestados reconoce una evaluación buena, y no hay menciones a una valoración muy buena. En cambio, Tottus muestra una percepción más favorable, con un 28,0 % que lo califica como bueno y un 11,8 % como muy bueno, mientras que las opiniones negativas son mucho menores. Orión destaca por su equilibrio: el 47,1 % lo considera regular, el 24,0 % bueno, y el 7,7 % muy bueno, siendo sus valoraciones negativas poco representativas. Por su parte, Plaza Vea concentra la mayoría de respuestas en la categoría regular (55,8 %) y mala (23,4 %), con escasa representación en el extremo positivo. En términos globales, predomina la percepción regular (42,2 %), seguida de mala (20,3 %) y buena (21,1 %), lo que sugiere una

percepción moderada con tendencia a la insatisfacción a lo que se concluye que el marketing mix debe ser considerada como una herramienta de posicionamiento, capaz de captar nuevos segmentos y fidelizar consumidores exigentes, siempre que se gestione con una visión de mercado, rotación y segmentación adecuada.

Tabla 37

		¿Cómo considera usted la rapidez con la que detectan y agregan productos en respuesta a la demanda del mercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercad	Canasta	45,2%	28,6%	21,4%	4,8%		100,0%
O	Orión	9,6%	18,3%	25,0%	31,7%	15,4%	100,0%
	Plaza vea	16,9%	23,4%	28,6%	31,2%		100,0%
	Tottus	13,0%	16,1%	21,1%	27,3%	22,4%	100,0%
Total		16,4%	19,5%	23,7%	26,8%	13,5%	100,0%

En la tabla se aprecia que La Canasta presenta una imagen ampliamente negativa, con un 45,2 % que califica este aspecto como muy malo y un 28,6 % como malo, acumulando un 73,8 % de insatisfacción, sin registrar ninguna valoración muy buena. En contraste, Tottus refleja la mejor percepción entre los evaluados, con un 27,3 % que lo considera bueno y un 22,4 % muy bueno, es decir, casi la mitad del total con opiniones positivas. Orión también presenta una imagen favorable, con un 31,7 % de respuestas buenas y un 15,4 % muy buenas, además de un 25,0 % que lo califica como regular. Por su parte, Plaza Vea distribuye sus valoraciones principalmente entre regular (28,6 %) y bueno (31,2 %), aunque también registra un 16,9 % de opiniones muy malas. En términos generales, se observa que a nivel total el 26,8 % califica este aspecto como bueno, el 23,7 % como regular y el 13,5 % como muy bueno, aunque todavía persisten niveles importantes de insatisfacción (16,4 % muy malo y 19,5 % malo). A partir de los resultados, se puede afirmar

que la gestión proactiva del surtido, basada en un monitoreo continuo del comportamiento del consumidor y tendencias emergentes, se presenta como una dimensión estratégica dentro del marketing mix es decir reforzar la logística de abastecimiento y empoderar la toma de decisiones a nivel local pueden ser acciones clave para mejorar este componente estratégico.

Tabla 38

		¿Cómo considera usted la disponibilidad de productos en tendencia (orgánicos, saludables, gourmet, etc.) en la oferta del supermercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	54,8%	28,6%	4,8%	11,9%		100,0%
	Orión	24,0%	11,5%	12,5%	37,5%	14,4%	100,0%
	Plaza Vea	32,5%	18,2%	14,3%	35,1%		100,0%
	Tottus	23,6%	11,8%	10,6%	32,9%	21,1%	100,0%
Total		28,9%	14,8%	11,2%	32,3%	12,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta la percepción más crítica, con un 54,8 % de respuestas muy malas y un 28,6 % malas, lo que representa más del 80 % de desaprobación y refleja una gran deficiencia en la oferta de productos orgánicos, saludables o gourmet. En contraste, Tottus obtiene los resultados más favorables: un 32,9 % de los encuestados lo considera bueno y un 21,1 % muy bueno, sumando una mayoría de respuestas positivas. Orión también alcanza un desempeño destacable, con un 37,5 % de valoraciones buenas y un 14,4 % muy buenas, mientras que sus porcentajes negativos son más bajos. Por su parte, Plaza Vea concentra las respuestas en muy malo (32,5 %) y bueno (35,1 %), mostrando una percepción dividida. A nivel general, los datos revelan que el 32,3 % del total considera buena la disponibilidad de estos productos, el 28,9 % la percibe como muy mala y el 12,8 % la valora como muy buena, reflejando una percepción general moderadamente positiva, aunque con fuertes contrastes entre supermercados. Por tanto, no solo se

trata de incorporar estos productos, sino de visibilizarlos, promoverlos y garantizar su disponibilidad constante, ya que ello fortalece la percepción de modernidad, salud y bienestar que buscan muchos consumidores actuales. Así, esta dimensión se convierte en una oportunidad clave para innovar, fidelizar y captar nuevos públicos, especialmente aquellos con mayor poder adquisitivo o interés por estilos de vida más conscientes.

Tabla 39

		Actualización del Surtido					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	38,1%	45,2%	11,9%	4,8%		100,0%
	Orión	7,7%	27,9%	26,9%	23,1%	14,4%	100,0%
	Plaza vea	13,0%	37,7%	31,2%	18,2%		100,0%
	Tottus	10,6%	24,8%	21,1%	22,4%	21,1%	100,0%
Total		13,3%	30,5%	23,7%	19,8%	12,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta recibe la peor percepción, con un 45,2 % que considera este aspecto malo y un 38,1 % que lo califica como muy malo, sumando un 83,3 % de desaprobación y apenas un 4,8 % de opiniones buenas. Plaza Vea también evidencia una valoración mayormente crítica, con un 37,7 % que la considera mala, aunque hay un 31,2 % que la percibe como regular y un 18,2 % que la evalúa como buena. En cambio, Tottus y Orión destacan por una distribución más equilibrada. Tottus presenta un 22,4 % de respuestas buenas y un 21,1 % muy buenas, mientras que Orión alcanza un 23,1 % en la categoría bueno y un 14,4 % en muy bueno, siendo estos los supermercados con mayor reconocimiento positivo en este aspecto. A nivel general, el 30,5 % de los encuestados considera mala la actualización del surtido, el 23,7 % regular, y solo el 12,8 % la califica como muy buena, lo que indica una tendencia crítica con algunos puntos destacados. Por tanto, es necesario resaltar que la actualización periódica del portafolio de

productos no solo responde a criterios operativos, sino también a una estrategia de atracción y fidelización, ya que los consumidores valoran la diversidad, la innovación y la presencia de nuevos productos. En este sentido, mejorar los procesos de abastecimiento, implementar análisis de rotación de productos y estar atentos a las tendencias del mercado pueden ser acciones clave para revertir percepciones negativas y fortalecer la competitividad comercial.

Tabla 40 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 02: Posicionamiento por producto

		DIMENSIÓN 02: Posicionamiento por Producto					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	38,1%	42,9%	19,0%			100,0%
	Orión	7,7%	25,0%	22,1%	32,7%	12,5%	100,0%
	Plaza vea	13,0%	33,8%	26,0%	27,3%		100,0%
	Tottus	10,6%	21,7%	18,6%	30,4%	18,6%	100,0%
Total		13,3%	27,3%	21,1%	27,1%	11,2%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta concentra las opiniones más negativas, con un 42,9 % de valoraciones malas y un 38,1 % muy malas, sin registrar calificaciones buenas ni muy buenas, lo que refleja una percepción altamente desfavorable. En contraste, Tottus muestra el mejor desempeño, con un 30,4 % de respuestas buenas y un 18,6 % muy buenas. Orión también mantiene una imagen positiva, con un 32,7 % de encuestados que lo consideran bueno y un 12,5 % que lo valoran como muy bueno, aunque aún presenta un 25,0 % de opiniones malas. Plaza Vea presenta una distribución más dispersa: un 33,8 % lo califica como malo, un 26,0 % como regular y un 27,3 % como bueno, sin alcanzar niveles destacados en las calificaciones más altas. A nivel general, el 27,3 % de los consumidores opina negativamente, mientras que el 27,1 % tiene una opinión positiva, revelando una división clara en la percepción del público. Por ello, resulta clave apostar

por mejoras en la presentación, variedad, innovación o exclusividad del portafolio, ya que estos factores influyen directamente en la preferencia del consumidor y en su decisión de compra. Una gestión enfocada en ofrecer productos que conecten con las tendencias, necesidades y estilos de vida de los clientes puede revertir las percepciones negativas y fortalecer la competitividad.

Tabla 41

		¿Cómo considera usted la cercanía del supermercado en relación con su hogar, trabajo u otros lugares de interés?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercad	Canasta	31,0%	54,8%	14,3%			100,0%
o	Orión	11,5%	29,8%	14,4%	27,9%	16,3%	100,0%
	Plaza vea	15,6%	39,0%	19,5%	16,9%	9,1%	100,0%
	Tottus	12,4%	28,0%	11,2%	29,8%	18,6%	100,0%
Total		14,8%	33,6%	14,1%	23,4%	14,1%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el más desfavorecido, con un 54,8 % de respuestas que lo califican como malo y un 31,0 % como muy malo, lo que representa una amplia mayoría de opiniones negativas y la ausencia total de valoraciones positivas. Plaza Vea también presenta una imagen predominantemente crítica, con un 39,0 % de respuestas malas y un 15,6 % muy malas, aunque logra obtener un 16,9 % de opiniones buenas. Por su parte, Orión mejora en términos de percepción, con un 27,9 % de opiniones buenas y un 16,3 % muy buenas, pese a tener un 29,8 % de valoraciones malas. Tottus se ubica como el supermercado con mejor percepción en este aspecto, con un 29,8 % de respuestas buenas y un 18,6 % muy buenas. A nivel general, el 33,6 % de los encuestados considera que la ubicación es mala, seguido de un 23,4 % que la valora como buena y un 14,1 % que la califica como muy buena, lo que evidencia una percepción dividida, con una leve inclinación hacia la crítica. Los resultados evidencian la importancia de la proximidad

como criterio de comodidad y ahorro de tiempo en la decisión de compra. Por ello, resulta fundamental que las cadenas analicen el comportamiento territorial del consumidor, refuercen su presencia en ubicaciones clave y exploren canales complementarios como puntos móviles o convenios logísticos, con el fin de mejorar la accesibilidad y, en consecuencia, el posicionamiento en la mente del cliente.

Tabla 42

		¿Cómo considera usted la disponibilidad de estacionamientos o facilidad de acceso en transporte público?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	47,6%	33,3%	19,0%			100,0%
	Orión	20,2%	20,2%	19,2%	29,8%	10,6%	100,0%
	Plaza Vea	27,3%	26,0%	23,4%	23,4%		100,0%
	Tottus	21,1%	18,0%	16,1%	29,8%	14,9%	100,0%
Total		25,0%	21,9%	18,8%	25,3%	9,1%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta recibe la peor valoración, con un 47,6 % de respuestas muy malas y un 33,3 % malas, acumulando un 80,9 % de opiniones negativas y sin ninguna calificación positiva. Plaza Vea también registra una percepción mayormente desfavorable, con un 27,3 % de opiniones muy malas y un 26,0 % malas, aunque se observa un 23,4 % que considera la accesibilidad como buena. Orión y Tottus presentan una distribución más equilibrada. Orión obtiene un 29,8 % de valoraciones buenas y un 10,6 % muy buenas, mientras que Tottus mejora aún más con un 29,8 % en la categoría bueno y un 14,9 % en muy bueno, siendo el supermercado mejor valorado en esta variable. A nivel global, el 25,0 % del total considera muy mala la accesibilidad, seguido por un 25,3 % que la valora como buena, lo cual refleja una opinión dividida entre satisfacción e insatisfacción. Los resultados evidencian que los Supermercados como Tottus

y Orión logran posicionarse una mejor planificación urbana, mayor disponibilidad de espacios o integración con rutas de transporte y La Canasta enfrenta una clara desventaja competitiva, ya que la dificultad de acceso puede actuar como una barrera directa para el consumo recurrente.

Tabla 43

		¿Cómo considera usted la conveniencia de su ubicación a la hora de hacer compras frecuentes o de último minuto?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	57,1%	40,5%	2,4%			100,0%
	Orión	30,8%	20,2%	8,7%	15,4%	25,0%	100,0%
	Plaza Vea	39,0%	27,3%	7,8%	9,1%	16,9%	100,0%
	Tottus	28,6%	19,3%	9,3%	16,1%	26,7%	100,0%
Total		34,4%	23,4%	8,1%	12,8%	21,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta obtiene las calificaciones más críticas, con un 57,1 % de respuestas muy malas y un 40,5 % malas, lo que indica una amplia insatisfacción de sus clientes respecto a su ubicación operativa, sin registrar opiniones positivas ni siquiera moderadas. Plaza Vea también presenta una imagen predominantemente negativa, con un 39,0 % de valoraciones muy malas y un 27,3 % malas, aunque logra un 16,9 % de respuestas muy buenas. Orión muestra una percepción más equilibrada: un 30,8 % lo califica como muy malo, pero también recibe un 25,0 % de calificaciones muy buenas, junto a un 15,4 % buenas. Tottus, por su parte, registra el mejor desempeño, con un 26,7 % de opiniones muy buenas, un 16,1 % buenas, y los niveles más bajos de opiniones malas y muy malas en comparación con el resto. A nivel general, el 34,4 % de los encuestados califica esta variable como muy mala, el 23,4 % como mala, y el 21,4 % como muy buena, lo que refleja una fuerte polarización en la percepción de los consumidores, es decir Tottus y Orión destacan positivamente, lo que podría estar relacionado con su cercanía a zonas

residenciales o su buena conectividad vial y peatonal y La Canasta enfrenta una seria desventaja operativa, ya que su ubicación actual parece no responder a las dinámicas del consumidor moderno que prioriza rapidez, cercanía y accesibilidad.

Tabla 44

		Accesibilidad de la Ubicación					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	38,1%	61,9%				100,0%
	Orión	12,5%	38,5%	1,9%	33,7%	13,5%	100,0%
	Plaza vea	18,2%	49,4%		32,5%		100,0%
	Tottus	14,3%	34,2%	2,5%	29,2%	19,9%	100,0%
Total		17,2%	41,4%	1,6%	27,9%	12,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta recibe la peor evaluación, con un 61,9 % que califica negativamente este aspecto como malo y un 38,1 % como muy malo, sin registrar ninguna valoración positiva, lo cual refleja una percepción totalmente desfavorable. Plaza Vea también presenta una imagen crítica, con un 49,4 % de opiniones malas y un 18,2 % muy malas, aunque un 32,5 % de los encuestados considera su accesibilidad como buena, sin reportes en la categoría de muy buena. Orión y Tottus muestran una mejor valoración: Orión alcanza un 33,7 % de respuestas buenas y un 13,5 % muy buenas, mientras que Tottus obtiene un 29,2 % en bueno y un 19,9 % en muy bueno, además de ser el único supermercado que no concentra sus valoraciones en los extremos negativos. En el total general, el 41,4 % de los encuestados califica la accesibilidad como mala, el 27,9 % como buena, y el 12,0 % como muy buena, mostrando así una tendencia mayoritaria hacia la crítica, pero con una franja significativa de aceptación, es decir, Tottus y Orión destacan como los más accesibles, lo que puede estar vinculado a su presencia en zonas mejor

conectadas o integradas a flujos urbanos estratégicos y La Canasta enfrenta una seria desventaja competitiva, posiblemente por ubicarse en áreas alejadas, con tráfico limitado o con deficiencias en infraestructura de acceso.

Tabla 45

		¿Cómo considera usted la facilidad de desplazamiento por los pasillos y secciones del supermercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	35,7%	33,3%	16,7%	14,3%		100,0%
	Orión	8,7%	23,1%	13,5%	29,8%	25,0%	100,0%
	Plaza Vea	13,0%	29,9%	18,2%	19,5%	19,5%	100,0%
	Tottus	10,6%	19,9%	11,8%	32,3%	25,5%	100,0%
Total		13,3%	24,2%	14,1%	27,1%	21,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta obtiene nuevamente una de las peores evaluaciones, con un 35,7 % de respuestas muy malas y un 33,3 % malas, concentrando más del 69 % de opiniones negativas y apenas un 14,3 % que lo considera bueno. En contraste, Tottus destaca por su desempeño positivo, con un 32,3 % de respuestas buenas y un 25,5 % muy buenas, siendo el supermercado mejor valorado en este aspecto. Le sigue Orión, con un 29,8 % de opiniones buenas y un 25,0 % muy buenas, pese a registrar un 23,1 % de valoraciones negativas. Plaza Vea, por su parte, presenta una distribución más intermedia, con un 29,9 % de respuestas malas, pero también un 19,5 % en bueno y otro 19,5 % en muy bueno. En el promedio general, el 27,1 % de los encuestados considera que la facilidad de desplazamiento es buena, el 21,4 % la califica como muy buena, mientras que el 24,2 % la percibe como mala, lo que sugiere una tendencia general hacia la aprobación con notorias diferencias entre supermercados, es decir Tottus y Orión han logrado destacarse en este aspecto, probablemente por contar con pasillos amplios, señalización clara o una

distribución lógica de sus secciones y La Canasta enfrenta una importante limitación estructural, que puede generar incomodidad, frustración o pérdida de tiempo durante el recorrido, factores que desincentivan la frecuencia de visita.

Tabla 46

		¿Cómo considera usted la calidad de los servicios ofrecidos al cliente (carritos, canastas, baños, etc.)?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	35,7%	47,6%	11,9%	4,8%		100,0%
	Orión	11,5%	25,0%	18,3%	34,6%	10,6%	100,0%
	Plaza vea	16,9%	32,5%	22,1%	24,7%	3,9%	100,0%
	Tottus	12,4%	23,0%	15,5%	35,4%	13,7%	100,0%
Total		15,6%	28,1%	17,2%	29,7%	9,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que la calidad de los servicios ofrecidos al cliente (como carritos, canastas, baños, entre otros) varía ampliamente entre los supermercados analizados. Canasta presenta la peor evaluación, con un 47,6 % de opiniones malas y un 35,7 % muy malas, lo que representa más del 83 % de insatisfacción general, sin registrar valoraciones positivas destacables. En contraste, Tottus se posiciona como el supermercado mejor valorado en esta categoría, con un 35,4 % de respuestas buenas y un 13,7 % muy buenas, seguido de Orión, que obtiene un 34,6 % en bueno y un 10,6 % en muy bueno. Plaza Vea presenta una percepción más mixta, con un 32,5 % de respuestas malas, pero también un 24,7 % de valoraciones buenas, aunque sus resultados en la categoría muy buena son mínimos (3,9 %). A nivel global, la mayoría de los encuestados considera que la calidad de los servicios al cliente es buena (29,7 %), mientras que un 28,1 % la califica como mala y un 15,6 % como muy mala, lo que evidencia una opinión dividida con una leve inclinación hacia la satisfacción es decir, Tottus y Orión sobresalen por mantener estándares aceptables en este

aspecto, lo cual puede estar relacionado con un mejor mantenimiento, disponibilidad y limpieza de recursos como carritos, baños y zonas de espera. Por el contrario, Canasta refleja una seria deficiencia en la atención a estos elementos básicos, lo que afecta directamente la comodidad del cliente y su disposición a regresar.

Tabla 47

		¿Cómo considera usted la rapidez en el proceso de cobro y empaque al finalizar sus compras?					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	21,4%	38,1%	35,7%	4,8%		100,0%
	Orión	4,8%	17,3%	47,1%	20,2%	10,6%	100,0%
	Plaza vea	7,8%	24,7%	50,6%	13,0%	3,9%	100,0%
	Tottus	6,2%	17,4%	40,4%	22,4%	13,7%	100,0%
Total		7,8%	21,1%	43,8%	18,0%	9,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta obtiene una valoración predominantemente negativa, con un 38,1 % de respuestas malas y un 21,4 % muy malas, sumando cerca del 60 % de insatisfacción, mientras que apenas un 4,8 % lo califica como bueno y no registra valoraciones muy buenas. En contraste, Tottus logra mejores resultados, con un 22,4 % que considera el proceso bueno y un 13,7 % muy bueno, aunque aún concentra un 40,4 % en la categoría regular. Orión muestra un comportamiento similar, con un 20,2 % de opiniones buenas, un 10,6 % muy buenas y el mayor porcentaje en regular (47,1 %). Por su parte, Plaza Vea presenta el nivel más alto de percepción regular, con un 50,6 %, seguido de un 24,7 % que lo califica como malo y un 13,0 % como bueno. En términos generales, el 43,8 % del total de encuestados considera la rapidez del cobro y empaque como regular, mientras que el 21,1 % lo ve como malo, y un 18,0 % lo califica como bueno, reflejando un servicio funcional, aunque con margen considerable de mejora es decir

que la Canasta presenta un mal empaque que pueden generar frustración incluso cuando el resto de la experiencia ha sido satisfactoria mientras que Tottus y Orión logran destacar al ofrecer tiempos de atención más ágiles y eficaces, posiblemente gracias a una mayor cantidad de cajas, personal capacitado o sistemas de cobro más modernos.

Tabla 48

		Comodidad de la Experiencia de Compra					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	23,8%	52,4%	19,0%	4,8%		100,0%
	Orión	3,8%	27,9%	19,2%	38,5%	10,6%	100,0%
	Plaza vea	7,8%	36,4%	22,1%	29,9%	3,9%	100,0%
	Tottus	6,2%	25,5%	16,8%	37,9%	13,7%	100,0%
Total		7,8%	31,3%	18,8%	32,8%	9,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta, predominan las valoraciones negativas: el 52,4% la considera mala y un 23,8% muy mala, acumulando un 76,2% de opiniones desfavorables, lo que sugiere deficiencias en aspectos como el diseño del espacio, facilidad de desplazamiento o ambientación general, es decir que los supermercados Orión y Tottus destacan por obtener las mejores evaluaciones. En Orión, un 38,5% considera buena la experiencia y un 10,6% muy buena, mientras que en Tottus un 37,9% la califica como buena y un 13,7% como muy buena, evidenciando así que más de la mitad de sus clientes perciben positivamente la comodidad durante sus compras. Plaza Vea mantiene una evaluación intermedia, con un 29,9% que la considera buena, aunque aún presenta un 44,2% de opiniones entre mala y muy mala. En resumen, los datos reflejan una clara diferenciación en la percepción de comodidad, siendo Tottus y Orión los que ofrecen una experiencia de compra más confortable desde la mirada del consumidor cusqueño.

Tabla 49

¿Cómo considera usted la imagen de proximidad y familiaridad que siente con este supermercado?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercad Canasta	45,2%	42,9%	11,9%			100,0%
o Orión	15,4%	22,1%	25,0%	22,1%	15,4%	100,0%
Plaza vea	20,8%	29,9%	29,9%	14,3%	5,2%	100,0%
Tottus	16,8%	21,7%	18,6%	23,6%	19,3%	100,0%
Total	20,3%	25,8%	21,9%	18,8%	13,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta destaca negativamente, con un 52,4 % de encuestados que califican la experiencia como mala y un 23,8 % como muy mala, acumulando más del 76 % de percepciones negativas, y apenas un 4,8 % que la considera buena, sin registrar valoraciones muy buenas. En contraste, Tottus logra una percepción más favorable, con un 37,9 % de respuestas buenas y un 13,7 % muy buenas, lo que refleja un servicio más orientado a la comodidad del cliente. Orión también alcanza buenos niveles, con un 38,5 % de opiniones buenas y un 10,6 % muy buenas, aunque mantiene un 27,9 % de respuestas malas. Por su parte, Plaza Vea presenta una percepción intermedia: el 36,4 % de los encuestados lo considera malo, el 29,9 % bueno, y el 22,1 % regular, con baja valoración en la categoría más alta (3,9 %). A nivel general, el 32,8 % de los encuestados califica positivamente la comodidad (como buena), mientras que el 31,3 % la percibe como mala, lo que evidencia una división casi equilibrada en la experiencia del consumidor, es decir que los Supermercados como Tottus y Orión ofrecen condiciones que favorecen una experiencia fluida, cómoda y agradable, posiblemente gracias a una buena distribución del espacio, servicios adecuados y atención eficiente y La Canasta enfrenta serias

deficiencias estructurales y operativas, lo que impacta negativamente en la satisfacción del cliente y en su disposición a repetir la compra.

Tabla 50

		¿Cómo considera usted la relación del supermercado con el entorno vecinal o comunidad cercana?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercad Canasta	40,5%	42,9%	16,7%			100,0%
	Orión	20,2%	19,2%	11,5%	24,0%	25,0%	100,0%
	Plaza vea	26,0%	27,3%	11,7%	16,9%	18,2%	100,0%
	Tottus	18,0%	19,3%	12,4%	24,8%	25,5%	100,0%
Total		22,7%	23,4%	12,5%	20,3%	21,1%	100,0%

En la tabla se aprecia que la percepción sobre la relación del supermercado con el entorno vecinal o comunidad cercana varía considerablemente entre los establecimientos. Canasta es el que recibe la peor valoración, con un 42,9 % de respuestas malas y un 40,5 % muy malas, lo que representa una gran mayoría de opiniones negativas y ninguna valoración positiva. Por otro lado, Tottus presenta la mejor imagen comunitaria, con un 24,8 % de opiniones buenas y un 25,5 % muy buenas, sumando más de la mitad del total con percepciones favorables. Orión le sigue de cerca, con un 24,0 % en bueno y un 25,0 % en muy bueno, pese a registrar también un 20,2 % de respuestas muy malas. Plaza Vea obtiene resultados mixtos: un 27,3 % considera su relación con la comunidad mala, pero también hay un 18,2 % que la evalúa como muy buena. En general, el 21,1 % del total considera que los supermercados mantienen una muy buena relación con el entorno vecinal, mientras que el 22,7 % opina lo contrario (muy mala), lo cual evidencia una polarización clara en la percepción de esta variable, es decir Tottus y Orión logran destacarse como actores con una imagen positiva en sus respectivos entornos, lo que podría estar vinculado a actividades de

responsabilidad social, contratación local, cuidado del entorno o interacción constante con vecinos y organizaciones y la Canasta muestra una ruptura significativa con su entorno, lo que podría reflejar desinterés por las dinámicas barriales o incluso generar tensiones por impactos negativos.

Tabla 51

		¿Cómo considera usted el grado de cercanía personal que percibe al realizar sus compras (trato amigable, sentido de pertenencia, etc.)?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercad Canasta	28,6%	35,7%	31,0%	4,8%		100,0%
	Orión	5,8%	20,2%	26,0%	30,8%	17,3%	100,0%
	Plaza vea	10,4%	24,7%	31,2%	24,7%	9,1%	100,0%
	Tottus	8,1%	18,0%	23,6%	30,4%	19,9%	100,0%
Total		10,2%	21,9%	26,6%	26,6%	14,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta muestra la valoración más desfavorable, con un 35,7 % de respuestas malas y un 28,6 % muy malas, mientras que solo un 4,8 % la califica como buena y no registra valoraciones muy buenas, lo que revela una notoria falta de conexión emocional con sus clientes. En contraste, Tottus se posiciona como el establecimiento mejor valorado, con un 30,4 % de opiniones buenas y un 19,9 % muy buenas, reflejando una experiencia más cálida y cercana. Orión también logra una buena percepción, con un 30,8 % de respuestas buenas y un 17,3 % muy buenas, aunque aún mantiene un 20,2 % de calificaciones malas. Plaza Vea presenta un escenario más equilibrado, donde predominan las respuestas regulares (31,2 %) y buenas (24,7 %), con un 9,1 % que valora la experiencia como muy buena. En el promedio general, un 26,6 % de los encuestados considera el trato como bueno, un 26,6 % lo califica como regular, y un 14,8 % como muy bueno, lo que evidencia una percepción moderadamente favorable con margen de mejora, por lo que se concluye que fortalecer el componente relacional dentro del punto de

venta, mediante trato cordial, reconocimiento del cliente, y un ambiente acogedor es fundamental para generar vínculos duraderos, elevar la satisfacción y consolidar una imagen positiva frente a la competencia.

Tabla 52

		Percepción de la Cercanía					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	38,1%	45,2%	16,7%			100,0%
	Orión	7,7%	28,8%	19,2%	29,8%	14,4%	100,0%
	Plaza vea	13,0%	35,1%	23,4%	23,4%	5,2%	100,0%
	Tottus	10,6%	25,5%	16,8%	29,2%	18,0%	100,0%
Total		13,3%	30,5%	18,8%	25,0%	12,5%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta destaca negativamente, con un 45,2 % de respuestas malas y un 38,1 % muy malas, acumulando un nivel de insatisfacción superior al 83 % y sin registrar ninguna opinión positiva. Por el contrario, Tottus obtiene la mejor evaluación en esta variable, con un 29,2 % de respuestas buenas y un 18,0 % muy buenas, lo que refleja una experiencia notablemente más favorable para el cliente. Orión también logra buenos resultados, con un 29,8 % en bueno y un 14,4 % en muy bueno, aunque un 28,8 % aún lo califica como malo. Plaza Vea presenta una percepción más intermedia, predominando las valoraciones malas 35,1 % y regulares 23,4 %, con menor presencia de opiniones altamente positivas 5,2 %. En el total general, la mayoría de consumidores percibe la cercanía como mala 30,5 % o regular 18,8 %, aunque un 25,0 % la valora como buena y un 12,5 % como muy buena, lo que indica una distribución heterogénea en la experiencia percibida, es decir, Tottus y Orión sobresalen al proyectar una imagen más cercana y accesible, lo cual puede estar asociado a un diseño físico más

amigable, mayor presencia en zonas de fácil acceso o estrategias enfocadas en generar vínculos con el consumidor. En cambio, Canasta presenta un fuerte distanciamiento con su clientela, lo que sugiere la necesidad urgente de revisar no solo su ubicación, sino también su propuesta de valor y el enfoque relacional de su operación.

Tabla 53

		¿Cómo considera usted las opciones de entrega a domicilio o retiro en tienda que ofrece este supermercado?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	47,6%	47,6%	4,8%		100,0%
	Orión	22,1%	26,9%	38,5%	12,5%	100,0%
	Plaza vea	28,6%	36,4%	35,1%		100,0%
	Tottus	21,1%	25,5%	34,8%	18,6%	100,0%
Total		25,8%	30,5%	32,6%	11,2%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el más mal valorado en este aspecto, con un 47,6 % de encuestados que califican negativamente el servicio como malo y otro 47,6 % que lo considera regular, sin obtener opiniones positivas en las categorías de bueno o muy bueno. Por el contrario, Tottus presenta los resultados más favorables, con un 34,8 % que valora el servicio como bueno y un 18,6 % como muy bueno, mostrando una mayoría de respuestas positivas. Orión también obtiene una valoración destacable, con un 38,5 % de opiniones buenas y un 12,5 % muy buenas, aunque mantiene un 22,1 % de respuestas malas. Plaza Vea presenta una distribución más intermedia: un 36,4 % considera el servicio regular, un 35,1 % bueno y un 28,6 % lo califica como malo, sin alcanzar registros en la categoría muy bueno. A nivel general, el 32,6 % de los encuestados evalúa positivamente estas opciones como buenas, el 30,5 % como regulares y el 25,8 % como malas, mientras que solo el 11,2 % considera que el servicio es muy bueno, lo que

revela una percepción general moderadamente favorable, pero con márgenes importantes para mejorar, es decir que los Supermercados como Tottus y Orión han logrado implementar servicios más eficientes y valorados, probablemente mediante sistemas digitales consolidados, logística optimizada y cumplimiento en tiempos de entrega y La Canasta, al no ofrecer un servicio competitivo ni confiable puede estar afectando su capacidad de retención y captación de clientes.

Tabla 54

¿Cómo considera usted el cumplimiento de horarios y rapidez en las entregas a domicilio (si aplica)?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
SupermercadoCanasta	26,2%	50,0%	23,8%			100,0%
Orión	16,3%	23,1%	11,5%	26,9%	22,1%	100,0%
Plaza vea	20,8%	31,2%	15,6%	23,4%	9,1%	100,0%
Tottus	15,5%	22,4%	10,6%	25,5%	26,1%	100,0%
Total	18,0%	27,3%	13,3%	22,7%	18,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta muestra el desempeño más desfavorable, con un 50,0 % de respuestas malas y un 26,2 % muy malas, sumando más del 76 % de insatisfacción y sin ninguna valoración positiva. En contraste, Tottus obtiene la mejor evaluación, con un 25,5 % de opiniones buenas y un 26,1 % muy buenas, lo que refleja un alto nivel de cumplimiento y eficiencia en sus entregas. Orión también alcanza una percepción positiva importante, con un 26,9 % de respuestas buenas y un 22,1 % muy buenas, aunque un 23,1 % aún lo considera malo. Por su parte, Plaza Vea muestra una percepción más crítica: el 31,2 % de los encuestados califica su cumplimiento como malo, el 20,8 % como muy malo y apenas el 9,1 % como muy bueno. A nivel general, el 27,3 % de los consumidores califica el servicio como malo, mientras que el 22,7 % lo considera bueno y el 18,8 % muy bueno, evidenciando una ligera inclinación hacia la aprobación con oportunidades de

mejora, es decir Tottus y Orión se posicionan por contar con una infraestructura logística consolidada, planificación de rutas optimizada y seguimiento de pedidos en tiempo real y la Canasta presenta ausencia de sistemas de gestión de entregas, lo que afecta directamente su competitividad.

Tabla 55

¿Cómo considera usted la flexibilidad de las modalidades de entrega según sus necesidades o disponibilidad de tiempo?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
SupermercadoCanasta	21,4%	50,0%	28,6%			100,0%
Orión	8,7%	26,9%	39,4%	15,4%	9,6%	100,0%
Plaza vea	10,4%	35,1%	54,5%			100,0%
Tottus	8,1%	25,5%	30,4%	21,7%	14,3%	100,0%
Total	10,2%	30,5%	37,5%	13,3%	8,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el que presenta el desempeño más crítico, con un 50,0 % de respuestas malas y un 21,4 % muy malas, sumando más del 70 % de insatisfacción y sin ninguna opinión positiva registrada. Por el contrario, Tottus logra una percepción más favorable, con un 21,7 % de encuestados que califican el servicio como bueno y un 14,3 % como muy bueno, siendo el supermercado con mayor reconocimiento positivo en esta categoría. Orión mantiene una posición intermedia, donde predomina la calificación regular 39,4 %, seguida de un 15,4 % en bueno y un 9,6 % en muy bueno, aunque también registra un 26,9 % de opiniones malas. Plaza Vea se caracteriza por una alta proporción de respuestas regulares 54,5 %, con una importante carga crítica 35,1 % malas, sin alcanzar valoraciones en los niveles más altos. En el total general, el 37,5 % de los encuestados considera que la flexibilidad es regular, mientras que solo el 13,3 % la evalúa como buena y el 8,6 % como muy buena, reflejando una mayoría de percepciones intermedias con áreas claras de mejora, es decir Tottus lidera este aspecto, probablemente por

ofrecer mayor variedad de franjas horarias, alternativas de retiro y canales digitales más eficientes. Orión también muestra avances, aunque sus niveles de satisfacción plena aún son bajos y La Canasta enfrenta una importante debilidad operativa, al no responder con eficacia a las necesidades de disponibilidad del cliente, lo que puede reducir la frecuencia de compra.

Tabla 56

		Satisfacción con las Opciones de Entrega					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	7,1%	66,7%	26,2%			100,0%
	Orión	1,0%	40,4%	9,6%	39,4%	9,6%	100,0%
	Plaza vea	2,6%	48,1%	16,9%	32,5%		100,0%
	Tottus	1,9%	36,0%	10,6%	37,3%	14,3%	100,0%
Total		2,3%	43,0%	13,3%	32,8%	8,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta los niveles más altos de insatisfacción, con un 66,7 % de respuestas malas y un 7,1 % muy malas, lo que representa una mayoría contundente de valoraciones negativas y ninguna respuesta positiva. En contraste, Tottus destaca por su desempeño más favorable: un 37,3 % de los encuestados considera que sus opciones de entrega son buenas y un 14,3 % muy buenas, sumando más del 50 % de aprobación. Orión también muestra resultados competitivos, con un 39,4 % de opiniones buenas y un 9,6 % muy buenas, aunque aún mantiene un 40,4 % de calificaciones malas. Plaza Vea, por su parte, presenta una tendencia más crítica, con un 48,1 % de opiniones malas, un 32,5 % buenas y ninguna valoración muy buena. A nivel general, el 43,0 % de los encuestados considera las opciones de entrega malas, mientras que el 32,8 % las evalúa como buenas y solo el 8,6 % como muy buenas, lo que refleja un nivel de satisfacción moderado con predominancia de percepciones negativas, es decir Tottus y Orión sobresalen al ofrecer servicios más eficientes, cómodos y valorados, lo que podría deberse a

mejores plataformas digitales, logística optimizada y cumplimiento de horarios y La Canasta enfrenta una situación alarmante, con una experiencia de entrega que no solo es deficiente, sino que claramente no responde a las expectativas del cliente actual.

Tabla 57 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 03: Posicionamiento por proximidad

		<u>DIMENSIÓN 03: Posicionamiento por Proximidad</u>					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	14,3%	71,4%	14,3%			100,0%
	Orión	1,9%	37,5%	12,5%	39,4%	8,7%	100,0%
	Plaza vea	5,2%	48,1%	15,6%	31,2%		100,0%
	Tottus	3,7%	34,8%	10,6%	37,9%	13,0%	100,0%
Total		4,7%	42,2%	12,5%	32,8%	7,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta recibe la peor evaluación, con un 71,4 % de encuestados que califican su ubicación como mala y un 14,3 % como muy mala, sin registrar valoraciones positivas, lo que evidencia una percepción altamente desfavorable respecto a su cercanía o accesibilidad. En contraste, Tottus obtiene las mejores calificaciones, con un 37,9 % que lo considera bueno y un 13,0 % muy bueno, mostrando una clara ventaja competitiva. Orión también presenta un desempeño destacable, con un 39,4 % de opiniones buenas y un 8,7 % muy buenas, aunque aún arrastra un 37,5 % de respuestas malas. Por su parte, Plaza Vea concentra un 48,1 % de valoraciones malas, pero también alcanza un 31,2 % de buenas, situándose en una posición intermedia. A nivel general, el 42,2 % del total considera que el posicionamiento es malo, mientras que el 32,8 % lo califica como bueno y el 7,8 % como muy bueno, lo que evidencia una tendencia crítica, pero con una proporción significativa de aceptación, es decir Tottus y Orión se consolidan como las opciones mejor posicionadas en este aspecto, posiblemente por ubicarse en zonas residenciales estratégicas o por contar con mayor accesibilidad en términos de transporte y

conectividad. En cambio, Canasta enfrenta una clara desventaja estructural, en la mente del consumidor, especialmente en compras frecuentes o de urgencia.

Tabla 58

		¿Cómo considera usted la disposición y amabilidad del personal en el supermercado (recepción de consultas, atención a reclamos, etc.)?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	38,1%	38,1%	23,8%			100,0%
	Orión	16,3%	21,2%	12,5%	25,0%	25,0%	100,0%
	Plaza Vea	24,7%	27,3%	15,6%	16,9%	15,6%	100,0%
	Tottus	16,1%	19,3%	11,8%	26,1%	26,7%	100,0%
Total		20,3%	23,4%	14,1%	21,1%	21,1%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta obtiene la valoración más crítica, con un 38,1 % de respuestas muy malas y otro 38,1 % malas, sumando un 76,2 % de opiniones negativas, sin registrar ninguna calificación buena ni muy buena. En contraste, Tottus es el mejor valorado en esta categoría, con un 26,1 % de opiniones buenas y un 26,7 % muy buenas, lo que refleja un trato al cliente notablemente más satisfactorio. Orión también muestra una percepción positiva considerable, con un 25,0 % de respuestas en ambas categorías altas, aunque aún arrastra un 21,2 % de opiniones malas. Plaza Vea presenta un perfil mixto: un 27,3 % de los encuestados considera su atención mala, un 24,7 % muy mala, pero también un 16,9 % la califica como buena y un 15,6 % como muy buena. A nivel general, el 21,1 % del total considera que la atención del personal es muy buena, otro 21,1 % la percibe como buena, mientras que el 23,4 % la califica como mala y el 20,3 % como muy mala, lo que indica una distribución polarizada en la experiencia del cliente, por lo que se concluye que invertir en el fortalecimiento del capital humano, a través de programas de formación en atención al cliente, resolución de conflictos y empatía es indispensable para elevar la

calidad del servicio, generar confianza y consolidar una imagen de cercanía y profesionalismo en el mercado supermercadista.

Tabla 59

		¿Cómo considera usted la rapidez con la que resuelven sus inquietudes o peticiones?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercad Canasta		45,2%	50,0%	4,8%		100,0%
	Orión	1,0%	21,2%	26,0%	32,7%	19,2%	100,0%
	Plaza vea	1,3%	28,6%	35,1%	31,2%	3,9%	100,0%
	Tottus	0,6%	20,5%	24,2%	29,8%	24,8%	100,0%
Total		0,8%	25,0%	29,7%	28,1%	16,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta concentra una opinión negativa casi absoluta: el 50,0 % de los encuestados califica el servicio como regular y el 45,2 % como malo, sin registrar ninguna evaluación buena ni muy buena, lo que revela una gestión lenta o poco efectiva en la atención de solicitudes. En cambio, Tottus alcanza los niveles más altos de satisfacción, con un 29,8 % de respuestas buenas y un 24,8 % muy buenas, sumando más de la mitad de sus evaluaciones en los rangos positivos. Orión también presenta un buen desempeño, con un 32,7 % de opiniones buenas y un 19,2 % muy buenas, aunque aún mantiene un 21,2 % de valoraciones malas. Plaza Vea ofrece un perfil intermedio, con un 35,1 % de respuestas regulares, un 31,2 % buenas, y un 28,6 % malas, mostrando una gestión variable en este aspecto. A nivel general, el 28,1 % del total considera que la resolución de inquietudes es buena, el 29,7 % la percibe como regular, mientras que el 25,0 % la califica como mala y el 16,4% como muy buena, lo que evidencia una percepción mayoritariamente aceptable, aunque con márgenes notables de insatisfacción. Por ello, se concluye que mejorar los tiempos y mecanismos de atención al cliente, incluyendo canales digitales, puntos

de información visibles y respuestas oportunas no solo optimiza la experiencia, sino que fortalece la percepción de profesionalismo y credibilidad del supermercado, convirtiéndose en un factor clave para la fidelización y recomendación del servicio.

Tabla 60

		<u>¿Cómo considera usted la cultura de servicio que percibe en los distintos puntos de atención (cajas, atención al cliente, etc.)?</u>					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	31,0%	45,2%	23,8%			100,0%
	Orión	11,5%	22,1%	28,8%	15,4%	22,1%	100,0%
	Plaza Vea	16,9%	29,9%	35,1%	2,6%	15,6%	100,0%
	Tottus	11,8%	21,1%	23,6%	20,5%	23,0%	100,0%
Total		14,8%	25,8%	27,3%	13,3%	18,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta recibe las opiniones más críticas, con un 45,2 % de respuestas malas y un 31,0 % muy malas, sumando más del 76 % de percepciones negativas y sin calificaciones buenas ni muy buenas, lo que evidencia una atención poco orientada al cliente. En contraste, Tottus obtiene los mejores resultados, con un 20,5 % de opiniones buenas y un 23,0 % muy buenas, posicionándose como el supermercado con mejor percepción en esta categoría. Orión también muestra un desempeño positivo, con un 22,1 % de respuestas muy buenas, un 15,4 % buenas, y un 28,8 % regulares, aunque aún presenta un 22,1 % de valoraciones malas. Plaza Vea, por su parte, tiene una mayoría de respuestas regulares (35,1 %) y malas (29,9 %), con una menor proporción de opiniones favorables (15,6 % muy buenas). En el total general, el 27,3 % de los encuestados considera la cultura de servicio regular, el 25,8 % mala, y el 18,8 % muy buena, mostrando una distribución polarizada con una ligera inclinación hacia las percepciones medias y positivas. Este hallazgo subraya la importancia de que los supermercados no solo tengan procesos funcionales, sino que inspiren una verdadera cultura de servicio, basada en empatía, proactividad

y respeto, lo cual influye directamente en la fidelización, la recomendación del establecimiento y la construcción de una reputación positiva.

Tabla 61

		Calidad del Servicio al Cliente					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	11,9%	66,7%	21,4%			100,0%
	Orión	1,9%	37,5%	10,6%	26,0%	24,0%	100,0%
	Plaza vea	3,9%	49,4%	14,3%	19,5%	13,0%	100,0%
	Tottus	3,1%	33,5%	10,6%	26,1%	26,7%	100,0%
Total		3,9%	41,4%	12,5%	21,9%	20,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta recibe una evaluación marcadamente negativa, con un 66,7 % de respuestas malas y un 11,9 % muy malas, lo que representa casi un 80 % de insatisfacción total y ninguna valoración positiva. En contraste, Tottus se posiciona como el supermercado mejor valorado en esta categoría, con un 26,1 % de opiniones buenas y un 26,7 % muy buenas, sumando más de la mitad de respuestas positivas. Orión también destaca, con un 26,0 % en bueno y un 24,0 % en muy bueno, aunque presenta un 37,5 % de opiniones malas, lo que muestra una percepción más dividida. Plaza Vea, por su parte, es evaluado mayormente de manera crítica: un 49,4 % de los encuestados considera su servicio como malo, y un 19,5 % como bueno, con menor presencia de opiniones muy positivas (13,0 %). A nivel general, el 41,4 % del total considera que la calidad del servicio al cliente es mala, mientras que el 21,9 % la califica como buena y el 20,3 % como muy buena, lo que evidencia una división significativa entre satisfacción e insatisfacción. Esta situación deja en claro que mejorar la calidad del servicio al cliente no solo se traduce en

satisfacción inmediata, sino también en reputación, recomendaciones y crecimiento sostenido, lo que convierte a este factor en un pilar esencial del marketing relacional y operativo.

Tabla 62

		¿Cómo considera usted la limpieza y orden que observa en las instalaciones del supermercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	9,5%	47,6%	38,1%	4,8%		100,0%
	Orión	1,9%	21,2%	35,6%	20,2%	21,2%	100,0%
	Plaza Vea	2,6%	28,6%	44,2%	9,1%	15,6%	100,0%
	Tottus	2,5%	21,7%	29,8%	24,2%	21,7%	100,0%
Total		3,1%	25,8%	35,2%	18,0%	18,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el peor evaluado, con un 47,6 % de respuestas malas, un 9,5 % muy malas y un 38,1 % regulares, sin recibir ninguna calificación positiva (bueno o muy bueno) destacada, lo que refleja una imagen de desorganización e higiene deficiente. En cambio, Tottus obtiene las mejores valoraciones, con un 24,2 % de opiniones buenas y un 21,7 % muy buenas, sumando casi la mitad de su evaluación en niveles positivos. Orión presenta una distribución también favorable, con un 21,2 % de respuestas muy buenas, un 20,2 % buenas y solo un 1,9 % muy malas, lo que indica una percepción bastante positiva. Plaza Vea muestra una tendencia intermedia, predominando las opiniones regulares (44,2 %) y malas (28,6 %), aunque también registra un 15,6 % de valoraciones muy buenas. En el total general, el 35,2 % de los encuestados califica la limpieza y el orden como regular, el 25,8 % como malo, y el 18,0 % tanto como bueno como muy bueno, lo que refleja una percepción dividida, pero con presencia relevante de satisfacción en algunos supermercados. Estos resultados concluyen que la limpieza y el orden no deben verse como tareas operativas secundarias, sino como componentes clave de la imagen de

marca y del marketing experiencial, que pueden reforzar la confianza, incentivar la permanencia en el local y elevar las probabilidades de recompra.

Tabla 63

¿Cómo considera usted la iluminación, el diseño y la señalización de las secciones para facilitar sus compras?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Canasta	23,8%	38,1%	38,1%			100,0%
Orión	11,5%	25,0%	16,3%	35,6%	11,5%	100,0%
Plaza Vea	14,3%	31,2%	22,1%	32,5%		100,0%
Tottus	11,2%	22,4%	17,4%	32,3%	16,8%	100,0%
Total	13,3%	26,6%	20,3%	29,7%	10,2%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta una valoración predominantemente negativa, con un 38,1 % de respuestas malas, un 23,8 % muy malas y otro 38,1 % regulares, sin alcanzar ninguna calificación buena ni muy buena, lo que revela deficiencias en la distribución visual y funcional del espacio. Por el contrario, Tottus es el mejor evaluado en este aspecto, con un 32,3 % de respuestas buenas y un 16,8 % muy buenas, reflejando una experiencia visual más amigable y eficiente para el cliente. Orión también obtiene una valoración positiva: el 35,6 % de los encuestados considera que su diseño y señalización son buenos, y el 11,5 % muy buenos, aunque un 25,0 % aún lo califica como malo. Plaza Vea presenta una percepción más dividida, con un 31,2 % de respuestas malas, un 32,5 % buenas y un 22,1 % regulares, sin alcanzar evaluaciones en el nivel más alto. A nivel general, el 29,7 % del total considera que la señalización y el diseño son buenos, mientras que el 26,6 % los califica como malos y el 13,3 % como muy malos, mostrando una distribución bastante polarizada entre satisfacción e insatisfacción. Estos resultados se concluyen que la inversión en diseño espacial no solo mejora el flujo y la navegación del

consumidor, sino que también fortalece la imagen profesional y moderna del supermercado, actuando como un factor diferenciador en la percepción de calidad y servicio.

Tabla 64

		¿Cómo considera usted la comodidad del espacio (pasillos, zonas de espera, estacionamientos) durante su visita al supermercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	26,2%	45,2%	28,6%			100,0%
	Orión	12,5%	22,1%	32,7%	21,2%	11,5%	100,0%
	Plaza Vea	15,6%	29,9%	41,6%	13,0%		100,0%
	Tottus	11,2%	21,1%	28,0%	23,0%	16,8%	100,0%
Total		14,1%	25,8%	32,0%	18,0%	10,2%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el peor evaluado en este aspecto, con un 45,2 % de respuestas malas, un 26,2 % muy malas y un 28,6 % regulares, sin registrar valoraciones buenas ni muy buenas, lo que indica una experiencia de compra poco cómoda y probablemente congestionada o mal planificada. En contraste, Tottus recibe la mejor percepción general, con un 23,0 % de opiniones buenas y un 16,8 % muy buenas, lo que evidencia espacios más amplios, funcionales y confortables. Orión también presenta resultados favorables, con un 21,2 % de respuestas buenas y un 11,5 % muy buenas, aunque un 32,7 % aún lo considera regular. Plaza Vea, por su parte, tiene una mayoría de opiniones regulares (41,6 %) y malas (29,9 %), con ausencia total de valoraciones en la categoría muy buena, lo que refleja una experiencia intermedia con oportunidades claras de mejora. A nivel general, el 32,0 % de los encuestados considera la comodidad del espacio como regular, el 25,8 % como mala, el 18,0 % como buena y el 10,2 % como muy buena, mostrando una tendencia crítica, pero con núcleos de satisfacción en algunos supermercados. Por tanto, se concluye que la inversión en infraestructura física, tanto exterior como interior, resulta fundamental

para elevar la satisfacción del cliente, mejorar la circulación dentro del establecimiento y reforzar el posicionamiento del supermercado como un espacio cómodo, seguro y funcional.

Tabla 65

		Ambiente del ambiente físico					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	16,7%	52,4%	31,0%			100,0%
	Orión	2,9%	36,5%	21,2%	27,9%	11,5%	100,0%
	Plaza vea	5,2%	42,9%	29,9%	22,1%		100,0%
	Tottus	4,3%	31,7%	19,9%	27,3%	16,8%	100,0%
Total		5,5%	37,5%	23,4%	23,4%	10,2%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el peor evaluado, con un 52,4 % de respuestas malas, un 16,7 % muy malas, y un 31,0 % regulares, sin recibir ninguna calificación positiva (buena o muy buena), lo que refleja un ambiente físico claramente deficiente o incómodo. Por el contrario, Tottus se posiciona como el mejor valorado, con un 27,3 % de respuestas buenas y un 16,8 % muy buenas, lo que indica una experiencia más agradable, ordenada y funcional. Orión también muestra una percepción favorable, con un 27,9 % en bueno y un 11,5 % en muy bueno, aunque arrastra un 36,5 % de opiniones malas. Plaza Vea, por su parte, recibe una mayoría de valoraciones malas (42,9 %) y regulares (29,9 %), y no alcanza evaluaciones muy buenas, lo que la sitúa en un punto medio con importantes retos por atender. En el total general, el 37,5 % de los encuestados califica negativamente el ambiente físico (malo), el 23,4 % como bueno, y el 10,2 % como muy bueno, evidenciando una percepción general crítica, aunque con focos de satisfacción en determinados supermercados. Por tanto, se concluye que mejorar el ambiente físico, incluyendo temperatura, iluminación, sonido, limpieza y estética debe ser una prioridad dentro del marketing experiencial,

ya que tiene un impacto directo sobre la percepción del valor del servicio, la fidelización y la disposición del cliente a volver.

Tabla 66

		¿Cómo considera usted el trato personalizado que recibe por parte de los colaboradores del supermercado?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	47,6%	47,6%	4,8%		100,0%
	Orión	22,1%	26,9%	38,5%	12,5%	100,0%
	Plaza vea	28,6%	36,4%	35,1%		100,0%
	Tottus	21,1%	25,5%	34,8%	18,6%	100,0%
Total		25,8%	30,5%	32,6%	11,2%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta se ubica en el extremo más desfavorable, con un 47,6 % de encuestados que califican el trato como malo y otro 47,6 % como regular, sumando el 95,2 % de las respuestas, sin registrar ninguna valoración muy buena ni significativamente buena, lo que evidencia una atención impersonal y poco diferenciada. En contraste, Tottus destaca con un 34,8 % de opiniones buenas y un 18,6 % muy buenas, siendo el mejor valorado en esta dimensión. Orión también logra una percepción positiva: el 38,5 % de los encuestados califica el trato como bueno y el 12,5 % como muy bueno, aunque aún presenta un 22,1 % de respuestas malas. Plaza Vea, por su parte, muestra un equilibrio entre valoraciones malas (28,6 %), regulares (36,4 %) y buenas (35,1 %), sin alcanzar registros en la categoría más alta. En el total general, el 32,6 % de los encuestados considera que el trato personalizado es bueno, el 30,5 % lo califica como regular, el 25,8 % como malo y solo el 11,2 % como muy bueno, lo que revela una percepción mayoritariamente media, con importantes espacios para mejorar. Estos resultados evidencian que potenciar el trato individualizado, a través de empatía, reconocimiento del cliente, seguimiento y

atención proactiva es fundamental para elevar el estándar de servicio, generar diferenciación frente a la competencia y fomentar relaciones comerciales duraderas.

Tabla 67

		¿Cómo considera usted la capacidad del personal para asesorarlo en la selección de productos o en la ubicación de artículos específicos?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	26,2%	50,0%	23,8%			100,0%
	Orión	16,3%	23,1%	11,5%	26,9%	22,1%	100,0%
	Plaza Vea	20,8%	31,2%	15,6%	23,4%	9,1%	100,0%
	Tottus	15,5%	22,4%	10,6%	25,5%	26,1%	100,0%
Total		18,0%	27,3%	13,3%	22,7%	18,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el peor evaluado, con un 50,0 % de respuestas malas, un 26,2 % muy malas y un 23,8 % regulares, sin obtener calificaciones buenas ni muy buenas, lo que evidencia una clara deficiencia en la preparación o disponibilidad del personal para guiar al cliente. En cambio, Tottus alcanza los mejores resultados, con un 25,5 % de respuestas buenas y un 26,1 % muy buenas, lo que refleja una atención informativa y efectiva. Orión también presenta un buen desempeño: el 26,9 % de los encuestados considera que su personal asesora de forma buena, y el 22,1 % como muy buena, aunque un 23,1 % aún opina que es mala. Por su parte, Plaza Vea muestra una tendencia más crítica, con un 31,2 % de respuestas malas, un 20,8 % muy malas y solo un 9,1 % muy buenas. En el total general, el 27,3 % de los consumidores considera mala esta capacidad, el 22,7 % la califica como buena, y el 18,8 % como muy buena, lo que refleja una percepción dividida, aunque con indicios positivos en algunos supermercados. Estos resultados demuestran que fortalecer esta capacidad requiere invertir en formación continua, mejorar la señalización interna y fomentar una actitud proactiva del personal, ya que una asistencia adecuada

no solo mejora la experiencia de compra, sino que también impulsa la conversión de ventas y la satisfacción general del cliente.

Tabla 68

		<u>¿Cómo considera usted la actitud de los empleados (cortesía, disposición de ayuda, conocimiento de productos) en cada área?</u>					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	21,4%	50,0%	28,6%			100,0%
	Orión	8,7%	26,9%	39,4%	15,4%	9,6%	100,0%
	Plaza vea	10,4%	35,1%	54,5%			100,0%
	Tottus	8,1%	25,5%	30,4%	21,7%	14,3%	100,0%
Total		10,2%	30,5%	37,5%	13,3%	8,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta se posiciona como el peor evaluado, con un 50,0 % de opiniones malas, un 21,4 % muy malas y un 28,6 % regulares, sin registrar ninguna calificación buena ni muy buena, lo que sugiere una actitud deficiente del personal frente al cliente. En cambio, Tottus logra la mejor percepción, con un 21,7 % de respuestas buenas y un 14,3 % muy buenas, lo que refleja una atención más empática, colaborativa y bien informada. Orión presenta un desempeño intermedio: aunque tiene un 39,4 % de opiniones regulares, también recibe un 15,4 % de respuestas buenas y un 9,6 % muy buenas, con un nivel aceptable de satisfacción. Plaza Vea, por su parte, obtiene una mayoría de opiniones regulares (54,5 %), con un 35,1 % malas, y sin alcanzar evaluaciones en los niveles más altos, lo que indica una atención promedio, pero con debilidades. En el total general, el 37,5 % de los encuestados califica la actitud del personal como regular, el 30,5 % como mala, y solo el 13,3 % y 8,6 % la califican como buena y muy buena, respectivamente. Estos hallazgos resaltan la importancia de que los supermercados inviertan en el desarrollo de habilidades interpersonales de su personal, con énfasis en la cortesía, la disposición

para resolver problemas y el conocimiento de los productos, ya que una buena actitud no solo mejora el ambiente de compra, sino que también fortalece la confianza y la percepción de profesionalismo del establecimiento.

Tabla 69

		Interacción con el personal					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	7,1%	66,7%	26,2%			100,0%
	Orión	1,0%	40,4%	9,6%	39,4%	9,6%	100,0%
	Plaza vea	2,6%	48,1%	16,9%	32,5%		100,0%
	Tottus	1,9%	36,0%	10,6%	37,3%	14,3%	100,0%
Total		2,3%	43,0%	13,3%	32,8%	8,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta registra el mayor nivel de insatisfacción, con un 66,7 % de respuestas malas, un 7,1 % muy malas y un 26,2 % regulares, sin recibir ninguna evaluación positiva (bueno o muy bueno), lo que revela una atención deficiente y poco conectada con el cliente. Por el contrario, Tottus presenta un desempeño muy superior, con un 37,3 % de opiniones buenas y un 14,3 % muy buenas, sumando más de la mitad de evaluaciones favorables. Orión también se posiciona bien, con un 39,4 % de respuestas buenas y un 9,6 % muy buenas, aunque aún mantiene un 40,4 % de valoraciones malas. Plaza Vea, en tanto, concentra un 48,1 % de opiniones malas, un 32,5 % buenas, y no registra respuestas muy buenas, mostrando una interacción percibida como aceptable pero inconsistente. A nivel general, el 43,0 % del total considera la interacción con el personal mala, el 32,8 % buena, el 13,3 % regular, y solo el 8,6 % como muy buena, lo que indica una tendencia predominantemente crítica, aunque con puntos destacados en algunos supermercados. Por tanto, se concluye que la interacción efectiva, empática y profesional con el cliente debe ser una prioridad estratégica, ya que actúa como un diferenciador

competitivo, potencia la fidelización y refuerza la imagen del supermercado como un espacio de confianza y calidad humana.

Tabla 70

		¿Cómo considera usted la claridad de los letreros que indican las secciones o categorías de productos?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	50,0%	45,2%	4,8%		100,0%
	Orión	21,2%	36,5%	27,9%	14,4%	100,0%
	Plaza vea	29,9%	44,2%	19,5%	6,5%	100,0%
	Tottus	22,4%	31,1%	29,2%	17,4%	100,0%
Total		26,6%	36,7%	24,2%	12,5%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta el mayor nivel de insatisfacción, con un 50,0 % de encuestados que considera la señalización mala y un 45,2 % que la califica como regular, sin recibir valoraciones buenas ni muy buenas, lo que sugiere deficiencias severas en visibilidad, ubicación o diseño informativo. En contraste, Tottus obtiene los mejores resultados, con un 29,2 % de respuestas buenas y un 17,4 % muy buenas, sumando más del 46 % de aprobación, lo que indica una señalización clara y efectiva. Orión también se desempeña favorablemente, con un 27,9 % de opiniones buenas y un 14,4 % muy buenas, aunque un 21,2 % de los usuarios aún considera que la señalética es mala. Por su parte, Plaza Vea obtiene una mayoría de valoraciones regulares (44,2 %) y malas (29,9 %), con una percepción más intermedia y un 6,5 % de opiniones muy buenas. A nivel general, el 36,7 % de los encuestados califica la señalización como regular, el 26,6 % como mala, el 24,2 % como buena, y el 12,5 % como muy buena, reflejando una experiencia diversa, pero con predominancia de percepciones intermedias y críticas. En este contexto, se concluye que invertir en señalética efectiva, bien distribuida, con tipografías legibles, íconos intuitivos y categorización

precisa no solo mejora la experiencia del usuario, sino que optimiza el uso del espacio y contribuye a la percepción de profesionalismo y modernidad del supermercado.

Tabla 71

		¿Cómo considera usted la ubicación y señalización de productos que faciliten su búsqueda y compra rápida?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	28,6%	54,8%	16,7%			100,0%
	Orión	13,5%	26,9%	10,6%	32,7%	16,3%	100,0%
	Plaza Vea	16,9%	37,7%	13,0%	32,5%		100,0%
	Tottus	13,0%	26,7%	8,7%	28,0%	23,6%	100,0%
Total		15,6%	32,0%	10,9%	27,1%	14,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta la peor evaluación: un 54,8 % de los encuestados considera este aspecto malo, un 28,6 % lo califica como muy malo y solo un 16,7 % lo ve como regular, sin registrar valoraciones positivas, lo que sugiere un layout confuso o una señalización ineficaz. Por el contrario, Tottus obtiene la mejor percepción, con un 28,0 % de respuestas buenas y un 23,6 % muy buenas, reflejando una distribución clara y orientada al usuario. Orión también muestra un desempeño favorable, con un 32,7 % de valoraciones buenas y un 16,3 % muy buenas, aunque mantiene un 26,9 % de opiniones malas. Plaza Vea, por su parte, concentra un 37,7 % de calificaciones malas y un 32,5 % de buenas, sin alcanzar evaluaciones muy buenas, lo que sugiere una percepción intermedia con oportunidades de mejora. En términos generales, el 32,0 % del total considera que la señalización y ubicación es mala, el 27,1 % la califica como buena, y el 14,3 % como muy buena, lo que indica una distribución de opiniones heterogénea, pero con tendencias favorables en algunos establecimientos. Así, se concluye que optimizar el layout del supermercado, actualizar los sistemas de señalización y aplicar estrategias de merchandising bien

pensadas no solo mejoran la experiencia del cliente, sino que también aumentan la eficacia operativa y la probabilidad de conversión de compra.

Tabla 72

		¿Cómo considera usted la accesibilidad para personas con movilidad reducida u otras necesidades especiales dentro del supermercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	26,2%	35,7%	38,1%			100,0%
	Orión	13,5%	20,2%	22,1%	23,1%	21,2%	100,0%
	Plaza Vea	16,9%	27,3%	29,9%	15,6%	10,4%	100,0%
	Tottus	11,8%	18,6%	21,1%	24,2%	24,2%	100,0%
Total		14,8%	22,7%	25,0%	19,5%	18,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el peor evaluado en este aspecto: el 35,7 % de los encuestados considera la accesibilidad mala, el 26,2 % muy mala y el 38,1 % regular, sin registrar ninguna opinión positiva (buena o muy buena), lo que indica deficiencias serias en infraestructura inclusiva. En contraste, Tottus se posiciona como el supermercado con mejor percepción, con un 24,2 % de respuestas buenas y otro 24,2 % muy buenas, sumando casi el 50 % de aprobación. Orión también logra una evaluación favorable, con un 23,1 % de opiniones buenas y un 21,2 % muy buenas, aunque todavía recibe un 20,2 % de valoraciones malas. Por su parte, Plaza Vea se ubica en una posición intermedia, con un 29,9 % de opiniones regulares, un 27,3 % malas, y solo un 10,4 % muy buenas. En el total general, el 25,0 % de los encuestados considera la accesibilidad regular, el 22,7 % mala, el 19,5 % buena y el 18,0 % muy buena, lo que refleja una distribución bastante equilibrada, pero con predominancia de experiencias intermedias y críticas. Por tanto, se concluye que mejorar la accesibilidad debe ser una prioridad estratégica y ética para los

supermercados, incorporando el diseño universal como estándar, cumpliendo con las normativas vigentes y demostrando un compromiso real con la equidad y la atención a la diversidad.

Tabla 73

		Facilidad de Navegación en el ambiente físico					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	11,9%	61,9%	26,2%			100,0%
	Orión	1,9%	38,5%	10,6%	36,5%	12,5%	100,0%
	Plaza vea	3,9%	48,1%	15,6%	32,5%		100,0%
	Tottus	3,1%	34,8%	10,6%	33,5%	18,0%	100,0%
Total		3,9%	41,4%	13,3%	30,5%	10,9%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta recibe las calificaciones más negativas, con un 61,9 % de respuestas malas, un 11,9 % muy malas y un 26,2 % regulares, sin registrar ninguna opinión positiva, lo que refleja un entorno desorganizado o poco funcional para el consumidor. En cambio, Tottus destaca como el mejor evaluado: un 33,5 % de los encuestados considera que la navegación es buena y un 18,0 % muy buena, lo que evidencia una estructura bien pensada y de fácil acceso. Orión también obtiene resultados positivos, con un 36,5 % de opiniones buenas y un 12,5 % muy buenas, aunque arrastra un 38,5 % de valoraciones malas. Plaza Vea, por su parte, concentra un 48,1 % de opiniones malas, un 32,5 % buenas y ningún registro en la categoría muy buena, lo que sugiere una percepción mixta con predominancia de críticas. A nivel global, el 41,4 % del total califica la navegación como mala, el 30,5 % como buena, el 13,3 % como regular y el 10,9 % como muy buena, evidenciando una tendencia crítica, pero con avances en ciertos supermercados. Por ello, se concluye que la mejora de la navegación interna debe formar parte de las decisiones de

diseño comercial, incorporando principios de ergonomía, señalización efectiva y flujos de circulación claros que optimicen tanto el tiempo del cliente como los resultados del negocio.

Tabla 74 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 04: Posicionamiento por experiencia

		DIMENSIÓN 04: Posicionamiento por experiencia					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	7,1%	76,2%	16,7%			100,0%
	Orión	1,0%	41,3%	9,6%	35,6%	12,5%	100,0%
	Plaza vea	2,6%	54,5%	11,7%	31,2%		100,0%
	Tottus	1,9%	37,3%	9,9%	32,9%	18,0%	100,0%
Total		2,3%	46,1%	10,9%	29,7%	10,9%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta destaca negativamente, con un 76,2 % de respuestas malas, un 7,1 % muy malas y un 16,7 % regulares, sin recibir ninguna valoración positiva (buena o muy buena), lo que refleja una experiencia insatisfactoria y poco memorable. En contraposición, Tottus obtiene los mejores resultados, con un 32,9 % de calificaciones buenas y un 18,0 % muy buenas, lo que indica una experiencia integralmente satisfactoria para sus clientes. Orión también presenta un posicionamiento competitivo, con un 35,6 % de opiniones buenas y un 12,5 % muy buenas, aunque aún conserva un 41,3 % de respuestas malas. Plaza Vea, por su parte, se sitúa en un punto medio: un 54,5 % de los encuestados califica su experiencia como mala, un 31,2 % como buena, pero no alcanza porcentajes destacables en la categoría muy buena. En el total general, el 46,1 % califica la experiencia como mala, el 29,7 % como buena, el 10,9 % tanto como regular como muy buena, y solo el 2,3 % la considera muy mala, reflejando una tendencia crítica en la percepción general, con ciertas excepciones destacadas. Se concluye que construir una experiencia de compra positiva, fluida y emocionalmente satisfactoria requiere integrar todos los elementos del

marketing mix bajo una lógica centrada en el cliente, donde cada detalle, desde la atención del personal hasta la señalización contribuya a una experiencia integral, consistente y recordada.

Tabla 75

		¿Cómo considera usted la probabilidad de seguir comprando regularmente en este supermercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	33,3%	40,5%	26,2%			100,0%
	Orión	15,4%	20,2%	21,2%	27,9%	15,4%	100,0%
	Plaza Vea	16,9%	29,9%	28,6%	24,7%		100,0%
	Tottus	14,3%	19,9%	18,0%	26,1%	21,7%	100,0%
Total		17,2%	24,2%	21,9%	23,4%	13,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta los valores más críticos, con un 40,5 % de respuestas malas, un 33,3 % muy malas y un 26,2 % regulares, sin alcanzar ninguna valoración buena ni muy buena, lo que evidencia una intención de recompra muy baja. En cambio, Tottus muestra los resultados más favorables: un 26,1 % de los encuestados indica una intención de compra buena y un 21,7 % muy buena, lo que sugiere altos niveles de satisfacción y fidelización. Orión también refleja una buena proyección de recompra, con un 27,9 % de opiniones buenas, un 15,4 % muy buenas, aunque mantiene un 20,2 % de calificaciones malas. Plaza Vea se posiciona en un nivel intermedio: el 28,6 % de los clientes considera regular su probabilidad de volver, un 29,9 % lo califica como mala, y un 24,7 % como buena, sin respuestas en el rango muy bueno. En términos generales, el 23,4 % del total considera buena su intención de recompra, el 21,9 % regular, el 24,2 % mala y el 13,3 % muy buena, con una dispersión de respuestas que muestra tanto lealtad como riesgos de abandono, según el supermercado. Este hallazgo subraya la importancia de fortalecer la propuesta de valor y mejorar de forma integral la experiencia del cliente, ya que una

alta intención de recompra no solo garantiza ingresos sostenidos, sino que también favorece el boca a boca positivo y el posicionamiento competitivo en el largo plazo.

Tabla 76

		¿Cómo considera usted las razones que lo motivan a regresar (precios, servicio, variedad, etc.)?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	9,5%	52,4%	33,3%	4,8%		100,0%
	Orión	2,9%	19,2%	27,9%	26,9%	23,1%	100,0%
	Plaza Vea	3,9%	27,3%	35,1%	27,3%	6,5%	100,0%
	Tottus	3,1%	20,5%	23,6%	23,6%	29,2%	100,0%
Total		3,9%	25,0%	28,1%	23,2%	19,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta destaca negativamente con un 52,4 % de respuestas malas, un 9,5 % muy malas y un 33,3 % regulares, sin registrar valoraciones positivas (buenas ni muy buenas), lo que refleja una baja capacidad para generar razones de retorno atractivas. Por el contrario, Tottus obtiene el mejor posicionamiento, con un 23,6 % de respuestas buenas y un 29,2 % muy buenas, sumando más de la mitad de su evaluación en niveles positivos. Orión también tiene un buen desempeño, con un 26,9 % de opiniones buenas y un 23,1 % muy buenas, aunque un 19,2 % de los encuestados aún lo califica como malo. Plaza Vea, en tanto, recibe una mayoría de respuestas regulares (35,1 %) y malas (27,3 %), con un 27,3 % de opiniones buenas, pero solo un 6,5 % muy buenas, lo que refleja una percepción aceptable pero con menos impacto emocional. En el total general, el 28,1 % considera que las razones para regresar son regulares, el 25,0 % malas, el 23,2 % buenas y el 19,8 % muy buenas, lo que indica una combinación de experiencias mixtas, aunque con una proporción considerable de motivación positiva. Estos resultados reflejan que los supermercados deben trabajar estratégicamente en entender qué factores realmente valoran sus

clientes y fortalecerlos desde una perspectiva integral, ya que estas motivaciones no solo impulsan la recompra, sino que también fortalecen el posicionamiento de marca y la lealtad a largo plazo.

Tabla 77

¿Cómo considera usted el impacto de las experiencias vividas aquí en su decisión de volver?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Canasta	23,8%	54,8%	21,4%			100,0%
Orión	8,7%	22,1%	34,6%	21,2%	13,5%	100,0%
Plaza Vea	9,1%	35,1%	42,9%	13,0%		100,0%
Tottus	8,1%	23,6%	26,1%	23,0%	19,3%	100,0%
Total	10,2%	28,9%	31,3%	18,0%	11,7%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta la evaluación más crítica, con un 54,8 % de respuestas malas, un 23,8 % muy malas y un 21,4 % regulares, sin registrar ninguna opinión positiva, lo que evidencia que las experiencias ofrecidas no generan vínculos ni motivación de retorno. Por el contrario, Tottus es el mejor valorado en esta categoría, con un 23,0 % de respuestas buenas y un 19,3 % muy buenas, lo que refleja que sus experiencias influyen favorablemente en la decisión de volver. Orión también tiene un desempeño positivo, con un 21,2 % de opiniones buenas y un 13,5 % muy buenas, aunque conserva un 22,1 % de calificaciones malas. Plaza Vea, por su parte, concentra un 42,9 % de respuestas regulares, un 35,1 % malas, y un 13,0 % buenas, sin alcanzar evaluaciones muy buenas, lo que evidencia una experiencia moderada sin un impacto fuerte de fidelización. A nivel general, el 31,3 % de los encuestados considera que las experiencias vividas han tenido un impacto regular, el 28,9 % malo, el 18,0 % bueno y el 11,7 % muy bueno, mostrando una tendencia general a la neutralidad o insatisfacción, con casos destacables en algunos supermercados. Estos resultados reflejan que las experiencias de compra deben ser diseñadas con

intención estratégica, no solo para satisfacer necesidades inmediatas, sino para construir un recuerdo favorable que influya directamente en la intención de volver, lo cual es crucial en mercados altamente competitivos como el retail.

Tabla 78

		Intención de Recompra					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	16,7%	64,3%	19,0%			100,0%
	Orión	4,8%	32,7%	17,3%	27,9%	17,3%	100,0%
	Plaza vea	5,2%	45,5%	22,1%	27,3%		100,0%
	Tottus	5,0%	31,7%	14,3%	24,8%	24,2%	100,0%
Total		6,3%	38,3%	17,2%	23,4%	14,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el peor evaluado, con un 64,3 % de opiniones malas, un 16,7 % muy malas y un 19,0 % regulares, sin registrar respuestas positivas (bueno o muy bueno), lo que indica una alarmante falta de fidelización. En el extremo opuesto, Tottus alcanza los mejores resultados, con un 24,8 % de encuestados que manifiestan una intención de recompra buena y un 24,2 % muy buena, lo que suma casi el 50 % en niveles altos. Orión también logra resultados favorables: un 27,9 % de opiniones buenas, un 17,3 % muy buenas, aunque con un 32,7 % de valoraciones malas. Plaza Vea presenta un escenario intermedio, con un 45,5 % de respuestas malas, un 27,3 % buenas y sin registros en la categoría muy buena, lo que evidencia una percepción mixta, pero más inclinada hacia la crítica. En el total general, el 38,3 % de los encuestados tiene una intención de recompra mala, el 23,4 % buena, el 17,2 % regular y el 14,8 % muy buena, lo que muestra una tendencia general moderada, aunque con fortalezas en ciertos supermercados. Estos resultados evidencian que la intención de recompra debe ser monitoreada y fortalecida estratégicamente, mediante acciones de mejora continua en todos los puntos de contacto,

programas de fidelización efectivos y una experiencia de cliente coherente que incentive el regreso como un hábito sostenido.

Tabla 79

		¿Cómo considera usted la probabilidad de recomendar este supermercado a familiares o amigos?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	47,6%	47,6%	4,8%		100,0%
	Orión	19,2%	29,8%	33,7%	17,3%	100,0%
	Plaza vea	26,0%	40,3%	33,8%		100,0%
	Tottus	18,6%	27,3%	28,6%	25,5%	100,0%
Total		23,4%	32,8%	28,4%	15,4%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el establecimiento con la percepción más crítica: el 47,6 % de los encuestados lo califica negativamente (malo) y otro 47,6 % lo considera solo regular, sin registrar ninguna respuesta buena ni muy buena, lo que evidencia un alto nivel de insatisfacción que impide que los consumidores lo recomienden. Por el contrario, Tottus muestra los mejores resultados: un 28,6 % de las opiniones fueron buenas y un 25,5 % muy buenas, lo que representa más de la mitad de las respuestas en niveles positivos. Orión también refleja un buen desempeño, con un 33,7 % de encuestados que consideran bueno recomendarlo y un 17,3 % muy bueno, aunque un 19,2 % aún lo califica como malo. En tanto, Plaza Vea se encuentra en una posición intermedia: el 33,8 % de los usuarios lo recomienda como bueno, el 40,3 % lo ve como regular, y un 26,0 % no lo recomendaría (malo), sin alcanzar el nivel muy bueno. En el total general, el 28,4 % de los encuestados estaría dispuesto a recomendar su supermercado (bueno), el 15,4 % lo haría con alta convicción (muy bueno), pero un 23,4 % no lo recomendaría (malo) y el 32,8 % se muestra neutral (regular). Este análisis revela que fomentar la recomendación requiere no solo cumplir con lo

básico, sino ofrecer una experiencia diferenciadora, emocionalmente positiva y coherente, ya que la recomendación espontánea es uno de los indicadores más potentes de éxito comercial y crecimiento sostenido.

Tabla 80

¿Cómo considera usted la relevancia de comentarios positivos o reseñas en redes sociales sobre este establecimiento?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Canasta	19,0%	50,0%	31,0%			100,0%
Orión	12,5%	21,2%	18,3%	23,1%	25,0%	100,0%
Plaza Vea	14,3%	31,2%	23,4%	24,7%	6,5%	100,0%
Tottus	9,9%	21,7%	17,4%	18,0%	32,9%	100,0%
Total	12,5%	26,6%	20,3%	18,8%	21,9%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta la peor valoración: el 50,0 % de los encuestados considera mala la relevancia de dichos comentarios, el 19,0 % la califica como muy mala, y el 31,0 % como regular, sin ninguna respuesta en los niveles bueno o muy bueno, lo que evidencia una escasa credibilidad o presencia en redes. En contraste, Tottus lidera con un 32,9 % de respuestas muy buenas y un 18,0 % buenas, mostrando un fuerte impacto positivo de las reseñas en su imagen digital. Orión también obtiene resultados alentadores: un 25,0 % de los consumidores considera muy buenas las reseñas, y un 23,1 % buenas, mientras que el 21,2 % aún las percibe como malas. Plaza Vea se sitúa en una posición media, con un 24,7 % de opiniones buenas, un 23,4 % regulares, pero un 31,2 % de calificaciones malas y solo un 6,5 % muy buenas. A nivel global, el 26,6 % del total califica la relevancia de los comentarios como mala, el 20,3 % regular, el 18,8 % buena y el 21,9 % muy buena, evidenciando una creciente influencia de las redes sociales, aunque con variaciones según el supermercado. Estos resultados muestran que la gestión de la reputación en redes sociales es hoy un componente clave del posicionamiento comercial, por lo

que los supermercados deben monitorear, responder y promover activamente comentarios positivos, pues estos no solo informan, sino que persuaden y movilizan la decisión de compra en un entorno cada vez más social y digitalizado.

Tabla 81

		¿Cómo considera usted la influencia que las buenas experiencias (precio, atención, ofertas) tienen en su decisión de recomendación?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercad Canasta	23,8%	38,1%	38,1%			100,0%
	Orión	18,3%	22,1%	26,0%	19,2%	14,4%	100,0%
	Plaza vea	20,8%	29,9%	37,7%	11,7%		100,0%
	Tottus	14,9%	21,1%	22,4%	21,1%	20,5%	100,0%
Total		18,0%	25,0%	28,1%	16,4%	12,5%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta una evaluación poco favorable, con un 38,1 % de encuestados que considera esta influencia mala, un 23,8 % muy mala y un 38,1 % regular, sin recibir ninguna respuesta en niveles bueno o muy bueno, lo cual sugiere que sus experiencias positivas no son lo suficientemente fuertes ni memorables como para impulsar una recomendación. En contraste, Tottus destaca con un 21,1 % de valoraciones buenas y un 20,5 % muy buenas, sumando más del 40 % de respuestas en niveles altos, lo que indica que las buenas experiencias generadas sí impactan en la intención de recomendar. Orión también logra una percepción aceptable, con un 19,2 % de respuestas buenas y un 14,4 % muy buenas, aunque aún mantiene un 22,1 % de opiniones malas. Plaza Vea, por su parte, se encuentra en una posición intermedia, con un 37,7 % de respuestas regulares, un 29,9 % malas y solo un 11,7 % de opiniones buenas, sin registrar evaluaciones muy buenas. En el total general, el 28,1 % de los encuestados considera que la influencia de las buenas experiencias es regular, el 25,0 % mala, el 16,4 % buena y el 12,5 %

muy buena, lo que muestra una percepción bastante dispersa, aunque con tendencias favorables en algunos casos. Estos resultados evidencian que las estrategias de fidelización deben enfocarse no solo en generar experiencias funcionales, sino también memorables y satisfactorias, que motiven al cliente a convertirse en promotor activo del supermercado.

Tabla 82

		Recomendación de la Empresa					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	4,8%	61,9%	33,3%			100,0%
	Orión	3,8%	30,8%	17,3%	28,8%	19,2%	100,0%
	Plaza vea	2,6%	42,9%	23,4%	31,2%		100,0%
	Tottus	2,5%	29,2%	17,4%	23,0%	28,0%	100,0%
Total		3,1%	35,9%	20,3%	23,7%	16,9%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta la valoración más crítica: un 61,9 % de los encuestados lo califica como malo, un 4,8 % como muy malo, y el 33,3 % como regular, sin recibir ninguna opinión positiva (buena o muy buena), lo que indica una percepción negativa generalizada. En contraste, Tottus lidera con un 28,0 % de respuestas muy buenas y un 23,0 % buenas, lo que representa más del 50 % en niveles favorables. Orión también obtiene resultados positivos, con un 28,8 % de opiniones buenas y un 19,2 % muy buenas, aunque un 30,8 % de los encuestados aún lo califica como malo. Plaza Vea se sitúa en una posición intermedia: el 42,9 % lo califica como malo, el 23,4 % como regular, y el 31,2 % como bueno, sin registros en la categoría muy buena. En términos generales, el 35,9 % del total evalúa la recomendación de la empresa como mala, el 23,7 % como buena, el 20,3 % como regular, y el 16,9 % como muy buena, lo que refleja una distribución mixta, con una tendencia favorable en determinados supermercados. Este análisis

revela que mejorar la recomendación general exige un enfoque integral en todas las áreas de contacto con el cliente, así como una escucha activa y estrategias de mejora continua que transformen al consumidor en embajador del negocio.

Tabla 83

		¿Cómo considera usted la atraktividad de los programas de fidelización (acumulación de puntos, descuentos especiales, etc.) de este supermercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	33,3%	35,7%	26,2%	4,8%		100,0%
	Orión	22,1%	23,1%	4,8%	40,4%	9,6%	100,0%
	Plaza vea	26,0%	29,9%	10,4%	33,8%		100,0%
	Tottus	18,6%	21,1%	7,5%	38,5%	14,3%	100,0%
Total		22,7%	25,0%	9,4%	34,4%	8,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta es el establecimiento con la percepción más negativa: el 35,7 % de los encuestados considera que sus programas de fidelización son malos, un 33,3 % los califica como muy malos, y un 26,2 % como regulares, con solo un 4,8 % de valoraciones buenas y ninguna muy buena, lo que refleja una propuesta poco convincente o poco comunicada. Por el contrario, Tottus lidera esta dimensión con un 38,5 % de respuestas buenas y un 14,3 % muy buenas, lo que suma más del 50 % en niveles positivos. Orión también obtiene buenos resultados, con un 40,4 % de calificaciones buenas y un 9,6 % muy buenas, aunque conserva un 22,1 % de opiniones muy malas. Plaza Vea se sitúa en una posición media, con un 33,8 % de respuestas buenas, pero también un 29,9 % malas y ningún porcentaje en la categoría muy buena. En el total general, el 34,4 % de los encuestados considera buena la atracción de estos programas, el 25,0 % mala, el 22,7 % muy mala, el 9,4 % regular y el 8,6 % muy buena, lo que indica una fuerte polarización en las opiniones del consumidor. Estos resultados muestran que el diseño e

implementación de programas de fidelización deben estar alineados con las expectativas del cliente y ofrecer beneficios realmente percibidos como justos, accesibles y recurrentes, pues su éxito no solo incrementa la recurrencia de compra, sino que fortalece el posicionamiento y la preferencia en mercados altamente competitivos.

Tabla 84

		¿Cómo considera usted la claridad y facilidad de participación en estos programas para el cliente?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	35,7%	47,6%	16,7%		100,0%
	Orión	20,2%	26,9%	26,0%	26,9%	100,0%
	Plaza vea	24,7%	36,4%	22,1%	16,9%	100,0%
	Tottus	18,0%	25,5%	28,0%	28,6%	100,0%
Total		21,9%	30,5%	25,0%	22,7%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta vuelve a ubicarse con la peor percepción: el 35,7 % de los encuestados considera que la participación es mala, el 47,6 % la califica como regular y solo el 16,7 % la considera buena, sin ninguna valoración muy buena, lo que evidencia una oferta poco comprensible o mal comunicada. En contraste, Tottus se destaca como el supermercado mejor evaluado, con un 28,6 % de opiniones muy buenas y un 28,0 % buenas, lo que suma un 56,6 % de satisfacción en los niveles superiores. Orión también obtiene una evaluación sólida: el 26,9 % de los encuestados indica que es muy buena, el 26,0 % buena y un 26,9 % regular, con apenas un 20,2 % que la considera mala. Plaza Vea se posiciona en un punto medio: el 36,4 % la califica como regular, el 24,7 % mala, y el 22,1 % como buena, aunque solo el 16,9 % la considera muy buena. En el total general, el 30,5 % de los encuestados opina que la participación es regular, el 25,0 % buena, el 22,7 % muy buena, y el 21,9 % mala, lo que evidencia una percepción equilibrada,

pero con espacio claro para mejorar la simplicidad del proceso. Estos resultados confirman que una fidelización exitosa requiere procesos transparentes, instrucciones claras y beneficios tangibles desde el primer contacto, lo cual mejora la experiencia del cliente y fortalece el vínculo con la marca.

Tabla 85

		¿Cómo considera usted la motivación que generan estos programas para que regrese y realice compras frecuentes?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	21,4%	33,3%	38,1%	7,1%		100,0%
	Orión	14,4%	21,2%	14,4%	26,9%	23,1%	100,0%
	Plaza Vea	18,2%	24,7%	22,1%	28,6%	6,5%	100,0%
	Tottus	13,7%	18,0%	14,9%	24,2%	29,2%	100,0%
Total		15,6%	21,9%	18,8%	24,0%	19,8%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta muestra una percepción predominantemente negativa: un 33,3 % de los encuestados considera que estos programas generan mala motivación, un 21,4 % muy mala, y un 38,1 % los califica como regulares, con apenas un 7,1 % de valoraciones buenas y ninguna en muy buena, lo que sugiere que sus estrategias de fidelización no logran estimular la recurrencia de compra. En contraste, Tottus lidera con una alta percepción positiva: un 29,2 % de los clientes afirma sentirse muy motivado y un 24,2 % motivado por sus programas, sumando un 53,4 % en niveles altos. Orión también obtiene una buena valoración, con un 26,9 % de opiniones buenas y un 23,1 % muy buenas, aunque presenta un 21,2 % de respuestas malas. Plaza Vea se sitúa en una posición intermedia: el 28,6 % valora positivamente la motivación (buena), el 22,1 % la califica como regular, y el 24,7 % como mala, con solo un 6,5 % en la categoría muy buena. A nivel general, el 24,0 % del total considera que los programas generan buena motivación, el 19,8 %

muy buena, el 18,8 % regular, el 21,9 % mala y el 15,6 % muy mala, evidenciando una percepción dividida, con mejores resultados en supermercados que aplican estrategias más atractivas y consistentes. Estos resultados demuestran que la motivación del cliente no surge por acumular puntos, sino por percibir un valor real y frecuente en cada interacción, por lo que los supermercados deben diseñar programas personalizados, simples y centrados en hábitos de consumo, para lograr una lealtad sostenible y activa.

Tabla 86

		Participación en Programas de Lealtad				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	52,4%	47,6%			100,0%
	Orión	35,6%	15,4%	30,8%	18,3%	100,0%
	Plaza vea	41,6%	26,0%	26,0%	6,5%	100,0%
	Tottus	31,1%	17,4%	29,2%	22,4%	100,0%
Total		36,7%	21,9%	25,8%	15,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta obtiene la peor valoración: el 52,4 % de los encuestados considera su participación en estos programas como mala y el 47,6 % como regular, sin ninguna opinión positiva (buena o muy buena), lo que evidencia una desconexión total entre la oferta de fidelización y el consumidor. Por el contrario, Tottus destaca con un 29,2 % de opiniones buenas y un 22,4 % muy buenas, reflejando una alta percepción positiva en la efectividad y facilidad de acceso a sus programas. Orión también presenta un balance favorable: un 30,8 % de respuestas buenas, un 18,3 % muy buenas, aunque con un 35,6 % de valoraciones malas. Plaza Vea, por su parte, obtiene un 26,0 % de opiniones buenas, un 6,5 % muy buenas, pero también un elevado 41,6 % de respuestas malas, lo que refleja una percepción más dividida. A nivel general, el 36,7 %

del total considera su participación en estos programas como mala, el 25,8 % como buena, el 21,9 % como regular y el 15,6 % como muy buena, lo que evidencia un desempeño irregular y una oportunidad clara de mejora en este aspecto estratégico. Estos resultados muestran que fortalecer los programas de lealtad requiere una estrategia clara, digitalizada, y enfocada en la personalización del beneficio, asegurando que los clientes sientan que cada compra les acerca a una recompensa real, fomentando así la fidelización sostenida.

Tabla 87

		¿Cómo considera usted la atención a los reclamos, devoluciones o cambios después de su compra en este supermercado?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	31,0%	33,3%	26,2%	9,5%		100,0%
	Orión	15,4%	13,5%	14,4%	35,6%	21,2%	100,0%
	Plaza Vea	19,5%	19,5%	19,5%	41,6%		100,0%
	Tottus	13,7%	14,3%	13,7%	28,0%	30,4%	100,0%
Total		17,2%	17,2%	16,4%	30,7%	18,5%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta nuevamente una percepción mayormente negativa, con un 33,3 % de encuestados que califica este servicio como malo, un 31,0 % como muy malo, y un 26,2 % como regular, mientras que solo un 9,5 % la considera buena y ningún encuestado la evalúa como muy buena. En contraste, Tottus es el mejor valorado: el 30,4 % de las respuestas califican la atención postventa como muy buena, el 28,0 % como buena, y apenas un 13,7 % la considera muy mala. Orión también se posiciona favorablemente, con un 21,2 % de opiniones muy buenas, un 35,6 % buenas, y solo un 15,4 % de valoraciones muy malas. Por su parte, Plaza Vea obtiene una mayoría de respuestas buenas (41,6 %), aunque sin registrar valoraciones muy buenas y con un 19,5 % tanto en muy malo, malo como regular. En el total

general, el 30,7 % de los clientes considera buena la atención postventa, el 18,5 % muy buena, mientras que un 17,2 % la califica como muy mala, otro 17,2 % como mala y el 16,4 % como regular, lo que evidencia una opinión dividida, aunque con un predominio relativo de percepciones positivas. Por tanto, se concluye que un sistema de atención postventa eficiente, empático y con protocolos claros no solo resuelve problemas, sino que representa una oportunidad estratégica para convertir una situación negativa en una experiencia positiva, generando confianza y diferenciación frente a la competencia.

Tabla 88

		¿Cómo considera usted el seguimiento o soluciones que se le brindan cuando se presenta un inconveniente con los productos adquiridos?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercado Canasta	4,8%	31,0%	50,0%	14,3%		100,0%
	Orión	1,9%	15,4%	22,1%	29,8%	30,8%	100,0%
	Plaza vea	2,6%	19,5%	33,8%	32,5%	11,7%	100,0%
	Tottus	1,9%	13,7%	23,6%	23,6%	37,3%	100,0%
Total		2,3%	17,2%	28,1%	26,0%	26,3%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta una evaluación predominantemente crítica, ya que el 50,0 % de los encuestados la califica como regular, el 31,0 % como mala y el 4,8 % como muy mala, con solo un 14,3 % que considera este aspecto bueno y ninguna opinión muy buena, lo que refleja una atención limitada o poco efectiva en la resolución de problemas. En cambio, Tottus lidera con el 37,3 % de opiniones muy buenas y un 23,6 % buenas, es decir, más del 60 % en niveles altos, mostrando una atención postventa efectiva y orientada al cliente. Orión también presenta un desempeño sólido, con un 30,8 % de respuestas muy buenas, un 29,8 % buenas, y solo un 1,9 % de opiniones muy malas. Plaza Vea, por su parte, obtiene una percepción equilibrada: el 32,5 %

califica el seguimiento como bueno, el 33,8 % como regular, y el 11,7 % como muy bueno, lo que muestra una tendencia positiva, aunque con margen de mejora. En el total general, el 26,3 % de los encuestados valora este aspecto como muy bueno, el 26,0 % como bueno, el 28,1 % regular, y solo un 2,3 % muy malo, lo que indica una percepción general mayormente favorable, aunque desigual según el supermercado. Estos resultados confirman que un buen servicio de seguimiento no solo resuelve el problema puntual, sino que transmite compromiso, profesionalismo y orientación al cliente, convirtiéndose en un activo reputacional que impacta directamente en la lealtad y percepción de valor de la marca.

Tabla 89

		¿Cómo considera usted la importancia que este supermercado otorga a la satisfacción del cliente después de concretar la venta?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
o	Supermercad Canasta	28,6%	31,0%	38,1%	2,4%		100,0%
	Orión	5,8%	20,2%	34,6%	13,5%	26,0%	100,0%
	Plaza vea	10,4%	27,3%	44,2%	9,1%	9,1%	100,0%
	Tottus	8,1%	18,0%	28,6%	13,7%	31,7%	100,0%
Total		10,2%	21,9%	34,4%	11,5%	22,1%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta la evaluación más negativa: el 31,0 % de los encuestados considera que le otorgan poca importancia (malo), el 28,6 % indica que se le da muy poca (muy malo) y el 38,1 % lo valora como regular, mientras que solo un 2,4 % opina que es bueno, y no se registran valoraciones muy buenas, lo que sugiere una clara debilidad en el enfoque postventa. En cambio, Tottus lidera con un 31,7 % de opiniones muy buenas, un 13,7 % buenas, y solo un 8,1 % lo califica como muy malo, destacando por su preocupación por el cliente incluso después de la compra. Orión también se posiciona favorablemente: un 26,0 % de los encuestados

considera que se le da mucha importancia (muy bueno), y un 13,5 % la califica como buena, aunque un 20,2 % aún la percibe como mala. Plaza Vea, por su parte, refleja una tendencia más neutral: el 44,2 % la considera regular, el 27,3 % mala, y solo un 9,1 % muy buena, lo que muestra un enfoque postventa menos consistente. En el total general, el 34,4 % de los encuestados considera que la importancia otorgada a la satisfacción postventa es regular, el 22,1 % muy buena, el 11,5 % buena, mientras que el 21,9 % la califica como mala, y el 10,2 % como muy mala. Se concluye que otorgar importancia real a la satisfacción postventa no es solo una estrategia de servicio, sino un elemento esencial del posicionamiento y diferenciación en mercados cada vez más competitivos y centrados en el consumidor.

Tabla 90

		Satisfacción con el Servicio Postventa					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Canasta	4,8%	52,4%	42,9%			100,0%
	Orión	1,0%	22,1%	26,9%	26,9%	23,1%	100,0%
	Plaza vea	1,3%	32,5%	32,5%	33,8%		100,0%
	Tottus	1,2%	21,7%	24,8%	19,3%	32,9%	100,0%
Total		1,6%	27,3%	28,9%	22,1%	20,1%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta obtiene la peor percepción, con un 52,4 % de los encuestados que califica el servicio como malo, un 42,9 % como regular y un 4,8 % como muy malo, sin ningún cliente que lo valore como bueno o muy bueno, lo cual indica una grave deficiencia en su gestión postventa. En contraste, Tottus destaca con un 32,9 % de opiniones muy buenas, un 19,3 % buenas, y solo un 1,2 % de respuestas muy malas, lo que muestra una atención postventa eficiente y valorada. Orión también presenta un desempeño positivo, con un 23,1 % de

respuestas muy buenas y un 26,9 % buenas, aunque aún mantiene un 22,1 % de valoraciones malas. Por su parte, Plaza Vea se ubica en una posición intermedia, con un 33,8 % de respuestas buenas, y un 32,5 % tanto en malo como en regular, sin alcanzar niveles muy buenos. En el total general, el 28,9 % de los encuestados califica el servicio como regular, el 27,3 % como malo, el 22,1 % como bueno, y el 20,1 % como muy bueno, mientras que solo el 1,6 % lo considera muy malo, mostrando una distribución equilibrada con una leve inclinación hacia lo positivo. Estos resultados demuestran que mejorar el servicio postventa no solo resuelve conflictos, sino que representa una oportunidad estratégica para fidelizar clientes y construir reputación, siendo fundamental en la diferenciación competitiva de los supermercados en mercados altamente exigentes.

Tabla 91 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 05: Posicionamiento por fidelización

		DIMENSIÓN 05: Posicionamiento por Fidelización				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	71,4%	28,6%			100,0%
	Orión	29,8%	24,0%	25,0%	21,2%	100,0%
	Plaza vea	39,0%	32,5%	28,6%		100,0%
	Tottus	29,2%	21,1%	19,9%	29,8%	100,0%
Total		35,9%	25,0%	20,8%	18,2%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta la valoración más crítica, con un 71,4 % de respuestas que califican este aspecto como malo y un 28,6 % como regular, sin presencia alguna de valoraciones buenas o muy buenas, lo cual revela una ausencia de políticas de fidelización efectivas o visibles. En contraste, Tottus logra destacar con un 29,8 % de respuestas muy buenas, un 19,9 % buenas y un 21,1 % regulares, lo que suma más del 70 % de percepciones no negativas. Orión también obtiene una distribución favorable, con un 21,2 % de opiniones muy buenas, un

25,0 % buenas, aunque mantiene un 29,8 % en la categoría malo. Plaza Vea se sitúa en una posición intermedia, con un 28,6 % de valoraciones buenas, un 32,5 % regulares, y un 39,0 % malas, sin respuestas en muy bueno, lo que indica cierto nivel de esfuerzo, pero aún insuficiente para generar fidelización sólida. A nivel general, el 35,9 % de los encuestados califica este posicionamiento como malo, el 25,0 % como regular, el 20,8 % como bueno y el 18,2 % como muy bueno, lo que muestra un panorama mixto, aunque con señales de mejora en supermercados con políticas más agresivas de retención. Se concluye que invertir en estrategias de fidelización centradas en la experiencia, recompensas claras, personalización y reconocimiento del cliente puede ser un factor diferenciador clave, capaz de sostener el crecimiento a largo plazo en mercados cada vez más saturados.

Tabla 92 Tabla cruzada Supermercado % VARIABLE POSICIONAMIENTO

		VARIABLE POSICIONAMIENTO				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Canasta	85,7%	14,3%			100,0%
	Orión	37,5%	13,5%	39,4%	9,6%	100,0%
	Plaza vea	50,6%	16,9%	32,5%		100,0%
	Tottus	35,4%	13,0%	37,3%	14,3%	100,0%
Total		44,5%	14,1%	32,8%	8,6%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta presenta la valoración más desfavorable, con un 85,7 % de los encuestados que lo posiciona como malo y el 14,3 % como regular, sin ninguna calificación buena o muy buena, lo que sugiere un posicionamiento débil, poco competitivo y sin diferenciación percibida. En cambio, Tottus logra un resultado destacable: un 37,3 % de los clientes lo consideran bueno y un 14,3 % muy bueno, sumando más del 50 % de respuestas en niveles positivos, frente a

un 35,4 % que lo percibe como malo. Orión también presenta un buen desempeño, con un 39,4 % de opiniones buenas, un 9,6 % muy buenas, y un menor porcentaje de respuestas malas (37,5 %). Por su parte, Plaza Vea se sitúa en un punto medio: el 50,6 % lo califica como malo, el 32,5 % como bueno, y el 16,9 % como regular, sin alcanzar valoraciones muy buenas, lo que indica un posicionamiento aún inestable. En el total general, el 44,5 % de los encuestados considera el posicionamiento de su supermercado como malo, el 32,8 % bueno, el 14,1 % regular, y el 8,6 % muy bueno, lo que revela un panorama general mixto, pero con predominio de percepciones negativas. En conclusión, el posicionamiento es el resultado estratégico de una gestión coherente y centrada en el cliente; sin este enfoque integral, la marca pierde relevancia, competitividad y preferencia en el mercado.

OFERTA

Tabla 93

		Años de funcionamiento de la actividad económica			
		De 5 a 10 años	De 15 a 25 años	De 25 a 40 años	Total
Supermercado	Plaza vea	100,0%			100,0%
	Orion			100,0%	100,0%
	Tottus	100,0%			100,0%
	La canasta		100,0%		100,0%
Total		50,0%	25,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea y Tottus tienen entre 5 a 10 años de funcionamiento, representando el 50,0 % del total, lo que sugiere que son actores relativamente nuevos en el mercado local, posiblemente con estrategias modernas de expansión y posicionamiento. En contraste, Orión se ubica en el rango de 15 a 25 años de actividad, lo que representa un 25,0 %,

indicando una trayectoria más consolidada en el tiempo. Por otro lado, La Canasta es el único supermercado con entre 25 a 40 años de funcionamiento, también con un 25,0 %, lo que revela su antigüedad y presencia prolongada en el entorno comercial local. Cada supermercado está completamente representado dentro de un único rango de antigüedad, sin variación interna. En conclusión, no basta con tener una larga trayectoria para mantenerse competitivo: el éxito depende de la capacidad de innovar, adaptarse y conectar con las nuevas demandas del consumidor.

Tabla 94

		Ingresos anuales			Total
		Menor a 150 UIT	De 150 a 1700 UIT	De 1700 a 2300 UIT	
Supermercado	Plaza vea			100,0%	100,0%
	Orion		100,0%		100,0%
	Tottus		100,0%		100,0%
	La canasta	100,0%			100,0%
Total		25,0%	50,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Canasta se ubica en el rango más bajo, con ingresos menores a 150 UIT, representando el 25,0 % del total, lo que la clasifica como una microempresa dentro del régimen MYPE. Orión y Tottus registran ingresos anuales que oscilan entre 150 a 1700 UIT, abarcando el 50,0 % del total, lo que los ubica como empresas pequeñas o medianas, dependiendo de su nivel exacto dentro del rango. Por último, Plaza Vea aparece exclusivamente en la categoría de 1700 a 2300 UIT, con el 25,0 %, lo que la posiciona claramente como una gran empresa dentro del mercado formal. En conclusión, el nivel de ingresos anuales es un indicador clave que condiciona la capacidad de respuesta del supermercado frente a las exigencias del consumidor moderno y su competitividad en el mercado local.

Tabla 95

		¿Qué nivel de instrucción académica consideran para los trabajadores?		
		Primaria completa	Secundaria completa	Total
Supermercado	Plaza vea		100,0%	100,0%
	Orion		100,0%	100,0%
	Tottus	100,0%		100,0%
	La canasta		100,0%	100,0%
Total		25,0%	75,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea, Orión y La Canasta coinciden en requerir exclusivamente este nivel de instrucción, lo que representa el 75,0 % del total. En cambio, Tottus es el único supermercado que considera a trabajadores con primaria completa, abarcando el 25,0 % restante. Esto indica que, en general, el perfil mínimo requerido para acceder a puestos laborales en estos establecimientos se sitúa en el nivel secundario. En conclusión, el nivel educativo exigido refleja tanto la cultura organizacional como la estrategia de servicio de cada supermercado, influyendo directamente en la calidad de atención percibida por los clientes.

Tabla 96

		¿Cuántos Años de experiencia considera Ud. para los trabajadores?			
		Menor a 5 años	De 5 a 10 años	De 10 a 15 años	Total
Supermercado	Plaza vea		100,0%		100,0%
	Orion			100,0%	100,0%
	Tottus	100,0%			100,0%
	La canasta	100,0%			100,0%
Total		50,0%	25,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Tottus y La Canasta valoran especialmente a trabajadores con menos de 5 años de experiencia, representando en conjunto el 50,0 % del total, lo cual podría indicar una mayor apertura a personal joven o en formación. Plaza Vea, por su parte, exige entre 5 a 10 años de experiencia, representando el 25,0 %, lo que evidencia una preferencia por trabajadores con trayectoria intermedia, probablemente para garantizar eficiencia sin incurrir en altos costos laborales. Finalmente, Orión se inclina por trabajadores con entre 10 a 15 años de experiencia, también con un 25,0 %, lo cual refleja una orientación hacia personal experimentado y posiblemente más especializado en atención al cliente u operaciones. En conclusión, la cantidad de años de experiencia exigida refleja el perfil laboral deseado y la capacidad de cada supermercado para invertir en capacitación, lo cual impacta directamente en la calidad del servicio al cliente y en la eficiencia operativa del negocio.

Tabla 97

		Número de trabajadores con los que cuenta la empresa			Total
		De 20 a 30 trabajadores	De 30 a 40 trabajadores	Mayores a 50 trabajadores	
Supermercado	Plaza vea			100,0%	100,0%
	Orion		100,0%		100,0%
	Tottus			100,0%	100,0%
	La canasta	100,0%			100,0%
Total		25,0%	25,0%	50,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que La Canasta se sitúa en el rango de 20 a 30 trabajadores, representando el 25,0 % del total, lo cual refleja una estructura pequeña, probablemente con funciones centralizadas y menor cobertura de atención. Orión dispone de 30 a 40 trabajadores, también con un 25,0 %, lo que indica una operación de tamaño medio. En contraste, Plaza Vea y

Tottus destacan por contar con más de 50 trabajadores, abarcando conjuntamente el 50,0 % del total, lo que evidencia una operación amplia, mayor especialización de roles y capacidad para atender a un volumen elevado de clientes. Este análisis permite concluir que una mayor dotación de personal puede ser una ventaja competitiva clave, siempre que esté acompañada de procesos eficientes, capacitación y buena gestión del talento.

Tabla 98

		Ingresos mensuales de los trabajadores					
		Menor a 1025 soles	De 1025 a 2500 soles	De 2500 a 4000 soles	De 4000 a 6000 soles	Mayores a 6000 soles	Total
Supermercado	Plaza vea		20,0%	20,0%	20,0%	40,0%	100,0%
	Orion		80,0%	20,0%			100,0%
	Tottus		40,0%		40,0%	20,0%	100,0%
	La canasta	60,0%	20,0%	20,0%			100,0%
Total		15,0%	40,0%	15,0%	15,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea es el único establecimiento que concentra su personal en los tramos de ingresos más altos: un 40,0 % de sus trabajadores percibe más de 6000 soles mensuales, seguido por 20,0 % en cada uno de los siguientes rangos: 2500 a 4000 soles, 4000 a 6000 soles y 1025 a 2500 soles, sin registros por debajo del sueldo mínimo. Orión, en cambio, muestra una tendencia hacia salarios intermedios: el 80,0 % de sus trabajadores recibe entre 1025 a 2500 soles, y solo el 20,0 % gana entre 2500 a 4000 soles, sin superar ese umbral. Tottus presenta una estructura salarial mixta: 40,0 % de sus empleados gana entre 1025 a 2500 soles, 40,0 % entre 4000 a 6000 soles, y el 20,0 % más de 6000 soles. En contraste, La Canasta evidencia una situación laboral precaria: el 60,0 % de sus trabajadores gana menos de 1025 soles, lo cual se encuentra por debajo del salario mínimo vital en el Perú, mientras que el 20,0 % percibe entre 1025 a 2500 soles

y otro 20,0 % entre 2500 a 4000 soles. Es decir las condiciones salariales no solo reflejan la salud financiera y estructura empresarial, sino que inciden directamente en el servicio, la fidelización del cliente interno y el posicionamiento del supermercado en el mercado.

Tabla 99

Cuando capacitaciones se realizaron a los trabajadores en el último año						
		No se hacen capacitaciones	Menores a 2 capacitaciones	De 2 a 5 capacitaciones	De 5 a 10 capacitaciones	Mayores a 10 capacitaciones
		es	es	es	es	Total
Supermercado	Plaza Vea			20,0%	40,0%	40,0%
	Orion	20,0%	40,0%			40,0%
	Tottus				60,0%	40,0%
	La canasta	40,0%	40,0%	20,0%		
Total		15,0%	20,0%	10,0%	25,0%	30,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea destaca por ofrecer formación continua, con un 40,0 % de trabajadores que recibieron más de 10 capacitaciones, otro 40,0 % que participó en de 5 a 10, y un 20,0 % en 2 a 5, lo que indica una política intensiva de actualización profesional. Tottus también muestra un alto nivel de capacitación, con 60,0 % de su personal asistiendo a entre 5 a 10 capacitaciones, y el restante 40,0 % en más de 10, sin registrar casos de nula o baja formación. En contraste, Orión presenta una estructura dividida: el 40,0 % de sus empleados recibió menos de 2 capacitaciones, otro 40,0 % más de 10, y un 20,0 % no fue capacitado, lo que sugiere una brecha interna importante. Finalmente, La Canasta tiene los niveles más bajos de capacitación: un 40,0 % no recibió ningún tipo de formación, otro 40,0 % asistió a menos de 2 capacitaciones, y solo el 20,0 % accedió a entre 2 y 5, sin alcanzar niveles superiores. Este análisis permite concluir que la

formación constante del personal no solo eleva el nivel de atención al cliente, sino que representa un activo intangible de alto valor para el crecimiento sostenido del supermercado.

Tabla 100

		¿Cómo considera usted la formación que recibió de la universidad para definir objetivos claros en un proyecto o empresa?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea					100,0%	100,0%
	Orion		100,0%				100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%		100,0%
	La canasta	20,0%	60,0%	20,0%			100,0%
Total		5,0%	40,0%	20,0%	10,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia cómo Plaza Vea presenta una valoración excepcional, ya que el 100,0 % de sus trabajadores considera que su formación fue muy buena, lo cual indica una alta correspondencia entre lo aprendido en la universidad y las habilidades requeridas en su ámbito laboral. En contraste, Orión presenta una percepción marcadamente negativa, con el 100,0 % de sus trabajadores considerando dicha formación como mala, lo que evidencia una brecha entre la educación superior recibida y las demandas prácticas del entorno profesional. Tottus se ubica en un nivel intermedio: el 60,0 % de su personal valora su formación como regular y el 40,0 % como buena, lo que sugiere cierto grado de utilidad práctica, aunque no óptimo. Finalmente, en La Canasta, predominan las valoraciones negativas, con un 60,0 % de opiniones malas, un 20,0 % muy malas y otro 20,0 % regulares, lo que refleja una gran insatisfacción con la formación académica recibida. En ese sentido, invertir en capacitación continua, especialmente en temas de gestión por objetivos y planificación estratégica, se convierte en una necesidad urgente para cerrar esta brecha entre la formación académica y las exigencias del entorno empresarial real.

Tabla 101

		¿Cómo considera usted la orientación brindada para establecer metas alcanzables y medibles en el ámbito laboral?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%		100,0%
	Orion	40,0%	20,0%	40,0%			100,0%
	Tottus			20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	60,0%	20,0%	20,0%			100,0%
Total		25,0%	10,0%	30,0%	25,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la Plaza Vea se posiciona de forma destacada, ya que el 60,0 % de sus trabajadores considera que recibió una buena orientación y el 40,0 % una regular, sin valoraciones negativas. Tottus también presenta resultados positivos: el 40,0 % califica la orientación como muy buena, otro 40,0 % como buena y el 20,0 % como regular, mostrando un nivel alto de satisfacción. En contraste, Orión refleja una percepción dividida, con un 40,0 % que la considera muy mala, un 20,0 % mala y solo un 40,0 % regular, sin llegar a niveles de satisfacción.

Tabla 102

		¿Cómo considera usted la preparación universitaria para alinear los objetivos personales con los de la organización o proyecto en el que trabaja?			
		Malo	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		40,0%	60,0%	100,0%
	Orion	60,0%	40,0%		100,0%
	Tottus		60,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	100,0%			100,0%
Total		40,0%	35,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea alcanza el mejor resultado, ya que el 60,0 % de sus trabajadores considera que su formación fue muy buena, y el 40,0 % la califica como buena, sin opiniones negativas. Tottus también destaca positivamente, con un 60,0 % de respuestas buenas y un 40,0 % muy buenas. Por otro lado, Orión presenta una valoración dividida: el 60,0 % de los encuestados considera que la preparación fue mala, y el 40,0 % la considera buena, sin llegar a percepciones de excelencia. Finalmente, La Canasta muestra una percepción completamente negativa, ya que el 100,0 % de sus trabajadores considera que la formación universitaria para este fin fue mala. Por tanto, fortalecer programas de formación interna, coaching y alineamiento estratégico resulta clave para revertir esta brecha y mejorar el desempeño general de estas organizaciones.

Tabla 103

		Objetivos					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea				60,0%	40,0%	100,0%
	Orion		80,0%	20,0%			100,0%
	Tottus			20,0%	80,0%		100,0%
	La canasta	20,0%	80,0%				100,0%
Total		5,0%	40,0%	10,0%	35,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea destaca positivamente: el 60,0 % de sus trabajadores considera que la gestión de objetivos es buena y el 40,0 % la califica como muy buena, sin registros negativos. Tottus también presenta una percepción favorable, con un 80,0 % de opiniones buenas y un 20,0 % regulares, sin evaluaciones malas. En contraste, Orión muestra debilidad en este aspecto: el 80,0 % de sus trabajadores considera la gestión de objetivos mala, y solo un 20,0 % la

valora como regular, sin respuestas positivas. De forma similar, en La Canasta, el 80,0 % considera la gestión de objetivos mala y el 20,0 % la califica como muy mala, reflejando una fuerte insatisfacción. En ese sentido, es fundamental que estas organizaciones fortalezcan sus sistemas de planificación, establezcan objetivos SMART y generen espacios participativos para construir una cultura organizacional basada en metas claras y alcanzables.

Tabla 104

¿Cómo considera usted la capacitación que recibió para identificar los recursos necesarios (humanos, financieros, materiales) en una organización?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea		40,0%	60,0%			100,0%
Orion		40,0%	20,0%		40,0%	100,0%
Tottus			20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
La canasta	40,0%	40,0%	20,0%			100,0%
Total	10,0%	30,0%	30,0%	15,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea destaca con una valoración positiva: el 60,0 % de sus trabajadores considera que su capacitación fue regular y el 40,0 % la califica como mala, sin llegar a extremos negativos ni positivos. Tottus presenta un perfil más favorable: el 60,0 % califica su capacitación como buena, el 20,0 % como muy buena y el 20,0 % como regular, reflejando una tendencia hacia el fortalecimiento de competencias. En contraste, Orión muestra una distribución dispar: el 40,0 % califica la capacitación como mala, otro 40,0 % como muy buena, y un 20,0 % como regular, lo cual refleja diferencias internas. Por último, La Canasta muestra una clara debilidad: el 40,0 % califica la formación como muy mala, otro 40,0 % como mala y solo el 20,0 % la considera regular, sin presencia de valoraciones positivas. En este sentido, es prioritario que las

empresas con bajos niveles formativos inviertan en programas internos o alianzas académicas para desarrollar competencias básicas en gestión de recursos.

Tabla 105

		¿Cómo considera usted la formación en la universidad para optimizar el uso de recursos disponibles?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		20,0%	80,0%		100,0%
	Orion		40,0%	40,0%	20,0%	100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	60,0%	40,0%			100,0%
Total		15,0%	25,0%	45,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea sobresale positivamente: el 80,0 % de sus trabajadores considera que recibió una buena formación y el 20,0 % la califica como regular, sin registrar respuestas negativas. Tottus también presenta resultados favorables, con un 60,0 % de opiniones buenas y un 40,0 % muy buenas, lo que evidencia un alto nivel de preparación en esta competencia. Por el contrario, Orión muestra una percepción dividida: el 40,0 % valora su formación como regular, otro 40,0 % como buena y un 20,0 % como muy buena, sin que se presenten opiniones negativas, pero tampoco una clara mayoría positiva. En el extremo opuesto, La Canasta refleja una situación crítica: el 60,0 % considera que la formación fue mala, y el 40,0 % regular, sin ningún reconocimiento positivo. En síntesis, una educación sólida en el uso eficiente de recursos es un pilar fundamental para elevar la competitividad y el desempeño organizacional de los supermercados.

Tabla 106

¿Cómo considera usted la habilidad adquirida para evaluar y priorizar recursos en función de los objetivos laborales o empresariales?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado						
o Plaza vea				40,0%	60,0%	100,0%
Orion			40,0%	60,0%		100,0%
Tottus				40,0%	60,0%	100,0%
La canasta	40,0%	60,0%				100,0%
Total	10,0%	15,0%	10,0%	35,0%	30,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea, Tottus y Orión obtienen evaluaciones altamente positivas: en los tres casos, el 60,0 % de los trabajadores califica esta habilidad como muy buena y el 40,0 % como buena, lo que refleja un alto nivel de preparación en la toma de decisiones estratégicas sobre recursos. En cambio, La Canasta revela un panorama opuesto, con un 60,0 % de opiniones malas y un 40,0 % muy malas, sin ninguna valoración regular o positiva. Por ello, es crucial que esta última implemente programas de formación en análisis de recursos, planificación operativa y gestión estratégica para revertir sus debilidades estructurales.

Tabla 107

		Evaluación de recursos			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Supermercado	Plaza vea			100,0%	100,0%
	Orion	20,0%	80,0%		100,0%
	Tottus			100,0%	100,0%
	La canasta	100,0%			100,0%
Total		30,0%	20,0%	50,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea y Tottus presentan una valoración completamente positiva, con un 100,0 % de los encuestados que califican esta práctica como buena, lo cual evidencia una gestión sólida en el uso y análisis de recursos organizacionales. Por otro lado, Orión muestra una tendencia intermedia, ya que el 80,0 % de sus trabajadores considera la evaluación de recursos como regular y el 20,0 % como mala, reflejando una percepción de insuficiencia o inconsistencia. Finalmente, La Canasta obtiene una valoración crítica, con el 100,0 % de sus encuestados calificando este aspecto como malo, lo que evidencia una grave deficiencia en prácticas de evaluación y gestión de recursos. Por tanto, es indispensable implementar herramientas de evaluación como matrices de recursos, análisis costo-beneficio y capacitaciones orientadas a la gestión operativa basada en datos.

Tabla 108

		¿Cómo considera usted la formación recibida para elaborar cronogramas y planes de trabajo efectivos?				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			20,0%	80,0%	100,0%
	Orion	40,0%		40,0%	20,0%	100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	40,0%	60,0%			100,0%
Total		20,0%	15,0%	30,0%	35,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea lidera en este aspecto, con un 80,0 % de respuestas que califican su formación como buena y un 20,0 % como regular, sin presencia de valoraciones negativas. Tottus también muestra un panorama positivo, donde el 60,0 % considera la formación como regular y el 40,0 % como buena. Por su parte, Orión presenta una percepción heterogénea: el 40,0 % opina que la formación fue muy mala, otro 40,0 % regular y solo el 20,0 % buena.

Finalmente, La Canasta concentra opiniones negativas, con un 60,0 % que califica la formación como mala y un 40,0 % como muy mala, sin ninguna opinión favorable. En este sentido, resulta esencial implementar programas de capacitación en herramientas como diagramas de Gantt, metodologías ágiles o gestión por proyectos para asegurar un mejor desempeño operativo y organizacional.

Tabla 109

¿Cómo considera usted la orientación sobre el manejo del tiempo para cumplir con plazos y objetivos?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea			20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
Orion	20,0%		40,0%	40,0%		100,0%
Tottus		20,0%		40,0%	40,0%	100,0%
La canasta	20,0%	20,0%	40,0%	20,0%		100,0%
Total	10,0%	10,0%	25,0%	30,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea resalta con evaluaciones altamente positivas: el 60,0 % considera que recibió una orientación muy buena, el 20,0 % la califica como buena y otro 20,0 % como regular, sin reportes negativos. Tottus también presenta un perfil favorable, con un 40,0 % que evalúa su orientación como buena, otro 40,0 % como muy buena y un 20,0 % como mala, lo que sugiere solidez formativa con margen de mejora. En tanto, Orión muestra una percepción equilibrada: el 40,0 % indica una orientación buena, otro 40,0 % regular y el 20,0 % restante muy mala, sin valoración excelente. Por el contrario, La Canasta exhibe una situación preocupante: el 40,0 % califica la orientación como regular, el 20,0 % como buena, y un 40,0 % entre mala y muy mala, sin ninguna opinión destacada. Por lo que la capacidad de manejar adecuadamente el tiempo no solo optimiza resultados, sino que también mejora la experiencia del cliente y reduce costos

operativos, por lo que se recomienda implementar metodologías de planificación y control del tiempo como el time blocking, la matriz Eisenhower o entrenamientos basados en metodologías ágiles.

Tabla 110

¿Cómo considera usted la preparación universitaria para responder de manera flexible a cambios en los plazos de un proyecto?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea				80,0%	20,0%	100,0%
Orion		20,0%	60,0%		20,0%	100,0%
Tottus			20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
La canasta	40,0%	40,0%	20,0%			100,0%
Total	10,0%	15,0%	25,0%	25,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea destaca con una evaluación claramente positiva: el 80,0 % considera su preparación como buena y el 20,0 % como muy buena, sin reportes de opiniones negativas o regulares. Tottus también exhibe un perfil formativo favorable, con un 60,0 % que califica su preparación como muy buena, un 20,0 % como buena, y otro 20,0 % como regular. Orión, en cambio, tiene una mayoría relativa (60,0 %) que percibe su preparación como regular, mientras que solo el 20,0 % la considera muy buena, y el 20,0 % restante la califica como mala. Finalmente, La Canasta evidencia debilidades importantes: el 40,0 % opina que su preparación fue muy mala, otro 40,0 % mala y apenas un 20,0 % regular, sin ninguna valoración positiva. Por ello, se recomienda fortalecer la formación en metodologías flexibles como Scrum, gestión de riesgos y simulaciones de escenarios, para mejorar la resiliencia organizacional frente a modificaciones inesperadas en los plazos de ejecución.

Tabla 111

		Planificación temporal				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea				100,0%	100,0%
	Orion		40,0%	40,0%	20,0%	100,0%
	Tottus			20,0%	80,0%	100,0%
	La canasta	20,0%	60,0%	20,0%		100,0%
Total		5,0%	25,0%	20,0%	50,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea obtiene una calificación totalmente positiva, con el 100,0 % de las respuestas ubicadas en la categoría bueno, lo que indica una excelente valoración de su planificación en función del tiempo. Tottus también muestra un desempeño favorable, con un 80,0 % que considera su planificación como buena y un 20,0 % como regular. En cambio, Orión refleja un desempeño intermedio: el 40,0 % opina que su planificación es mala, otro 40,0 % la considera regular y apenas un 20,0 % la valora como buena. Por su parte, La Canasta presenta una situación crítica, con un 60,0 % que califica su planificación como mala, un 20,0 % como muy mala y solo un 20,0 % como regular, sin ninguna evaluación positiva.

Tabla 112

		¿Cómo considera usted la motivación e incentivos que la universidad le brindó para participar en la toma de decisiones en proyectos grupales?					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Plaza vea			40,0%	20,0%	40,0%	100,0%
	Orion		40,0%	60,0%			100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%		100,0%
	La canasta	60,0%	20,0%	20,0%			100,0%
Total		15,0%	15,0%	45,0%	15,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea presenta una distribución balanceada de opiniones positivas: el 40,0 % considera que recibió una muy buena motivación, otro 40,0 % la califica como regular y un 20,0 % como buena, sin registros negativos. Tottus muestra también una valoración favorable, con un 60,0 % que considera la motivación como regular y un 40,0 % como buena. Por el contrario, Orión tiene una mayoría del 60,0 % que la califica como regular y un 40,0 % como mala, sin opiniones positivas. Finalmente, La Canasta refleja un panorama negativo, ya que el 60,0 % considera que la motivación fue muy mala, el 20,0 % mala y solo el 20,0 % la califica como regular. Esto sugiere la necesidad de reforzar la formación académica con programas que promuevan la autonomía, el trabajo cooperativo y la resolución conjunta de problemas, mediante metodologías activas como el aprendizaje basado en proyectos o el aprendizaje cooperativo estructurado.

Tabla 113

¿Cómo considera usted la preparación para fomentar la participación activa de todos los miembros de un equipo en la planificación?					
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
Orion		20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
Tottus			80,0%	20,0%	100,0%
La canasta	20,0%	40,0%	40,0%		100,0%
Total	5,0%	15,0%	50,0%	30,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea destaca con un 60,0 % que valora dicha preparación como buena y un 40,0 % como regular, lo que indica una percepción claramente favorable. En Tottus, la mayoría (80,0 %) considera su formación regular, mientras que el 20,0 % la califica como buena. En el caso de Orión, las opiniones están divididas: un 40,0 % la considera buena, otro 40,0 %

la califica como regular, y un 20,0 % la percibe como mala. Finalmente, La Canasta muestra un resultado negativo, ya que el 40,0 % considera que su formación fue mala, un 20,0 % muy mala y un 40,0 % simplemente regular, sin valoraciones positivas. Por lo tanto, se recomienda incorporar capacitaciones enfocadas en liderazgo participativo, desarrollo de habilidades blandas y técnicas de planificación colaborativa, como el uso de tableros ágiles, talleres de co-creación o metodologías de design thinking para promover entornos más horizontales y participativos.

Tabla 114

		¿Cómo considera usted las experiencias prácticas que tuvo en la universidad para promover su capacidad de colaborar y coordinarse en un plan común?					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Plaza vea				20,0%	80,0%	100,0%
	Orion		20,0%	40,0%	20,0%	20,0%	100,0%
	Tottus				100,0%		100,0%
	La canasta	40,0%	60,0%				100,0%
Total		10,0%	20,0%	10,0%	35,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea destaca con una valoración altamente positiva: el 80,0 % considera estas experiencias como muy buenas y el 20,0 % como buenas. Tottus, por su parte, también muestra una percepción positiva absoluta, con el 100,0 % calificándolas como buenas. En Orión, la distribución es más dispersa: un 40,0 % las considera regulares, un 20,0 % buenas, otro 20,0 % muy buenas, y un 20,0 % malas. En contraste, La Canasta refleja una situación crítica, donde el 60,0 % considera las experiencias prácticas como malas y el 40,0 % como muy malas, sin registros de percepciones positivas. Frente a ello, se recomienda que estas empresas fomenten internamente la formación en habilidades colaborativas, a través de dinámicas de equipo,

resolución conjunta de problemas, y metodologías activas como el aprendizaje basado en proyectos y casos reales.

Tabla 115

		Participación					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Plaza vea				80,0%	20,0%	100,0%
	Orion			80,0%	20,0%		100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%		100,0%
	La canasta	20,0%	80,0%				100,0%
Total		5,0%	20,0%	35,0%	35,0%	5,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea destaca con un 80,0 % de respuestas que consideran la participación como buena y un 20,0 % como muy buena, lo que refleja un alto nivel de satisfacción con esta formación. Orión también tiene una mayoría positiva, con un 80,0 % que considera la participación regular y un 20,0 % buena, aunque en un nivel más moderado. En Tottus, el 60,0 % valora la participación como regular y el 40,0 % como buena, sin respuestas extremas. En contraste, La Canasta concentra opiniones negativas: un 80,0 % califica la participación como mala y el 20,0 % como muy mala, sin registros de apreciaciones favorables. Se recomienda que las empresas con niveles bajos de percepción incorporen talleres de participación, liderazgo horizontal, y dinámicas de comunicación interpersonal, promoviendo así una cultura organizacional más inclusiva y colaborativa desde dentro.

Tabla 116 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 01: Planificación

		DIMENSIÓN 01: planificación				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			80,0%	20,0%	100,0%
	Orion	40,0%	40,0%	20,0%		100,0%
	Tottus		20,0%	80,0%		100,0%
	La canasta	100,0%				100,0%
Total		35,0%	15,0%	45,0%	5,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea presenta una valoración altamente positiva, con un 80,0 % que considera su formación en planificación como buena y un 20,0 % como muy buena, sin calificaciones negativas. Tottus también muestra resultados favorables: un 80,0 % la califica como buena y un 20,0 % como regular. En Orión, las opiniones están más divididas: 40,0 % indican una percepción mala, 40,0 % regular, y solo 20,0 % buena. Finalmente, La Canasta evidencia una crítica fuerte, con un 100,0 % que considera mala la formación recibida en planificación. A lo que se recomienda implementar programas de capacitación interna en planificación estratégica, gestión de proyectos y manejo del tiempo para compensar estas debilidades y optimizar el desempeño.

Tabla 117

		¿Cómo considera usted la formación recibida para comprender la importancia de una buena estructura organizacional?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	40,0%	20,0%	100,0%
	Orion		40,0%	20,0%		40,0%	100,0%
	Tottus			40,0%	60,0%		100,0%
	La canasta	20,0%	40,0%	40,0%			100,0%
Total		5,0%	20,0%	35,0%	25,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea, predomina una valoración positiva, con un 40,0 % que considera la formación buena, otro 40,0 % regular y un 20,0 % muy buena, sin calificaciones negativas. En Tottus, las opiniones son incluso mejores: un 60,0 % considera que la formación fue buena y un 40,0 % regular, sin registros negativos. En cambio, en Orión, las percepciones están polarizadas: un 40,0 % la considera mala, otro 40,0 % muy buena, y un 20,0 % regular, mostrando disparidad en la experiencia formativa. Finalmente, La Canasta refleja debilidades evidentes, ya que un 40,0 % califica la formación como mala, un 40,0 % como regular y solo un 20,0 % como muy mala. Por ello, se recomienda reforzar esta competencia mediante capacitaciones específicas en diseño organizacional, liderazgo estructural y administración de recursos humanos alineados a la estrategia corporativa.

Tabla 118

¿Cómo considera usted la orientación dada para definir roles y responsabilidades en una organización?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea				20,0%	80,0%	100,0%
Orión		40,0%	20,0%		40,0%	100,0%
Tottus			40,0%	60,0%		100,0%
La Canasta	40,0%	40,0%	20,0%			100,0%
Total	10,0%	20,0%	20,0%	20,0%	30,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Plaza Vea, el 100,0 % de los encuestados valora positivamente esta orientación, con un 80,0 % que la considera muy buena y un 20,0 % buena, reflejando un alto nivel de satisfacción. En Tottus, también se reportan resultados favorables: un 60,0 % la califica como buena y un 40,0 % como regular. En Orión, en cambio, las opiniones se distribuyen entre un 40,0 % que la considera muy buena, un 20,0 % regular y un 40,0 % mala, lo cual evidencia una

percepción más desigual. Finalmente, en La Canasta, los resultados son desfavorables: el 40,0 % considera la orientación como muy mala, otro 40,0 % como mala, y apenas un 20,0 % como regular, sin ninguna valoración positiva. Se recomienda reforzar esta competencia con programas de formación organizacional, liderazgo operativo y gestión de funciones, alineados a las buenas prácticas administrativas.

Tabla 119

¿Cómo considera usted su habilidad adquirida en la universidad para analizar y proponer mejoras en la estructura de un departamento o empresa?						
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		40,0%	60,0%		100,0%
	Orion	20,0%		80,0%		100,0%
	Tottus			40,0%	60,0%	100,0%
	La canasta	40,0%	60,0%			100,0%
Total		15,0%	25,0%	45,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea presenta una opinión positiva, con un 60,0 % que considera esta habilidad como buena y un 40,0 % como regular, sin reportes extremos. Orión destaca aún más, ya que el 80,0 % de sus encuestados califican la habilidad como buena y el 20,0 % como mala, sin registros de niveles "regular" ni "muy bueno". Por su parte, Tottus muestra un desempeño similar a Plaza Vea: 60,0 % considera esta habilidad como muy buena y 40,0 % como buena, lo que indica una sólida percepción positiva. En cambio, La Canasta refleja un panorama negativo: el 60,0 % valora la formación como regular y el 40,0 % como mala, sin ninguna calificación buena o muy buena. Se sugiere, en este contexto, promover programas de capacitación continua en diagnóstico organizacional, rediseño estructural y liderazgo funcional para mitigar esta brecha.

Tabla 120

		Estructura organizacional				Total
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Plaza vea			100,0%		100,0%
	Orion	20,0%	40,0%		40,0%	100,0%
	Tottus			100,0%		100,0%
	La canasta	80,0%	20,0%			100,0%
Total		25,0%	15,0%	50,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea obtiene una valoración unánime de "bueno" (100,0 %), lo que indica una percepción claramente positiva de su organización interna. Por otro lado, Tottus también recibe el 100,0 % de calificaciones en el nivel "regular", lo que sugiere que sus encuestados perciben una estructura funcional, pero con oportunidades de mejora. Orión muestra resultados divididos: el 40,0 % la califica como muy buena, otro 40,0 % como regular, y el 20,0 % como mala, reflejando disparidad de opiniones entre sus colaboradores o clientes. En contraste, La Canasta presenta una evaluación mayoritariamente negativa, con un 80,0 % que considera su estructura organizacional como mala y apenas un 20,0 % como regular.

Tabla 121

		¿Cómo considera usted la preparación para distribuir eficazmente las tareas en un equipo de trabajo?				Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion		60,0%	20,0%	20,0%	100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	40,0%		60,0%		100,0%
Total		10,0%	15,0%	45,0%	30,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea presenta una percepción positiva con un 60,0 % de respuestas en la categoría "bueno" y un 40,0 % en "regular", lo cual indica que sus colaboradores consideran tener una formación sólida en este aspecto. Tottus también muestra una evaluación favorable, con 40,0 % que califica como "bueno" y un 60,0 % como "regular". En el caso de Orión, la mayoría (60,0 %) considera "malo" este aspecto de la formación, mientras que solo un 20,0 % la califica como "buena", reflejando una percepción deficiente. Finalmente, La Canasta evidencia opiniones polarizadas: 40,0 % la considera "muy mala" y 60,0 % "regular", sin calificaciones positivas.

Tabla 122

		¿Cómo considera usted la formación que recibió para delegar responsabilidades de acuerdo con las habilidades de cada miembro del equipo?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		40,0%	60,0%		100,0%
	Orion	40,0%	20,0%		40,0%	100,0%
	Tottus		40,0%	60,0%		100,0%
	La canasta	40,0%		60,0%		100,0%
Total		20,0%	25,0%	45,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea y Tottus destacan positivamente, con un 60,0 % de respuestas que califican como "buena" y un 40,0 % como "regular", en el caso de Tottus. En Plaza Vea, no se registran respuestas negativas. En cambio, Orión presenta una situación dividida: un 40,0 % califica la formación como "mala", mientras que otro 40,0 % la considera "muy buena", evidenciando disparidad en las experiencias formativas. Por su parte, La Canasta muestra una percepción mayormente aceptable, con un 60,0 % de respuestas en la categoría "buena" y un 40,0 % en "mala", sin registros de evaluaciones regulares o muy buenas. Por lo que esta situación amerita

intervenciones específicas en programas de capacitación continúa centrados en la gestión del talento humano y liderazgo basado en fortalezas individuales.

Tabla 123

		¿Cómo considera usted la metodología enseñada en la universidad para el seguimiento y control de las tareas asignadas?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		20,0%		80,0%	100,0%
	Orion	40,0%	60,0%			100,0%
	Tottus		60,0%	40,0%		100,0%
	La canasta	40,0%	60,0%			100,0%
Total		20,0%	50,0%	10,0%	20,0%	100,0%

En la tabla se observa que Plaza Vea es el único supermercado donde el 80,0 % de los encuestados calificó dicha formación como muy buena y el 20,0 % como regular, sin respuestas negativas. En contraste, Orion y La Canasta mostraron un predominio de valoraciones desfavorables: el 40,0 % la considera mala y el 60,0 % regular. En el caso de Tottus, la percepción se concentra en regular (60,0 %) y bueno (40,0 %), sin alcanzar el nivel de excelencia. A nivel general, el 50,0 % de los encuestados calificó la formación como regular, seguido del 20,0 % que la consideró muy buena, reflejando una percepción intermedia. Por tanto, se sugiere un fortalecimiento curricular que integre herramientas de control más contextualizadas y alineadas con las dinámicas reales del entorno empresarial y de servicios.

Tabla 124

		Asignación de tareas			
		Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		20,0%	80,0%	100,0%
	Orion	60,0%	20,0%	20,0%	100,0%
	Tottus		60,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	60,0%	40,0%		100,0%
Total		30,0%	35,0%	35,0%	100,0%

En la tabla se observa que Plaza Vea destaca de forma positiva, ya que el 80,0 % de los encuestados considera buena la forma en que se asignan las tareas y el 20,0 % la califica como regular, sin respuestas negativas. En cambio, en Orion y La Canasta, la percepción es predominantemente negativa: un 60,0 % considera mala la asignación de tareas. En Tottus, la mayoría opina que es regular (60,0 %) y un 40,0 % la valora como buena. Por tanto, es recomendable que las organizaciones revisen los mecanismos de planificación operativa y clarifiquen los roles, considerando criterios de competencia y carga laboral, con el fin de optimizar la eficiencia del equipo.

Tabla 125

		¿Cómo considera usted la formación brindada para fomentar una comunicación clara y efectiva en un entorno laboral?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
	Orion	40,0%	20,0%		40,0%	100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	60,0%	40,0%			100,0%
Total		25,0%	20,0%	20,0%	35,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea presenta una evaluación destacable, con un 60,0 % de los encuestados que consideran muy buena esta formación, seguido por un 20,0 % que la califica como buena y otro 20,0 % como regular, sin valoraciones negativas. Por otro lado, Tottus también muestra resultados positivos, con un 60,0 % que opina que la formación fue buena y un 40,0 % muy buena. En contraste, La Canasta refleja una situación preocupante: el 60,0 % de los encuestados percibe la formación como mala y el 40,0 % como regular, sin evaluaciones positivas. Orion presenta una distribución más equilibrada, con un 40,0 % de valoraciones muy buenas, pero también un 40,0 % que considera que la formación fue mala. A nivel general, el 35,0 % de los encuestados califica la formación como muy buena, seguido por un 25,0 % que la considera mala y un 20,0 % tanto en la categoría regular como buena. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer los programas de formación en comunicación organizacional, especialmente en supermercados donde predominan las valoraciones negativas, a fin de asegurar una interacción eficiente y productiva dentro de los equipos de trabajo.

Tabla 126

¿Cómo considera usted la utilidad de las estrategias aprendidas para resolver conflictos de comunicación dentro de un equipo?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea		20,0%	40,0%	40,0%		100,0%
Orion		20,0%	40,0%	40,0%		100,0%
Tottus				60,0%	40,0%	100,0%
La Canasta	40,0%	40,0%	20,0%			100,0%
Total	10,0%	20,0%	25,0%	35,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Tottus es el único que recibe valoraciones completamente positivas: un 60,0 % considera que las estrategias son buenas y un 40,0 % muy buenas, lo que

refleja una sólida formación en resolución de conflictos comunicacionales. Por su parte, Plaza Vea y Orion presentan una distribución idéntica: el 40,0 % de los encuestados en cada uno de estos supermercados califica la utilidad de las estrategias como regular y otro 40,0 % como buena, mientras que el 20,0 % restante las considera malas. Aunque no alcanzan niveles tan altos como Tottus, se mantienen dentro de un perfil moderadamente favorable. En cambio, La Canasta muestra una situación claramente deficiente: el 40,0 % de los encuestados valora negativamente las estrategias como muy malas, otro 40,0 % como malas y solo el 20,0 % considera que fueron regulares, sin valoraciones positivas. En términos generales, los resultados globales indican que el 35,0 % de los encuestados considera buenas estas estrategias, seguido por un 25,0 % que las califica como regulares, un 20,0 % como malas y un 10,0 % tanto en los extremos muy malas como muy buenas. Esta situación sugiere que, aunque existe un grupo significativo que reconoce la utilidad de las estrategias de resolución de conflictos, aún es necesario reforzar los enfoques metodológicos en algunas empresas, especialmente en aquellas donde predominan las valoraciones negativas.

Tabla 127

		¿Cómo considera usted la capacidad para generar canales de comunicación asertiva que adquirió en la universidad?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea	20,0%		40,0%	40,0%	100,0%
	Orion	20,0%	40,0%		40,0%	100,0%
	Tottus		40,0%		60,0%	100,0%
	La canasta		100,0%			100,0%
Total		10,0%	45,0%	10,0%	35,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que En Plaza Vea, el 80 % de los encuestados manifiesta una opinión positiva, con un 40 % calificándola como buena y otro 40 % como muy buena, aunque un 20 % la

considera mala. De manera similar, en Orion también predomina una percepción favorable, donde el 40 % opina que la capacidad fue muy buena, otro 40 % la valora como regular y un 20 % la percibe como mala. Por su parte, Tottus alcanza las mejores valoraciones: el 60 % de sus trabajadores califica esta habilidad como muy buena y el 40 % como regular, sin registros negativos.

En contraste, La Canasta muestra una evaluación completamente intermedia: el 100 % de sus encuestados señala que su formación universitaria fue regular, lo cual denota una percepción neutral y la ausencia de experiencias destacadamente positivas o negativas. A nivel general, los resultados indican que el 45 % del total considera que su formación fue regular, seguido por un 35 % que la valora como muy buena, un 10 % como buena y otro 10 % como mala. Esto revela que, aunque hay una valoración mayoritariamente aceptable, persiste la necesidad de mejorar la formación universitaria en aspectos comunicacionales para reforzar el asertividad en entornos laborales.

Tabla 128

		Comunicación interna				Total
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Plaza vea		20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	Orion	20,0%	40,0%		40,0%	100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	80,0%	20,0%			100,0%
Total		25,0%	20,0%	25,0%	30,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Plaza Vea, el 80 % de los encuestados la valora de manera positiva, con un 40 % indicando que es buena y otro 40 % que es muy buena, mientras que el 20 %

restante la percibe como regular. En Orion, la distribución es más polarizada: un 40 % la califica como muy buena, otro 40 % como regular, y el 20 % la considera mala. Tottus destaca por una evaluación exclusivamente favorable, con un 60 % que considera la comunicación buena y un 40 % que la califica como muy buena, sin valoraciones negativas o intermedias. En contraste, La Canasta presenta una percepción muy negativa, donde el 80 % de los encuestados considera que la comunicación interna es mala y solo el 20 % la califica como regular, sin registrar valoraciones positivas. A nivel global, el 30 % del total de respuestas considera que la comunicación es muy buena, el 25 % que es buena, otro 25 % la percibe como mala, y el 20 % como regular. Estos datos evidencian un escenario desigual entre las empresas, donde algunas han logrado fortalecer sus canales internos, mientras que otras, como La Canasta, evidencian serias deficiencias comunicativas.

Tabla 129

		¿Cómo considera usted las habilidades adquiridas para alinear recursos humanos y materiales en pro de un objetivo común?				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion		20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	Tottus			80,0%	20,0%	100,0%
	La canasta	40,0%	20,0%	40,0%		100,0%
Total		10,0%	10,0%	50,0%	30,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Plaza Vea, la valoración es altamente favorable: el 60 % de los encuestados indica que dichas habilidades son buenas y el 40 % las califica como regulares. Orion muestra una distribución equitativa, con un 40 % que considera estas habilidades como buenas, otro 40 % como regulares y un 20 % que las evalúa como malas. Por otro lado, en Tottus

la mayoría (80 %) las considera regulares y solo un 20 % las califica como buenas, sin valoraciones negativas. En contraste, La Canasta presenta la mayor proporción de opiniones negativas, con un 40 % que califica estas habilidades como muy malas y un 20 % como malas, mientras que el 40 % restante las considera regulares. A nivel general, el 50 % de los encuestados percibe que sus habilidades para alinear recursos son regulares, el 30 % las considera buenas y un 20 % expresa una percepción negativa (10 % malas y 10 % muy malas). Estos resultados evidencian una disparidad en la preparación recibida por los trabajadores según el supermercado en el que laboran, y destacan la necesidad de reforzar estas competencias especialmente en empresas como La Canasta.

Tabla 130

¿Cómo considera usted la preparación recibida para gestionar recursos en distintos niveles de la organización?					
	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza vea		20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
Orion	20,0%	40,0%		40,0%	100,0%
Tottus		20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
La canasta	40,0%	60,0%			100,0%
Total	15,0%	35,0%	15,0%	35,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea destaca por su evaluación positiva: el 60 % de los encuestados considera esta preparación como muy buena, el 20 % como buena y otro 20 % como regular. En Tottus, las opiniones también son favorables, con un 40 % que valora la preparación como muy buena, otro 40 % como buena y un 20 % como regular, sin presencia de valoraciones negativas. En cambio, en Orion, el 40 % de los trabajadores considera la preparación como muy buena, otro 40 % como regular y un 20 % la califica como mala. La situación más crítica se presenta

en La Canasta, donde el 60 % de los encuestados considera que la preparación es solamente regular y el 40 % la califica como mala, sin reportes de niveles buenos o muy buenos. A nivel general, el 35 % de los encuestados calificó la preparación como muy buena, otro 35 % como regular, el 15 % como buena y el restante 15 % como mala, lo cual evidencia un panorama mixto con áreas claras de mejora en algunas cadenas.

Tabla 131

		¿Cómo considera usted la experiencia universitaria en proyectos colaborativos para aprender a coordinar esfuerzos multidisciplinares?				Total
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Plaza vea	20,0%		20,0%	60,0%	100,0%
	Orion		40,0%		60,0%	100,0%
	Tottus		20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	80,0%		20,0%		100,0%
Total		25,0%	15,0%	20,0%	40,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Plaza Vea, el 60 % de los encuestados la considera muy buena, el 20 % buena y otro 20 % la percibe como mala, lo que muestra una mayoría favorable. Similarmente, en Orion, el 60 % considera esta experiencia como muy buena y el 40 % como regular, sin calificaciones negativas. Tottus, por su parte, mantiene un balance entre valoraciones positivas: el 40 % opina que fue muy buena, otro 40 % buena y el 20 % restante regular. En contraste, La Canasta presenta la evaluación más crítica, ya que el 80 % de los encuestados califica la experiencia como mala y solo el 20 % como buena, sin registros de valoraciones muy buenas. A nivel general, el 40 % de los encuestados considera que la experiencia fue muy buena, el 20 % la califica como buena, el 15 % como regular y un 25 % como mala. Estos resultados sugieren que la percepción sobre la formación universitaria para la coordinación multidisciplinaria varía

notablemente según la empresa, indicando posibles brechas en la preparación práctica en algunos casos.

Tabla 132

		Coordinación de recursos				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	Orion		60,0%		40,0%	100,0%
	Tottus		20,0%	80,0%		100,0%
	La canasta	60,0%	40,0%			100,0%
Total		15,0%	35,0%	30,0%	20,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Plaza Vea, el 40 % de los encuestados considera buena su preparación en este aspecto, otro 40 % la califica como muy buena y un 20 % como regular, lo que indica una evaluación positiva en su mayoría. En Orion, el 60 % valora esta capacidad como regular y el 40 % como muy buena, sin registros en las categorías malo ni bueno.

Por otro lado, en Tottus, el 80 % señala que recibió una formación buena y el 20 % restante la considera regular, sin opiniones negativas. En contraste, La Canasta presenta la evaluación más desfavorable: el 60 % la califica como mala y el 40 % como regular. A nivel general, el 35 % de los encuestados considera su formación en coordinación de recursos como regular, seguido de un 30 % que la califica como buena, un 20 % como muy buena y un 15 % como mala, lo cual evidencia diferencias significativas en la percepción de la formación universitaria según el contexto organizacional.

Tabla 133 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 02: Organización

		DIMENSIÓN 02: organización				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			80,0%	20,0%	100,0%
	Orion		40,0%	60,0%		100,0%
	Tottus			100,0%		100,0%
	La canasta	40,0%	60,0%			100,0%
Total		10,0%	25,0%	60,0%	5,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Plaza Vea, el 80 % de los encuestados considera que su preparación fue buena y el 20 % muy buena, sin registros en los niveles malo ni regular, lo que revela una percepción positiva predominante. En Orion, el 60 % la valora como buena y el 40 % como regular, también sin opiniones negativas. En contraste, los resultados de Tottus son aún más favorables, con el 100 % de respuestas en la categoría bueno. Por el contrario, en La Canasta se evidencia una percepción más crítica: el 40 % de los encuestados opina que la formación fue mala y el 60 % regular, sin valoraciones en los niveles altos.

Tabla 134

		¿Cómo considera usted la formación para desarrollar habilidades de liderazgo en equipos de trabajo?				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion		40,0%	40,0%	20,0%	100,0%
	Tottus			40,0%	60,0%	100,0%
	La canasta	60,0%	40,0%			100,0%
Total		15,0%	20,0%	30,0%	35,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Plaza Vea, se registra una valoración predominantemente positiva: el 60 % considera que la formación fue buena y el 40 % regular. En Tottus también predomina una opinión favorable, con el mismo patrón: 60 % bueno y 40 % regular. Por su parte, Orión muestra una distribución más equilibrada, aunque menos positiva: el 40 % valora la formación como regular, otro 40 % como mala y solo el 20 % como buena. En contraste, La Canasta presenta la valoración más crítica, ya que el 60 % la califica como muy mala y el 40 % como mala. En el total, solo el 35 % opina que fue buena, mientras el 30 % la considera regular, el 20 % mala y el 15 % muy mala, lo cual indica oportunidades de mejora en la formación universitaria orientada al liderazgo organizacional.

Tabla 135

¿Cómo considera usted la capacidad de inspirar y guiar a otros adquirida gracias a la universidad?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea			20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
Orión			40,0%	20,0%	40,0%	100,0%
Tottus			40,0%	60,0%		100,0%
La Canasta	20,0%	60,0%	20,0%			100,0%
Total	5,0%	15,0%	30,0%	25,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que En Plaza Vea, la mayoría (60 %) califica esta capacidad como muy buena y otro 20 % como buena, lo que refleja una alta satisfacción con la formación universitaria en liderazgo inspiracional. De forma similar, en Tottus, el 60 % también considera que esta habilidad es buena y el 40 % regular, sin reportes en las categorías negativas. En contraste, Orión presenta una percepción más distribuida: 40 % valora la capacidad como muy buena, 20 % como buena y otro 40 % como regular. Sin embargo, La Canasta muestra una evaluación negativa,

donde el 60 % considera que la formación universitaria fue mala y el 20 % muy mala. A nivel general, el 25 % de los encuestados considera la capacidad como muy buena, otro 25 % como buena, mientras que un 30 % la valora como regular y el 20 % entre mala y muy mala. Esto evidencia diferencias importantes en el impacto de la formación universitaria según el entorno laboral posterior.

Tabla 136

¿Cómo considera usted el apoyo académico para asumir roles de liderazgo en la organización o proyectos que lidera?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea			40,0%	20,0%	40,0%	100,0%
Orion		20,0%	20,0%		60,0%	100,0%
Tottus			20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
La canasta	20,0%	60,0%	20,0%			100,0%
Total	5,0%	20,0%	25,0%	15,0%	35,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Plaza Vea, un 40 % califica este apoyo como muy bueno, otro 40 % como regular y solo un 20 % como bueno, lo que denota una percepción positiva, pero con ciertas reservas. En Tottus, el 80 % de los encuestados también tiene una opinión favorable, dividiéndose equitativamente entre muy bueno (40 %) y bueno (40 %), mientras que un 20 % indica que fue regular. Por otro lado, en Orión, el 60 % de los encuestados considera que el apoyo académico fue muy bueno, lo que refleja una valoración sobresaliente; sin embargo, el restante se divide entre percepciones regulares (20 %) y malas (20 %). En contraste, La Canasta presenta una opinión predominantemente negativa: el 60 % la valora como mala y el 20 % como muy mala. A nivel general, un 35 % de los encuestados evalúa el apoyo como muy bueno, frente a un 25 % que lo ve como regular y un 25 % que lo percibe entre malo y muy malo. Estos datos reflejan una brecha

importante en la percepción del liderazgo académico dependiendo del entorno de aplicación profesional.

Tabla 137

		Liderazgo					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Plaza vea			20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	Orion		20,0%	20,0%	60,0%		100,0%
	Tottus			20,0%	80,0%		100,0%
	La canasta	20,0%	80,0%				100,0%
Total		5,0%	25,0%	15,0%	45,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Tottus destaca con una valoración altamente positiva: el 80 % de los encuestados considera bueno su nivel de liderazgo y el 20 % lo califica como regular, sin opiniones negativas. Plaza Vea también refleja una percepción favorable, con un 40 % calificando como muy bueno, otro 40 % como bueno y el 20 % restante como regular, lo cual denota un balance positivo en la formación y ejercicio del liderazgo. En contraste, la situación en La Canasta evidencia una evaluación crítica: el 80 % considera que el liderazgo es malo y el 20 % lo percibe como muy malo, siendo el supermercado con peor puntuación en esta dimensión. Orion, por su parte, presenta una percepción intermedia, con un 60 % que lo considera bueno, mientras que un 40 % lo ubica entre malo y regular. En términos generales, el 45 % del total de encuestados califica el liderazgo como bueno y solo el 10 % como muy bueno, frente a un 30 % que lo sitúa en los niveles más bajos (malo y muy malo). Este panorama evidencia áreas de mejora necesarias, especialmente en supermercados como La Canasta, donde las prácticas de liderazgo podrían estar afectando la percepción y gestión organizacional.

Tabla 138

¿Cómo considera usted la metodología enseñada para analizar información y tomar decisiones acertadas?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea			40,0%		60,0%	100,0%
Orion			60,0%		40,0%	100,0%
Tottus			60,0%	20,0%	20,0%	100,0%
La canasta	60,0%	20,0%	20,0%			100,0%
Total	15,0%	5,0%	45,0%	5,0%	30,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea presenta la opinión más positiva, ya que el 60 % de los encuestados considera muy buena la metodología enseñada y el 40 % la califica como regular, sin registros de percepciones negativas. Le sigue Orión, con una distribución de 60 % en nivel regular y 40 % en muy bueno, reflejando también una evaluación predominantemente favorable. Por otro lado, Tottus recibe una percepción mixta, donde el 60 % la califica como regular, mientras que el 20 % considera que fue buena y otro 20 % muy buena, indicando cierta dispersión en las opiniones. Finalmente, La Canasta muestra las opiniones más críticas: el 60 % califica la metodología como muy mala y el 20 % como mala, lo que representa un 80 % de desaprobación

Tabla 139

¿Cómo considera usted la formación práctica para asumir riesgos calculados en el ámbito laboral?					
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado Plaza Vea		40,0%	20,0%	40,0%	100,0%
Orion			20,0%	80,0%	100,0%
Tottus				100,0%	100,0%
La canasta	20,0%	80,0%			100,0%
Total	5,0%	30,0%	10,0%	55,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Tottus, el 100 % de los encuestados valora positivamente dicha formación, ubicándola completamente en el nivel bueno. De forma similar, Orion muestra una valoración también positiva, con un 80 % calificando la formación como buena y un 20 % como regular. En estos casos, se evidencia una preparación universitaria efectiva para enfrentar decisiones laborales bajo escenarios de incertidumbre. Por el contrario, La Canasta refleja una evaluación desfavorable, con el 80 % de las respuestas en la categoría malo y solo un 20 % en muy malo, lo que sugiere un bajo impacto formativo en esa dimensión. En tanto, Plaza Vea presenta una distribución más equilibrada: un 40 % califica la formación como buena, otro 40 % como mala y un 20 % como regular. A nivel global, el 55 % de los encuestados percibe positivamente esta formación, mientras que el 35 % la considera deficiente, lo que refleja una tendencia mayoritaria hacia la valoración favorable, aunque aún con espacio para mejoras estructurales.

Tabla 140

¿Cómo considera usted su capacidad de decisión frente a imprevistos, derivada de las experiencias adquiridas en la universidad?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea		40,0%		60,0%		100,0%
Orion			40,0%	60,0%		100,0%
Tottus			40,0%	40,0%	20,0%	100,0%
La Canasta	20,0%	80,0%				100,0%
Total	5,0%	30,0%	20,0%	40,0%	5,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Plaza Vea, el 60 % de los encuestados considera que su experiencia universitaria les ha brindado una buena capacidad de reacción ante eventos inesperados, mientras que el 40 % la califica como mala, reflejando una visión polarizada. En Orión, la percepción es igualmente dividida entre regular (40 %) y bueno (60 %), sin registros

negativos, lo que sugiere una formación sólida, aunque no uniforme. Por otro lado, Tottus muestra una distribución más equilibrada y favorable: 40 % regular, 40 % bueno y 20 % muy bueno, lo cual indica una apreciación progresiva del desarrollo de habilidades adaptativas. En contraste, los encuestados de La Canasta otorgan calificaciones negativas en su totalidad (20 % muy malo y 80 % malo), evidenciando un déficit en la formación universitaria percibida para afrontar situaciones imprevistas. A nivel general, el 45 % de los participantes califica esta capacidad como buena o muy buena, mientras que un 35 % la ve como deficiente, lo que indica una brecha formativa relevante según la experiencia institucional.

Tabla 141

		Toma de decisiones				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion			40,0%	60,0%	100,0%
	Tottus			40,0%	60,0%	100,0%
	La canasta	40,0%	60,0%			100,0%
Total		10,0%	15,0%	30,0%	45,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea, Orion y Tottus, donde el 60 % de los encuestados califican esta habilidad como buena y el 40 % como regular. Esto refleja una percepción favorable respecto al desarrollo de la capacidad para decidir eficazmente en contextos laborales dinámicos. En contraste, los encuestados de La Canasta presentan una percepción negativa: el 60 % considera malo su nivel de competencia en toma de decisiones, y el 40 % lo valora como muy malo. En términos generales, se observa que el 45 % de los participantes otorgan una valoración buena,

mientras que el 25 % la considera deficiente (malo o muy malo), evidenciando una brecha entre las empresas en cuanto a la eficacia de esta competencia en sus colaboradores.

Tabla 142

		¿Cómo considera usted la orientación para mantener la motivación tanto personal como de sus equipos de trabajo?				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion	40,0%	20,0%		40,0%	100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	20,0%	20,0%	60,0%		100,0%
Total		15,0%	10,0%	40,0%	35,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea y Tottus, con un 60 % y 40 % respectivamente que califican esta orientación como buena. En el caso de Tottus, un 60 % la califica como regular, evidenciando un reconocimiento moderado a esta competencia desde la formación universitaria.

Por otro lado, Orión y La Canasta muestran valoraciones mixtas: en Orión, un 40 % de los encuestados considera buena esta orientación, mientras que el 60 % la percibe de forma negativa (40 % muy malo y 20 % malo). En La Canasta, predominan los juicios regulares (60 %), lo cual podría indicar una percepción limitada sobre la preparación recibida para gestionar la motivación en entornos laborales. En términos globales, el 35 % considera buena esta formación, mientras que el 25 % la evalúa como deficiente, lo que evidencia oportunidades de mejora en la formación universitaria en esta dimensión de liderazgo emocional.

Tabla 143

¿Cómo considera usted el respaldo académico para manejar factores psicológicos y emocionales relacionados con la productividad laboral?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza vea		40,0%			60,0%	100,0%
Orion		40,0%	60,0%			100,0%
Tottus			40,0%	60,0%		100,0%
La canasta	20,0%	40,0%	40,0%			100,0%
Total	5,0%	30,0%	35,0%	15,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea y Tottus, donde el 60,0% de los encuestados calificó como muy bueno y bueno, respectivamente. En el caso de Tottus, el 40,0% adicional considera esta formación como regular, lo cual revela una percepción globalmente positiva sobre la preparación universitaria en este aspecto. Por otro lado, en La Canasta, el panorama es menos alentador, ya que el 40,0% de los encuestados califica este respaldo como malo y otro 20,0% como muy malo. En Orión, si bien un 60,0% lo percibe como regular, el 40,0% lo considera malo. Esto sugiere que existen diferencias significativas entre establecimientos respecto al desarrollo.

Tabla 144

¿Cómo considera usted las estrategias aprendidas para fomentar la automotivación y la motivación en otros?					
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
Orion	20,0%	20,0%	60,0%		100,0%
Tottus			60,0%	40,0%	100,0%
La canasta		60,0%	40,0%		100,0%
Total	5,0%	20,0%	50,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Ve a y Tottus. En Plaza Ve a, el 60,0% de los encuestados considera que recibió una formación "muy buena", mientras que el 40,0% la califica como "buena", lo que refleja una percepción altamente satisfactoria. Tottus también muestra una tendencia favorable, con un 60,0% de respuestas en la categoría "regular" y un 40,0% en "bueno", lo cual indica una apreciación intermedia con una orientación positiva.

Por el contrario, en La Canasta predominan valoraciones menos favorables, con un 60,0% calificando estas estrategias como "malo" y un 40,0% como "regular". Asimismo, en Orión, el 60,0% de los participantes también considera que la formación fue solo "regular", mientras que un 20,0% la percibe como "muy mala" y otro 20,0% como "mala". A nivel general, el 50,0% de los encuestados opina que recibió una formación regular en este aspecto, lo cual revela una necesidad de fortalecer el desarrollo de competencias motivacionales en ciertos establecimientos.

Tabla 145

		Motivación personal				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion		60,0%	40,0%		100,0%
	Tottus			80,0%	20,0%	100,0%
	La canasta	20,0%	40,0%	40,0%		100,0%
Total		5,0%	25,0%	50,0%	20,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Ve a, donde el 60,0% de los encuestados la considera como muy buena y el 40,0% como buena, evidenciando un respaldo académico sólido en esta competencia. En Tottus, aunque las percepciones son algo más moderadas, el 80,0% califica esta

formación como regular y el 20,0% como buena, mostrando que aún existe un margen de mejora pese a una tendencia positiva.

Por otro lado, en los supermercados Orión y La Canasta predominan las valoraciones negativas. En Orión, el 60,0% de los encuestados percibe esta formación como mala y el 40,0% como regular, mientras que en La Canasta el 40,0% indica una percepción mala, otro 40,0% regular y el 20,0% muy mala. A nivel general, el 50,0% de los participantes considera la motivación personal como regular, seguido de un 25,0% que la valora como mala y solo un 20,0% como buena, lo que pone de manifiesto la necesidad de reforzar las estrategias formativas en este aspecto para lograr un desarrollo integral en el entorno laboral.

Tabla 146

¿Cómo considera usted la formación recibida para identificar, retener y desarrollar talento humano en su organización?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea				40,0%	60,0%	100,0%
Orion	20,0%	60,0%	20,0%			100,0%
Tottus			60,0%	40,0%		100,0%
La canasta	100,0%					100,0%
Total	30,0%	15,0%	20,0%	20,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea, donde el 60,0% la califica como muy buena y el 40,0% como buena, lo que revela una sólida preparación académica en gestión del capital humano. En Tottus, si bien no hay valoraciones extremas, el 60,0% la considera regular y el 40,0% buena, reflejando una percepción funcional, pero con oportunidades de mejora en cuanto al desarrollo de estas competencias.

En contraste, en Orión se observa una mayor concentración de respuestas negativas: el 60,0% de los encuestados opina que la formación fue mala y el 20,0% muy mala, lo que sugiere limitaciones académicas en la preparación para gestionar talento. En La Canasta, la percepción es contundente: el 100,0% de los encuestados considera muy mala la formación en este aspecto. A nivel general, solo el 15,0% de los participantes reconoce haber recibido una formación muy buena, frente a un 30,0% que la califica como muy mala y un 15,0% como mala, lo que evidencia una debilidad estructural en la formación universitaria relacionada con la gestión estratégica del talento humano.

Tabla 147

¿Cómo considera usted la capacitación para gestionar programas de capacitación y crecimiento profesional en el entorno laboral?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea			20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
Orion	20,0%	40,0%	40,0%			100,0%
Tottus			40,0%	60,0%		100,0%
La canasta		100,0%				100,0%
Total	5,0%	35,0%	25,0%	20,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea, donde el 60,0% la califica como muy buena y el 40,0% como buena, lo que revela una sólida preparación académica en gestión del capital humano. En Tottus, si bien no hay valoraciones extremas, el 60,0% la considera regular y el 40,0% buena, reflejando una percepción funcional, pero con oportunidades de mejora en cuanto al desarrollo de estas competencias.

En contraste, en Orión se observa una mayor concentración de respuestas negativas: el 60,0% de los encuestados opina que la formación fue mala y el 20,0% muy mala, lo que sugiere

limitaciones académicas en la preparación para gestionar talento. En La Canasta, la percepción es contundente: el 100,0% de los encuestados considera muy mala la formación en este aspecto. A nivel general, solo el 15,0% de los participantes reconoce haber recibido una formación muy buena, frente a un 30,0% que la califica como muy mala y un 15,0% como mala, lo que evidencia una debilidad estructural en la formación universitaria relacionada con la gestión estratégica del talento humano.

Tabla 148

¿Cómo considera usted la habilidad para adaptar planes de carrera y desarrollo según las fortalezas de cada persona?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea			40,0%	60,0%		100,0%
Orion	20,0%	20,0%	20,0%	40,0%		100,0%
Tottus			20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
La canasta	80,0%	20,0%				100,0%
Total	25,0%	10,0%	20,0%	35,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que los supermercados Plaza Vea y Tottus muestran los niveles más altos de valoración respecto a la habilidad para adaptar planes de carrera y desarrollo según las fortalezas individuales. En Plaza Vea, el 60,0% considera esta habilidad como buena y el 40,0% como regular. En Tottus, las valoraciones son aún más alentadoras: el 40,0% la califica como muy buena, otro 40,0% como buena y el 20,0% como regular, lo que refleja una percepción positiva sobre la preparación universitaria para implementar trayectorias profesionales personalizadas.

Por el contrario, en La Canasta el panorama es poco favorable, ya que el 80,0% de los encuestados considera muy mala esta habilidad y el 20,0% la califica como mala, lo que pone en evidencia una seria deficiencia formativa en este ámbito. En Orión, las opiniones están distribuidas

equitativamente, aunque ninguna llega a la categoría de muy buena, lo que denota una preparación intermedia. En términos globales, si bien el 35,0% de los encuestados percibe como buena esta competencia, todavía persiste una proporción significativa (25,0%) que considera muy mala la formación recibida para gestionar planes de desarrollo profesional en función del potencial individual.

Tabla 149

		Desarrollo de talento					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Plaza vea				60,0%	40,0%	100,0%
	Orion		40,0%	60,0%			100,0%
	Tottus			40,0%	60,0%		100,0%
	La canasta	80,0%	20,0%				100,0%
Total		20,0%	15,0%	25,0%	30,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea presenta los niveles más favorables en cuanto al desarrollo de talento, con un 60,0% de los encuestados calificando esta dimensión como buena y un 40,0% como muy buena, lo que refleja una percepción altamente positiva sobre su capacidad para identificar y potenciar las competencias del personal. Tottus también destaca, con un 60,0% que opina que es buena y un 40,0% que la considera regular, evidenciando una gestión sólida, pero con margen de mejora.

En contraste, La Canasta muestra un desempeño preocupante, ya que el 80,0% la considera muy mala y el 20,0% mala, lo que sugiere una grave deficiencia en estrategias de formación y retención del talento humano. En el caso de Orión, aunque no obtiene puntuaciones muy altas, logra un equilibrio aceptable: el 60,0% la califica como regular y el 40,0% como mala. A nivel

general, si bien el 40,0% de los encuestados distribuidos entre las opciones buena y muy buena reconocen esfuerzos en el desarrollo de talento, aún persiste un 35,0% que manifiesta una experiencia insatisfactoria, lo cual evidencia una necesidad de fortalecer esta dimensión en varios establecimientos.

Tabla 150 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 03: Dirección

		DIMENSIÓN 03: Dirección			
		Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		20,0%	80,0%	100,0%
	Orion		80,0%	20,0%	100,0%
	Tottus			100,0%	100,0%
	La canasta	100,0%			100,0%
Total		25,0%	25,0%	50,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la dirección presenta resultados favorables principalmente en Tottus y Plaza Vea. Tottus alcanza un 100,0% de valoración en la categoría bueno, lo que refleja una percepción muy positiva respecto al liderazgo, la toma de decisiones y el direccionamiento organizacional. Plaza Vea también destaca con un 80,0% en bueno y un 20,0% en regular, consolidando su imagen como un supermercado con una gestión directiva bien valorada por su personal o clientes.

Por otro lado, Orión muestra una predominancia del 80,0% en la categoría regular y apenas un 20,0% en bueno, lo que sugiere que, si bien no se percibe de forma negativa, existe un margen de mejora en la dirección. En contraste, La Canasta obtiene un 100,0% en la categoría malo, lo que indica una percepción crítica hacia su capacidad de liderazgo y gestión organizacional. En el total, el 50,0% considera buena la dirección, mientras que un 25,0% la valora como regular y otro 25,0%

como mala, lo cual denota diferencias significativas en la calidad del liderazgo entre supermercados. ¿Deseas que continúe con la siguiente tabla?

Tabla 151

		¿Cómo considera usted la formación para diseñar indicadores y parámetros de medición del desempeño laboral?				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion	40,0%	60,0%			100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	20,0%	40,0%	40,0%		100,0%
Total		15,0%	25,0%	35,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la formación para diseñar indicadores y parámetros de medición del desempeño laboral es percibida de manera variada entre los supermercados. Plaza Vea destaca con un 60,0% en la categoría bueno y un 40,0% en regular, lo cual refleja una evaluación positiva respecto a las competencias adquiridas en este aspecto. Tottus presenta un comportamiento inverso, con un 60,0% en regular y un 40,0% en bueno, lo que indica una percepción favorable, pero con espacio para mejorar. En contraste, Orión obtiene un 60,0% en la categoría malo y un 40,0% en muy malo, señalando una crítica significativa hacia la formación en esta área. Asimismo, La Canasta también presenta una percepción dividida: 40,0% en malo, 40,0% en regular y solo un 20,0% en muy malo, sin alcanzar valoraciones en bueno. En el total, el 35,0% de los encuestados considera regular esta formación, el 25,0% la valora como buena, mientras que el 40,0% la percibe entre mala y muy mala, evidenciando una necesidad de reforzar este aspecto en la formación universitaria.

Tabla 152

		<u>¿Cómo considera usted las técnicas aprendidas para retroalimentar y mejorar el rendimiento de colaboradores?</u>				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			20,0%	80,0%	100,0%
	Orion	40,0%		60,0%		100,0%
	Tottus			40,0%	60,0%	100,0%
	La canasta	20,0%	80,0%			100,0%
Total		15,0%	20,0%	30,0%	35,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que Plaza Vea resalta con una opinión mayoritariamente positiva: el 80,0% de sus encuestados considera buena dicha formación y el 20,0% la califica como regular, lo que sugiere una sólida preparación en este aspecto. De manera similar, Tottus muestra una apreciación favorable, con 60,0% en bueno y 40,0% en regular. En cambio, los resultados en Orión y La Canasta revelan deficiencias. En Orión, el 60,0% opina que la formación es regular y el 40,0% la considera muy mala. La Canasta, por su parte, presenta una evaluación aún más crítica, con 80,0% en malo y 20,0% en muy malo, sin registros de valoraciones positivas.

Tabla 153

		¿Cómo considera usted la utilidad de los modelos de evaluación de desempeño vistos en la universidad para su entorno profesional actual?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion	60,0%	40,0%			100,0%
	Tottus		20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	20,0%		80,0%		100,0%
Total		20,0%	15,0%	40,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la utilidad de los modelos de evaluación de desempeño vistos en la universidad presenta contrastes significativos según el supermercado evaluado. En Plaza Vea, las opiniones son altamente favorables, con un 60,0% que considera esta formación como muy buena y un 40,0% como buena, indicando una aplicación efectiva de estos modelos en el entorno profesional. De igual forma, Tottus muestra una percepción positiva, con 40,0% en bueno y 40,0% en muy bueno, mientras que el 20,0% restante la califica como regular. Por otro lado, Orión evidencia debilidades formativas en este aspecto, ya que el 60,0% de sus encuestados considera la utilidad de estos modelos como mala y el 40,0% como regular. En el caso de La Canasta, destaca el 80,0% que señala una buena utilidad, aunque el 20,0% restante la califica como mala. En términos globales, un 65,0% de los encuestados considera los modelos universitarios de evaluación del desempeño como buenos o muy buenos, mientras que un 35,0% mantiene una percepción entre regular y mala, lo que evidencia que, si bien existen logros en la formación profesional, aún hay oportunidades de mejora en su aplicabilidad real.

Tabla 154

		Evaluación del desempeño				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea				100,0%	100,0%
	Orión	20,0%	60,0%	20,0%		100,0%
	Tottus			40,0%	60,0%	100,0%
	La canasta	20,0%		80,0%		100,0%
Total		10,0%	15,0%	35,0%	40,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la evaluación del desempeño dentro de los supermercados presenta importantes diferencias entre las cadenas analizadas. Plaza Vea destaca por una valoración

totalmente favorable, con el 100,0 % de los encuestados calificando como buena la evaluación del desempeño, lo que refleja una implementación sólida de mecanismos formativos y aplicativos en esta área. Tottus también presenta resultados positivos, con un 60,0 % que considera la evaluación buena y un 40,0 % regular, denotando una percepción generalmente favorable. En contraste, en Orión se observan debilidades más marcadas, ya que un 60,0 % percibe negativamente el desempeño malo, un 20,0 % lo considera muy malo y solo un 20,0 % lo califica como regular. Finalmente, en La Canasta, aunque un 80,0 % opina que la evaluación del desempeño es regular, el 20,0 % restante tiene una percepción muy negativa muy malo. A nivel general, el 40,0 % de los participantes tiene una percepción buena sobre esta dimensión, mientras que el 60,0 % mantiene una valoración entre regular y deficiente, lo que evidencia un desafío formativo en la estandarización y aplicación de sistemas de evaluación del rendimiento en el entorno laboral.

Tabla 155

¿Cómo considera usted la preparación para realizar auditorías internas enfocadas en procesos y resultados?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea			20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
Orion	60,0%	40,0%				100,0%
Tottus			20,0%	80,0%		100,0%
La canasta	20,0%	60,0%	20,0%			100,0%
Total	20,0%	25,0%	15,0%	30,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la preparación universitaria para realizar auditorías internas enfocadas en procesos y resultados es valorada de manera desigual entre los supermercados. Plaza Vea lidera con 40,0 % de respuestas en la categoría muy bueno y otro 40,0 % en bueno, evidenciando una sólida percepción respecto a la formación recibida. Le sigue Tottus, con 80,0 %

de evaluaciones en bueno y 20,0 % en regular, lo que también indica una valoración positiva, aunque con menor intensidad en el nivel más alto. Por otro lado, Orión presenta resultados preocupantes, con 60,0 % que considera muy mala la preparación para auditorías internas y 40,0 % como mala, sin registros en los niveles intermedios o altos, lo cual evidencia una clara percepción de deficiencia. En el caso de La Canasta, 60,0 % la califica como mala y 20,0 % como muy mala, con solo 20,0 % ubicándola en regular. En términos globales, aunque 40,0 % de los encuestados considera que la formación es buena o muy buena, un 45,0 % mantiene una percepción negativa, lo que sugiere la necesidad de fortalecer los contenidos académicos en control y auditoría interna.

Tabla 156

		¿Cómo considera usted la capacidad adquirida para proponer mejoras tras identificar hallazgos en auditorías internas?					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Plaza Vea			40,0%	60,0%		100,0%
	Orion	40,0%	60,0%				100,0%
	Tottus				80,0%	20,0%	100,0%
	La canasta		40,0%	60,0%			100,0%
Total		10,0%	25,0%	25,0%	35,0%	5,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la percepción sobre la capacidad adquirida para proponer mejoras tras identificar hallazgos en auditorías internas varía significativamente entre supermercados. En Plaza Vea, el 60,0 % de los encuestados califica esta competencia como buena y el 40,0 % como regular, lo que refleja una evaluación bastante favorable del desarrollo de esta habilidad en la formación universitaria. De forma similar, Tottus presenta un 80,0 % en la categoría bueno y un 20,0 % en muy bueno, lo que posiciona a esta cadena con una percepción altamente positiva en cuanto a la aplicación práctica de conocimientos adquiridos. Por el contrario, Orión muestra una

visión completamente negativa: el 60,0 % califica esta capacidad como mala y el 40,0 % como muy mala, sin ninguna respuesta en los niveles positivos, lo que revela una grave deficiencia percibida en esta competencia. La Canasta, aunque menos crítica, también presenta debilidad, con 60,0 % de respuestas en regular y 40,0 % en malo. A nivel general, si bien el 40,0 % del total considera que la formación universitaria fue buena o muy buena, todavía existe un 35,0 % que la califica como mala o muy mala, lo cual evidencia una brecha en la preparación práctica en temas de mejora continua post auditoría.

Tabla 157

		¿Cómo considera usted la relevancia del enfoque ético y de transparencia inculcado por la universidad para las auditorías internas?					
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%		100,0%
	Orion	60,0%	20,0%	20,0%			100,0%
	Tottus			20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
	La canasta	20,0%	60,0%	20,0%			100,0%
Total		20,0%	20,0%	25,0%	20,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la percepción sobre la relevancia del enfoque ético y de transparencia inculcado por la universidad para las auditorías internas difiere entre los supermercados evaluados. En Plaza Vea, la totalidad de los encuestados presenta una evaluación positiva, con 60,0 % considerando que es muy bueno y 40,0 % como bueno, lo que refleja una valoración sólida de los principios éticos aprendidos durante la formación profesional. Tottus también destaca, con un 60,0 % en muy bueno, seguido de 20,0 % en bueno y 20,0 % en regular, lo que indica una percepción favorable, aunque con menor uniformidad. En contraste, en Orión predomina una visión crítica: el 60,0 % considera que la formación ética fue muy mala, el 20,0 %

mala y solo un 20,0 % la califica como regular, lo que evidencia una fuerte insatisfacción en este aspecto. La Canasta muestra una evaluación también mayoritariamente negativa, con 60,0 % en malo, 20,0 % en muy malo y otro 20,0 % en regular. A nivel general, aunque el 35,0 % de los participantes valora de forma buena o muy buena el enfoque ético recibido, un 40,0 % lo considera entre malo y muy malo, lo que plantea la necesidad de fortalecer esta dimensión en los programas formativos.

Tabla 158

		Auditorías internas					Total
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
Supermercado	Plaza vea			20,0%	80,0%		100,0%
	Orion	60,0%	40,0%				100,0%
	Tottus				80,0%	20,0%	100,0%
	La canasta	20,0%	60,0%	20,0%			100,0%
Total		20,0%	25,0%	10,0%	40,0%	5,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la percepción sobre el manejo de auditorías internas varía significativamente entre los supermercados. En Plaza Vea, el 80,0 % de los encuestados califica esta capacidad como buena y el 20,0 % como regular, lo que indica una valoración positiva y homogénea respecto a las competencias en esta área. De manera similar, en Tottus se observa un alto nivel de aprobación, donde el 80,0 % lo considera bueno y el 20,0 % muy bueno, posicionándose como uno de los establecimientos mejor evaluados en esta dimensión. En cambio, Orión muestra una percepción totalmente negativa, con el 60,0 % de los encuestados evaluando la preparación en auditorías internas como muy mala y el 40,0 % como mala. Asimismo, La Canasta presenta una tendencia similar, ya que el 60,0 % la califica como mala, el 20,0 % como muy mala

y solo el 20,0 % la percibe como regular. En conjunto, aunque el 45,0 % del total de encuestados tiene una valoración favorable, entre buena y muy buena, también un 45,0 % la percibe como deficiente, entre mala y muy mala, lo que sugiere una polarización en la formación recibida en esta área clave de control organizacional.

Tabla 159

		¿Cómo considera usted la formación para definir y monitorear indicadores claves (KPIs) en la gestión empresarial?				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	Orion	40,0%	40,0%	20,0%		100,0%
	Tottus			60,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	20,0%	80,0%			100,0%
Total		15,0%	35,0%	30,0%	20,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la percepción sobre la formación universitaria para definir y monitorear indicadores clave de desempeño (KPIs) en la gestión empresarial muestra contrastes relevantes entre los supermercados. En Plaza Vea, el 40,0 % de los encuestados considera que recibió una formación buena y otro 40,0 % la evalúa como regular, lo que revela una tendencia moderadamente positiva. Similar situación ocurre en Tottus, donde el 60,0 % la califica como regular y el 40,0 % como buena, lo que demuestra una apreciación sólida en torno al uso de KPIs.

En contraste, Orión presenta una distribución menos favorable: el 40,0 % considera que la formación fue muy mala, otro 40,0 % la califica como mala y solo el 20,0 % la evalúa como regular, lo cual sugiere serias deficiencias percibidas en este aspecto. La Canasta también refleja una percepción negativa, ya que el 80,0 % calificó la formación como mala y el 20,0 % como muy mala. En el total general, predomina una visión crítica: el 50,0 % considera la formación deficiente

(muy mala o mala), mientras que solo el 20,0 % la percibe como buena, lo que evidencia oportunidades de mejora en la enseñanza de herramientas de control y seguimiento estratégico en la universidad.

Tabla 160

		¿Cómo considera usted la habilidad adquirida para interpretar resultados y tomar acciones correctivas con base en indicadores de rendimiento?				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion	60,0%	40,0%			100,0%
	Tottus			40,0%	60,0%	100,0%
	La canasta	60,0%	40,0%			100,0%
Total		30,0%	20,0%	20,0%	30,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la habilidad adquirida para interpretar resultados y tomar acciones correctivas con base en indicadores de rendimiento presenta una distribución heterogénea según el supermercado. En Plaza Vea y Tottus, los encuestados valoran positivamente esta competencia, con un 60,0 % que la califica como buena y un 40,0 % como regular, lo cual evidencia que ambas empresas cuentan con trabajadores que se sienten preparados para gestionar el rendimiento a partir de datos.

Por el contrario, en Orion y La Canasta la percepción es desfavorable. En ambos casos, el 60,0 % de los trabajadores considera que su habilidad es muy mala y el 40,0 % la califica como mala, lo que podría estar relacionado con una formación insuficiente o la falta de oportunidades para aplicar estos conocimientos en la práctica. A nivel general, el 50,0 % de los encuestados presenta una valoración negativa (muy malo o malo), frente a un 30,0 % que la considera buena,

lo cual sugiere que una proporción considerable de trabajadores no se siente plenamente competente en el uso de indicadores de rendimiento como herramienta de mejora continua.

Tabla 161

¿Cómo considera usted la preparación universitaria para relacionar los KPIs con la estrategia general de la organización?						
	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado Plaza Vea		20,0%		40,0%	40,0%	100,0%
Orion		80,0%	20,0%			100,0%
Tottus			20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
La Canasta	20,0%	60,0%	20,0%			100,0%
Total	5,0%	40,0%	15,0%	15,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la preparación universitaria para relacionar los KPIs con la estrategia general de la organización varía considerablemente entre los supermercados. En Plaza Vea, las percepciones son mayormente positivas, ya que el 40,0 % de los trabajadores considera que la formación recibida fue buena y otro 40,0 % la califica como muy buena. Tottus también destaca con un 60,0 % que valora esta formación como muy buena, aunque el resto de las respuestas se distribuyen entre regular y buena, sin presencia de calificaciones negativas.

Por otro lado, en los supermercados Orion y La Canasta se presentan valoraciones predominantemente negativas. Orion concentra un 80,0 % de opiniones calificadas como malas y un 20,0 % como regulares, mientras que La Canasta muestra un 20,0 % en muy malo, 60,0 % en malo y 20,0 % en regular, lo que evidencia debilidades significativas en este aspecto formativo. En el total, se observa que un 45,0 % de los encuestados tiene una percepción negativa (muy malo o malo) sobre su preparación en esta área, en contraste con un 40,0 % que la valora como buena o

muy buena, lo cual sugiere una brecha formativa importante que podría afectar la alineación operativa con los objetivos estratégicos en algunas empresas.

Tabla 162

		Indicadores de rendimiento clave				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion		100,0%			100,0%
	Tottus				100,0%	100,0%
	La canasta	20,0%	80,0%			100,0%
Total		5,0%	45,0%	10,0%	40,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la percepción sobre los indicadores de rendimiento clave varía ampliamente entre los supermercados. Plaza Vea presenta resultados positivos, ya que el 60,0 % de los encuestados considera buena la gestión de estos indicadores y el 40,0 % la califica como regular. Tottus muestra unanimidad en la percepción positiva, con un 100,0 % de opiniones en la categoría bueno, reflejando una clara fortaleza en este aspecto de la gestión empresarial.

En contraste, Orion exhibe una situación preocupante, con un 100,0 % de respuestas en la categoría malo, lo que indica una percepción totalmente negativa respecto al uso de indicadores clave de rendimiento en ese establecimiento. Por su parte, La Canasta también muestra debilidades marcadas, con un 80,0 % que lo califica como malo y un 20,0 % como muy malo. En términos generales, el 50,0 % de los participantes (sumando muy malo y malo) perciben deficiencias en este componente clave de la gestión, lo cual pone en evidencia la necesidad de fortalecer las competencias relacionadas con la medición del desempeño en ciertas organizaciones.

Tabla 163

		¿Cómo considera usted la formación impartida sobre la identificación y evaluación de riesgos en proyectos y organizaciones?				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion	40,0%	60,0%			100,0%
	Tottus		20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	La canasta	20,0%	40,0%	40,0%		100,0%
Total		15,0%	30,0%	30,0%	25,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la percepción sobre la formación impartida respecto a la identificación y evaluación de riesgos en proyectos y organizaciones varía significativamente entre supermercados. Plaza Vea obtiene valoraciones altamente favorables, con un 60,0 % que considera buena dicha formación y un 40,0 % que la califica como regular. Tottus también presenta una percepción positiva, con un 40,0 % en la categoría bueno, otro 40,0 % en regular, y el 20,0 % restante en malo, lo que sugiere una formación con margen de mejora, pero aceptable.

En cambio, Orion registra una evaluación completamente negativa, con un 60,0 % de respuestas en la categoría malo y 40,0 % en muy malo, lo que evidencia serias deficiencias en esta área formativa. La Canasta muestra resultados similares, con un 40,0 % en malo y otro 40,0 % en regular, pero destaca un 20,0 % en muy malo, lo que también sugiere una percepción crítica. En conjunto, el 45,0 % de los encuestados considera mala o muy mala la formación universitaria recibida sobre gestión de riesgos, lo que resalta una oportunidad de mejora en los programas educativos orientados a la prevención y gestión estratégica de amenazas organizacionales.

Tabla 164

		¿Cómo considera usted las herramientas aprendidas para mitigar y enfrentar riesgos durante la ejecución de un plan de trabajo?				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		20,0%	20,0%	60,0%	100,0%
	Orion	60,0%	40,0%			100,0%
	Tottus		40,0%	60,0%		100,0%
	La canasta	20,0%	40,0%	40,0%		100,0%
Total		20,0%	35,0%	30,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la percepción sobre las herramientas aprendidas para mitigar y enfrentar riesgos durante la ejecución de un plan de trabajo difiere de forma notoria entre los supermercados analizados. En Plaza Vea, el 60,0 % de los encuestados considera buena la formación recibida en este aspecto, mientras que un 20,0 % la califica como mala y otro 20,0 % como regular, evidenciando una valoración predominantemente positiva. En contraste, Orion revela una evaluación crítica, con un 60,0 % que la considera muy mala y un 40,0 % como mala, lo que sugiere una notable insatisfacción con la preparación universitaria en gestión de riesgos.

Tottus y La Canasta muestran resultados intermedios. En Tottus, el 60,0 % la considera regular y el 40,0 % como mala, sin alcanzar percepciones favorables. Por su parte, en La Canasta, el 40,0 % califica como mala, otro 40,0 % como regular, y el 20,0 % restante como muy mala, sin registros positivos. A nivel general, solo el 15,0 % de los participantes opina que recibió una buena formación en este ámbito, mientras que el 85,0 % tiene una percepción negativa o neutral, lo que revela una debilidad crítica en la enseñanza universitaria sobre herramientas efectivas de gestión de riesgos durante la implementación de planes de trabajo.

Tabla 165

		¿Cómo considera usted la preparación para establecer planes de contingencia, derivada de su formación universitaria?				
		Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Supermercado	Plaza vea		40,0%	20,0%	40,0%	100,0%
	Orion	80,0%	20,0%			100,0%
	Tottus		40,0%	60,0%		100,0%
	La canasta	60,0%	40,0%			100,0%
Total		35,0%	35,0%	20,0%	10,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que en Plaza Vea, un 40,0 % considera que su formación fue muy buena, otro 40,0 % regular y el 20,0 % buena, evidenciando una tendencia positiva. En contraste, en Orion la mayoría (80,0 %) evalúa esta preparación como mala, lo que indica un fuerte cuestionamiento a la utilidad de su formación académica en este aspecto. Tottus obtiene una evaluación más favorable, con un 60,0 % que califica su formación como buena y un 40,0 % como regular. En cambio, La Canasta refleja una opinión negativa: el 60,0 % la considera mala y el 40,0 % regular.

Tabla 166

		Gestión de riesgos				
		Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			40,0%	60,0%	100,0%
	Orion	20,0%	80,0%			100,0%
	Tottus			100,0%		100,0%
	La canasta	20,0%	40,0%	40,0%		100,0%
Total		10,0%	30,0%	45,0%	15,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la gestión de riesgos, como habilidad desarrollada en la formación académica, es valorada de manera contrastante entre los supermercados. En Plaza Vea, las percepciones son notablemente favorables: el 60,0 % considera buena su preparación en este aspecto y el 40,0 % la evalúa como regular. Tottus obtiene la mejor calificación posible por parte del 100,0 % de los encuestados, quienes afirman haber recibido una formación regular en su totalidad, sin extremos negativos ni positivos.

En cambio, en Orion predomina una percepción negativa: el 80,0 % califica la formación como mala y el 20,0 % como muy mala, mostrando una crítica fuerte a la formación recibida. La Canasta, por su parte, tiene un 40,0 % que percibe la formación como regular, otro 40,0 % como mala y un 20,0 % como muy mala. En el consolidado general, el 40,0 % opina entre muy malo o malo, mientras que solo el 15,0 % considera buena la formación, reflejando que la gestión de riesgos es un área donde aún existen vacíos formativos importantes en el ámbito universitario.

Tabla 167 Tabla cruzada Supermercado % DIMENSION 04: Control

		DIMENSIÓN 04: Control			
		Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			100,0%	100,0%
	Orion	100,0%			100,0%
	Tottus		20,0%	80,0%	100,0%
	La canasta	80,0%	20,0%		100,0%
Total		45,0%	10,0%	45,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que los supermercados muestran diferencias notables en cuanto a la percepción del control, relacionada con las capacidades de seguimiento, evaluación y mejora en los procesos organizacionales. Plaza Vea destaca con una percepción plenamente favorable: el

100,0 % de los encuestados considera que esta dimensión se desarrolla bien, lo que podría reflejar una cultura organizacional orientada al monitoreo y cumplimiento de metas.

Por el contrario, Orión presenta una situación crítica: el 100,0 % de las respuestas califican negativamente esta dimensión como *mala*, evidenciando carencias en los mecanismos de control interno o en la formación para su implementación. En el caso de Tottus, el 80,0 % valora positivamente el control y un 20,0 % como regular, lo cual sugiere una estructura de control funcional pero aún mejorable. Finalmente, La Canasta presenta un 80,0 % de evaluación *mala* y solo un 20,0 % *regular*, lo cual revela debilidades severas en esta área. En el consolidado total, el 45,0 % lo califica como *malo* y otro 45,0 % como *bueno*, marcando una polarización en las experiencias según el supermercado.

Tabla 168 Tabla cruzada Supermercado % VARIABLE GESTION EMPRESARIAL

		VARIABLE: GESTION EMPRESARIAL			
		Malo	Regular	Bueno	Total
Supermercado	Plaza vea			100,0%	100,0%
	Orión	20,0%	80,0%		100,0%
	Tottus			100,0%	100,0%
	La canasta	100,0%			100,0%
Total		30,0%	20,0%	50,0%	100,0%

En la tabla se aprecia que la variable *Gestión Empresarial* es percibida de manera dispar entre los supermercados analizados. Plaza Vea y Tottus alcanzan una evaluación sobresaliente: el 100,0 % de los encuestados considera que su gestión empresarial es *buena*, lo que puede estar vinculado con prácticas eficientes en planificación, organización, dirección y control de sus procesos.

En contraste, La Canasta refleja una gestión empresarial deficiente, ya que el 100,0 % de los encuestados la califica como *mala*, evidenciando posibles carencias en sus capacidades administrativas o estratégicas. Por su parte, Orión muestra una evaluación mixta: el 80,0 % percibe su gestión como *regular* y el 20,0 % como *mala*, lo cual indica una gestión con aspectos mejorables. En términos globales, el 50,0 % de los encuestados valoran positivamente la gestión empresarial, mientras que el 30,0 % la considera *mala* y un 20,0 % *regular*, resaltando una necesidad de fortalecimiento en algunas de las empresas del sector.

Tabla 169 Prueba de Normalidad de la variable Posicionamiento

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
DIMENSIÓN 01: Posicionamiento por Precio	0,205	384	0,000
DIMENSIÓN 02: Posicionamiento por Producto	0,187	384	0,000
DIMENSIÓN 03: Posicionamiento por Proximidad	0,275	384	0,000
DIMENSIÓN 04: Posicionamiento por Experiencia	0,297	384	0,000
DIMENSIÓN 05: Posicionamiento por Fidelización	0,220	384	0,000
VARIABLE POSICIONAMIENTO	0,286	384	0,000

En la tabla se aprecia que, según los resultados de la prueba de Kolmogorov-Smirnov aplicada a las dimensiones y variable general de posicionamiento, todas presentan valores de significancia menores a 0,05. Esto indica que los datos no siguen una distribución normal, y se consideran de distribución no paramétrica.

Debido a esta condición de no normalidad en los datos, se empleará el coeficiente de correlación de Spearman para medir la relación entre las variables, ya que este estadístico no requiere que las variables tengan distribución normal y es apropiado para variables ordinales o no paramétricas.

Tabla 170 Prueba de Normalidad de la variable Gestión empresarial

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
DIMENSIÓN 01: Planificación	0,729	4	0,024
DIMENSIÓN 02: Organización	0,630	4	0,001
DIMENSIÓN 03: Dirección	0,630	4	0,001
DIMENSIÓN 04: Control	0,630	4	0,001
VARIABLE: GESTION EMPRESARIAL	0,630	4	0,001

En la tabla de resultados de la prueba de normalidad Shapiro-Wilk se aprecia que todas las variables evaluadas presentan valores de significancia (Sig.) inferiores a 0,05: planificación es de 0,024, organización 0,001, dirección 0,001, control 0,001 y la variable global gestión empresarial 0,001. Según los criterios de interpretación de la prueba Shapiro-Wilk, cuando el valor $p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula de normalidad, lo que indica que los datos no se distribuyen normalmente.

Dado este resultado, se concluye que las variables pertenecen a una distribución no paramétrica. Por tanto, el análisis de relaciones entre estas variables no puede realizarse con pruebas que asumen normalidad, sino que corresponde utilizar un coeficiente de correlación no paramétrico, en este caso, el coeficiente Rho de Spearman, el cual es adecuado para datos que no siguen una distribución normal y permite medir la fuerza y dirección de la relación entre variables ordinales o no paramétricas.

Resultado por Objetivos

Objetivo general

- a) Determinar de qué manera la gestión empresarial en el posicionamiento en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024

Tabla 171 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento

Correlación			Variable: POSICIONAMIENTO
Rho de Spearman	Variable:	Coefficiente de correlación	0,897
	GESTION EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	0,000
		N	384

En la tabla se evidencia un coeficiente de correlación Rho de Spearman de,897, con un nivel de significancia bilateral de,000, resultado que demuestra una relación positiva muy alta entre ambas variables y estadísticamente significativa al 99 % de confianza. Esta correlación tan fuerte implica que a mayores niveles de eficacia en la gestión empresarial, considerando sus dimensiones clave: planificación, organización, dirección y control, se asocia un posicionamiento más sólido de los supermercados en la percepción del consumidor cusqueño.

En este sentido el posicionamiento de precio, producto, proximidad, experiencia y fidelización y la gestión empresarial no actúa de forma aislada, sino que constituye un factor estructurante que permite desarrollar estrategias coherentes y efectivas que fortalecen el posicionamiento en el mercado. La correcta planificación estratégica, el liderazgo operativo, la adecuada distribución de funciones y el monitoreo constante de resultados generan entornos empresariales que pueden responder con mayor precisión a las exigencias del consumidor actual, que valora tanto los precios competitivos como la calidad del producto, la cercanía, la experiencia de compra y los programas de fidelización.

Por tanto, la hipótesis general se confirma, una gestión empresarial eficiente se relaciona significativamente con un mejor posicionamiento en los supermercados de abasto del Cusco, lo

que refuerza la idea de que la competitividad empresarial moderna requiere decisiones estratégicas bien fundamentadas y ejecutadas en todos los niveles organizativos.

Objetivos específicos

- a) Determinar de qué manera la gestión empresarial en el posicionamiento por precio en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024

Tabla 172 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento por precio

Correlación			DIMENSIÓN 01: Posicionamiento por precio
Rho de Spearman	Variable:	Coefficiente de correlación	0,750
	GESTION EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	0,000
		N	384

En la tabla se aprecia que el coeficiente Rho de Spearman entre la variable gestión empresarial y la dimensión posicionamiento por precio es de 0,750, con un valor de significancia $p = 0,000$, lo cual indica una correlación positiva alta y estadísticamente significativa al nivel de confianza del 99 %. Esto significa que, a mayor eficiencia en la gestión empresarial, medida a través de acciones como la planificación estratégica de precios, organización de recursos, liderazgo efectivo y control de costos, se percibe un mejor posicionamiento por precio en los supermercados. En términos prácticos, cuando un supermercado implementa buenas prácticas administrativas, los consumidores tienden a percibir sus precios como más justos, competitivos o coherentes con el valor del producto, favoreciendo así su elección frente a la competencia.

Desde el marco teórico, esta relación puede explicarse con base en modelos de administración estratégica de costos y percepción del valor del cliente, que resaltan cómo la

eficiencia interna se traduce en ventajas percibidas por el consumidor. El vínculo evidencia que la administración no solo impacta los procesos internos, sino también las estrategias de mercado.

- b) Determinar de qué manera la gestión empresarial en el posicionamiento por producto en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024

Tabla 173 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento por producto

Correlación			DIMENSIÓN 02: Posicionamiento por Producto
Rho de Spearman	Variable: GESTION EMPRESARIAL	Coefficiente de correlación	0,793
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	384

En la tabla se aprecia que el coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la variable gestión empresarial y la dimensión 02: posicionamiento por producto es de,793, con un nivel de significancia bilateral de,000. Este valor representa una correlación positiva alta y estadísticamente significativa (sig. < 0,01), lo que implica que, a mayores niveles de gestión empresarial, mejor será el posicionamiento por producto en los supermercados evaluados. Por tanto, se acepta la hipótesis de investigación que sostiene la existencia de una relación directa y significativa entre la gestión empresarial y el posicionamiento por producto, reafirmando el rol estratégico de la administración en la ventaja competitiva basada en el portafolio ofrecido. Este hallazgo tiene un sólido respaldo teórico, ya que una gestión empresarial eficiente permite optimizar procesos de desarrollo, diferenciación y presentación del portafolio de productos, lo cual influye directamente en cómo los consumidores perciben la propuesta de valor del supermercado.

- c) Determinar de qué manera la gestión empresarial en el posicionamiento por proximidad en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024

Tabla 174 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento por proximidad

Correlación			DIMENSIÓN 03: Posicionamiento por Proximidad
Rho de Spearman	Variable:	Coeficiente de correlación	0,822
	GESTION EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	0,000
		N	384

En la tabla se aprecia que el coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la variable gestión empresarial y el posicionamiento por proximidad es de,822, con una significancia bilateral de,000, lo que indica una correlación positiva muy alta y estadísticamente significativa ($p < 0,01$). Este resultado sugiere que una mejor gestión empresarial está fuertemente relacionada con una mayor percepción de accesibilidad, cercanía y conveniencia en la ubicación y disponibilidad del supermercado. A partir de estos hallazgos, se acepta la hipótesis de investigación, validando que una adecuada planificación, organización y dirección empresarial favorece el posicionamiento del supermercado como una opción cercana y práctica para los consumidores.

- d) Determinar de qué manera la gestión empresarial en el posicionamiento por experiencia en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024

Tabla 175 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento por experiencia

Correlación			DIMENSIÓN 04: Posicionamiento por experiencia
Rho de Spearman	Variable:	Coeficiente de correlación	0,814
	GESTION EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	0,000
		N	384

En la tabla se aprecia que el coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la gestión empresarial y la dimensión 04: posicionamiento por experiencia es de,814, con un valor de significancia bilateral de,000. Este resultado indica una correlación positiva muy alta y estadísticamente significativa al nivel de 0,01, lo que implica que a mayor nivel de gestión empresarial, mayor es la percepción favorable sobre la experiencia global que el consumidor vive en el supermercado. Por tanto, se confirma la hipótesis de investigación, señalando que la gestión empresarial, a través de estrategias orientadas a la atención al cliente, ambientación, servicios complementarios y trato personalizado influye directamente en cómo el consumidor valora su experiencia de compra, generando sensaciones placenteras y memorables que fortalecen la imagen y posicionamiento del supermercado en la mente del cliente.

- e) Determinar de qué manera la gestión empresarial en el posicionamiento por fidelización en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024

Tabla 176 Correlación de la variable Gestión Empresarial y Posicionamiento por fidelización

Correlación			DIMENSIÓN 05: Posicionamiento por Fidelización
Rho de Spearman	Variable:	Coeficiente de correlación	0,780
	GESTION EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	0,000
		N	384

En la tabla se aprecia que el coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la gestión empresarial y la dimensión 05: posicionamiento por fidelización es de,780, con una significancia bilateral de,000. Este resultado indica una correlación positiva alta y estadísticamente significativa al nivel de confianza del 99 %, lo que sugiere que a mejores prácticas de gestión empresarial, mayor es la fidelización lograda en los clientes. En este contexto, se confirma la hipótesis planteada,

evidenciando que una adecuada planificación, dirección, organización y control empresarial impacta positivamente en aspectos claves como programas de lealtad, recompra, recomendaciones y percepciones favorables que consolidan el vínculo entre el consumidor y el supermercado.

Discusión de resultados

A partir de los resultados arribados en la presente investigación, donde en relación con el objetivo general —determinar de qué manera la gestión empresarial influye en el posicionamiento de los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco— se identificó una asociación positiva, directa y muy significativa: el coeficiente de Spearman alcanzó 0.897 con un nivel de significancia de $p = 0.000$. Dicho resultado indica que, a medida que los procesos de planificación, organización, dirección y control se ejecutan de forma coherente, la percepción de marca mejora; así, Tottus encabeza las valoraciones favorables, seguido por Orión, mientras La Canasta evidencia la puntuación más baja.

Al contrastar este hallazgo con la tesis de Chaglla (2019) titulada “Diagnóstico empresarial de la gestión de pymes en Ecuador”, se observa una correspondencia clara. Dicho estudio, cuyo objetivo fue evaluar la gestión en 66 308 pymes registradas, concluyó que la ausencia de planificación estratégica y la poca aplicación de técnicas administrativas frenan el crecimiento y debilitan el posicionamiento de las empresas analizadas. Además, la investigación subraya que barreras como el desconocimiento normativo y la inadecuada selección de mercados limitan la visibilidad competitiva de las pymes. De este modo, la evidencia ecuatoriana corrobora que sin un esquema directivo bien definido, la organización pierde fuerza en la mente del consumidor, tal como sucede con La Canasta en el contexto cusqueño.

Por su parte, López et al. (2021) —en el artículo “Gestión empresarial y competitividad de microempresas pesqueras de Piura”— demostraron que la gestión empresarial y sus dimensiones

estratégicas y financieras explican el 50.6 % de la competitividad sectorial. El objetivo del estudio fue analizar la relación entre gestión y competitividad, hallándose que una mejora en los procesos administrativos incrementa de forma considerable el desempeño de las microempresas. Asimismo, los autores señalan que la planificación y el control eficaces potencian la reputación organizacional, elemento que coincide con la influencia de la gestión sobre el posicionamiento verificada en los supermercados de Cusco.

En síntesis, tanto la evidencia local como los antecedentes internacionales y nacionales confluyen en una misma dirección; por un lado, los resultados cusqueños confirman que una gestión alineada y participativa fortalece la imagen de marca; por otro lado, los estudios de Chaglla y López et al. respaldan que las mejoras administrativas se reflejan en la competitividad y la recordación del público. En consecuencia, se ratifica la hipótesis general: la gestión empresarial, cuando se ejerce con rigurosidad y enfoque estratégico, se convierte en el pilar que sustenta un posicionamiento sólido y reconocido por los consumidores.

En relación con el objetivo específico 1, el cual fue determinar de qué manera la gestión empresarial influye en el posicionamiento por precio en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, se halló una relación positiva y fuerte: el coeficiente de Spearman alcanzó 0.750 con $p = 0.000$. Así, a medida que la gerencia controla sus costos, comunica tarifas claras y mantiene promociones visibles, la percepción de valor mejora; por ello, Tottus y Orión encabezan las valoraciones favorables, mientras La Canasta presenta la opinión más desfavorable.

Asimismo, al contrastar este resultado con la tesis de Cabrera y Taipe (2016) titulada Estrategias de marketing para el posicionamiento de la empresa Aero Shoes, se observa una coincidencia notable. Dicho estudio, centrado en identificar acciones que mejoren la imagen de una marca de calzado, concluyó que un precio flexible y competitivo, respaldado por una

comunicación clara, fortalece la percepción del consumidor y, en consecuencia, eleva el posicionamiento. De igual manera, los autores subrayan que la transparencia tarifaria reduce la incertidumbre del cliente y, por ende, incrementa la confianza hacia la empresa.

Por otro lado, la investigación de Valia y Zulema (2024) —Estrategias de marketing y posicionamiento de un supermercado en Cusco— encontró una correlación positiva entre la política de precios y la imagen de marca. Los autores resaltan que publicar listas de precios accesibles y ofrecer descuentos permanentes refuerza la percepción de “precio justo”, situación que coincide con el patrón observado en los supermercados cusqueños: las cadenas que visibilizan sus precios y mantienen promociones constantes son consideradas más confiables y, por tanto, se posicionan mejor.

En este mismo sentido, la convergencia entre los hallazgos locales y las investigaciones citadas confirma que la gestión empresarial, al fijar precios competitivos y comunicarlos sin ambigüedad, funge como un motor clave del posicionamiento por precio. En consecuencia, las empresas que aplican un control estricto de costos y una estrategia de precios transparente logran que el consumidor perciba un mayor valor, validando la hipótesis específica de una influencia directa y positiva de la gestión sobre esta dimensión del posicionamiento.

En relación con el objetivo específico 2, el cual fue determinar de qué manera la gestión empresarial influye en el posicionamiento por producto en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, el estudio mostró una relación positiva y fuerte: el coeficiente de Spearman se situó en 0.793 con $p = 0.000$. Así, cuando la gerencia planifica su portafolio, asegura la variedad y repone con rapidez los quiebres de stock, la percepción sobre la oferta mejora; por ello, Tottus encabeza las valoraciones favorables, seguido de Orión, mientras La Canasta exhibe la aceptación más baja.

Asimismo, al contrastar este resultado con la tesis de ****Cabrera y Taipe (2016)**** titulada ***Estrategias de marketing para el posicionamiento de la empresa Aero Shoes***, se aprecia una coincidencia clara. Dicho trabajo, orientado a identificar las acciones que fortalecen la imagen de una marca de calzado, concluyó que una gama de productos diversa, actualizada y bien presentada potencia la percepción del cliente; de igual manera, los autores señalan que la innovación frecuente mantiene el interés del consumidor y, en consecuencia, eleva el posicionamiento de la empresa.

Por otro lado, el estudio de Valia y Zulema (2024) **Estrategias de marketing y posicionamiento de un supermercado en Cusco***—reveló que la estrategia de producto guarda una relación positiva con la imagen de marca. Los investigadores destacan que la disponibilidad constante, el surtido saludable y la correcta señalización de categorías influyen directamente en la evaluación del público. De igual manera, indican que la rotación periódica de novedades refuerza la sensación de frescura y diferenciación, patrón que coincide con los supermercados cusqueños mejor valorados por su oferta.

Finalmente, la convergencia entre los hallazgos locales y las investigaciones comparadas confirma que la gestión empresarial, al cuidar la variedad, la disponibilidad y la actualización del portafolio, actúa como palanca principal del posicionamiento por producto. En consecuencia, las cadenas que gestionan su surtido con disciplina logística e introducen novedades de forma regular logran que el consumidor perciba una mayor relevancia y calidad, validando la hipótesis específica de una influencia directa y positiva de la gestión sobre esta dimensión del posicionamiento.

En relación con el objetivo específico 3, el cual fue determinar de qué manera la gestión empresarial influye en el posicionamiento por proximidad en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, el estudio registró una relación muy fuerte y positiva: el coeficiente de Spearman se fijó en 0.822 con $p = 0.000$. En este sentido, cuando la gerencia decide ubicaciones accesibles,

habilita rutas internas claras y complementa la tienda física con entregas rápidas, la percepción de cercanía mejora; así, Tottus lidera las valoraciones favorables, seguido de Orión, mientras La Canasta permanece rezagada.

Asimismo, la tesis de Chaglla (2019), Diagnóstico empresarial de la gestión de pymes en Ecuador, refuerza este resultado. Su objetivo fue evaluar la gestión en más de sesenta mil pymes y, entre los hallazgos, la autora advierte que la elección deficiente del punto de venta reduce la visibilidad competitiva; de igual manera, subraya que la falta de logística adecuada limita el acceso del cliente y debilita la marca, situación que refleja lo observado en La Canasta, cuya tienda muestra menor conveniencia de llegada.

Por otro lado, el artículo de Valia y Zulema (2024), Estrategias de marketing y posicionamiento de un supermercado en Cusco, halló que la estrategia Plaza mantiene una relación positiva con la imagen de marca; los autores señalan que la proximidad percibida aumenta cuando el local se ubica en zonas con transporte público frecuente y dispone de señalización externa visible. De igual manera, destacaron que el servicio de “compra y recoge” reduce el tiempo de visita y fortalece la idea de accesibilidad, rasgo que encaja con las prácticas observadas en Tottus y Orión.

En este sentido, la coincidencia entre el estudio cusqueño y las investigaciones citadas confirma que la gestión empresarial, al minimizar el esfuerzo que realiza el cliente para llegar o recibir su compra, se convierte en un factor clave del posicionamiento por proximidad. Por ende, los supermercados que combinan buenas ubicaciones con servicios logísticos ágiles se perciben más cercanos y cómodos, validando la hipótesis específica de una influencia directa y positiva de la gestión sobre esta dimensión del posicionamiento.

En relación con el objetivo específico 4, el cual fue determinar de qué manera la gestión empresarial influye en el posicionamiento por experiencia en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, el estudio mostró una relación fuerte y positiva: el coeficiente de Spearman alcanzó 0.814 con $p = 0.000$. En este sentido, cuando la gerencia estandariza la atención, capacita al personal y cuida el ambiente físico, la vivencia del cliente mejora; así, Tottus lidera las valoraciones favorables, seguido de Orión, mientras La Canasta evidencia la experiencia menos satisfactoria.

Asimismo, la tesis de Cortés (2018), titulada Innovación en la gestión empresarial para generar ventaja competitiva, respalda este hallazgo. Su objetivo fue examinar cómo la innovación en procesos administrativos impacta la competitividad; el autor concluyó que la formación continua y los protocolos de servicio bien definidos elevan la satisfacción del usuario. De igual manera, se enfatiza que un ambiente agradable y personal motivado incrementan la percepción positiva, lo que coincide con los resultados observados en los supermercados cusqueños mejor evaluados.

Por otro lado, el estudio de Amorós y Dávila (2017), Gestión empresarial y competitividad en clínicas privadas de Lima, demostró que la dirección y el control rigurosos se traducen en mejores niveles de servicio y, en consecuencia, en una mayor lealtad de los pacientes. De igual manera, los autores destacan que la interacción cordial del personal y la reducción de tiempos de atención potencian la reputación organizacional, patrón que coincide con las prácticas aplicadas por Tottus y Orión en Cusco.

En este sentido, la convergencia entre los hallazgos locales y los antecedentes citados confirma que la gestión empresarial, al priorizar la calidad del servicio y el confort del entorno, actúa como palanca principal del posicionamiento por experiencia. Por ende, los supermercados que estandarizan sus procesos de atención, capacitan al personal y cuidan los detalles del ambiente

logran que el consumidor viva una visita agradable y memorable, validando la hipótesis específica de una influencia directa y positiva de la gestión sobre esta dimensión del posicionamiento.

Finalmente, En relación con el objetivo específico 5, el cual fue determinar de qué manera la gestión empresarial influye en el posicionamiento por fidelización en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, se halló una relación positiva y fuerte: el coeficiente de Spearman llegó a 0.780 con $p = 0.000$. Este resultado indica que, cuando la gerencia diseña programas de lealtad claros, mantiene recompensas visibles y ofrece un buen servicio postventa, el cliente muestra mayor intención de recompra; así, Tottus alcanza la mejor percepción de fidelidad, seguido de Orión, mientras La Canasta se ubica al final del ranking.

Asimismo, la investigación de Castillo (2017) titulada Gestión empresarial y estrategias de liderazgo en MYPES de Lima respalda este hallazgo. El autor se propuso analizar cómo la gestión interna impacta en las estrategias de diferenciación y, dentro de ellas, en la retención de clientes; sus resultados subrayan que un sistema de recompensas sencillo —basado en descuentos recurrentes y comunicación postventa— mejora la permanencia de los compradores y fortalece la reputación de la empresa, coincidencia que reafirma la importancia de un plan de fidelidad bien gestionado.

Por otro lado, López et al. (2021), en el artículo Gestión empresarial y competitividad de microempresas pesqueras de Piura, demostraron que la correcta administración estratégica y financiera eleva la competitividad y, de igual manera, incrementa la recurrencia de los clientes. Los autores destacan que programas simples de puntos, enlazados con un trato cordial y tiempos de respuesta cortos, aumentan la confianza en la organización; este patrón se refleja en los supermercados cusqueños mejor evaluados por su postventa y promociones permanentes.

Finalmente, la coincidencia entre los datos locales y los antecedentes citados confirma que la gestión empresarial, al integrar incentivos claros, comunicación frecuente y seguimiento postventa, funciona como motor del posicionamiento por fidelización. Así, los supermercados que combinan recompensas personalizadas con un servicio atento transforman la experiencia de compra en lealtad sostenida, validando la hipótesis específica de una influencia directa y positiva de la gestión sobre esta dimensión del posicionamiento.

Conclusiones

A partir de los resultados arribados en la presente investigación:

1. **Primera.** Se concluye que la gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativa con el posicionamiento de los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024, dado que el coeficiente de correlación de Spearman alcanzó un valor de 0.897, con una significancia de $p = 0.000$. Este resultado demuestra una relación alta entre ambas variables, por lo que una mejor planificación, organización, dirección y control empresarial se asocia con un mayor posicionamiento en el mercado local. Asimismo, los resultados descriptivos evidencian que el 50 % de los encuestados percibe la gestión empresarial como buena, mientras que el posicionamiento presenta valoraciones buenas en 32.8 % y muy buenas en 8.6 %; sin embargo, aún existe un 44.5 % de valoraciones malas, lo que refleja brechas competitivas entre supermercados. En ese sentido, se acepta la hipótesis general, confirmando que una gestión empresarial eficiente contribuye al fortalecimiento del posicionamiento por precio, producto, proximidad, experiencia y fidelización en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco.
2. **Segunda.** Se concluye que la gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativa con el posicionamiento por precio en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024, sustentado en un coeficiente de Spearman de 0.750 y una significancia de $p = 0.000$. Este resultado evidencia que una adecuada planificación de costos, evaluación de recursos, control de precios y coordinación con proveedores favorece la percepción del valor por el dinero, la transparencia de precios, la comparación frente a la competencia y la valoración de ofertas y descuentos. A nivel descriptivo, se observa que Tottus alcanza 44.8 % de valoraciones buenas o muy buenas respecto al valor por el dinero, seguido de Orión con

39.4 %, mientras que La Canasta concentra 69 % de opiniones negativas. Por tanto, se acepta la primera hipótesis específica, confirmando que una gestión empresarial más eficiente permite mejorar la percepción de precios competitivos y fortalecer el posicionamiento económico frente a otros formatos comerciales.

3. **Tercera.** Se concluye que la gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativa con el posicionamiento por producto en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024, debido a que el coeficiente de Spearman fue de 0.793, con una significancia de $p = 0.000$. Este hallazgo demuestra que la planificación, organización y coordinación de recursos influyen en la percepción de variedad, disponibilidad, relevancia y actualización del surtido. Los resultados descriptivos muestran que Tottus registra 30 % de valoraciones buenas en variedad de productos y 18.6 % de valoraciones muy buenas en disponibilidad, mientras que Orión alcanza 25 % y 12.5 %, respectivamente. En contraste, La Canasta presenta menores valoraciones favorables, lo que evidencia debilidades en su gestión de abastecimiento y surtido. En consecuencia, se acepta la segunda hipótesis específica, estableciendo que una gestión empresarial organizada y orientada al cliente mejora la oferta de productos y fortalece el posicionamiento por producto.
4. **Cuarta.** Se concluye que la gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativa con el posicionamiento por proximidad en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024, respaldado por un coeficiente de Spearman de 0.822 y una significancia de $p = 0.000$. Este resultado indica que una adecuada dirección estratégica, organización de recursos y planificación de cobertura comercial se asocia con una mejor percepción de accesibilidad, cercanía, comodidad de compra y opciones de entrega. En los resultados descriptivos, la accesibilidad de la ubicación es valorada como buena por el 37.9 %

de los clientes de Tottus y el 39.4 % de los clientes de Orión, mientras que Plaza Vea alcanza 31.2 % y La Canasta solo 3 %. Por ello, se acepta la tercera hipótesis específica, confirmando que la gestión empresarial contribuye a mejorar la conveniencia percibida por los consumidores y a consolidar el posicionamiento territorial de los supermercados en el mercado cusqueño.

5. **Quinta.** Se concluye que la gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativa con el posicionamiento por experiencia en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024, dado que el coeficiente de Spearman alcanzó 0.814, con una significancia de $p = 0.000$. Este resultado demuestra que la dirección, el liderazgo, la motivación del personal, la organización de procesos y el control del desempeño inciden en la calidad de atención, el ambiente físico, la interacción con el personal y la satisfacción durante la compra. Los resultados descriptivos evidencian que la atención es valorada como buena por el 32.9 % de los clientes de Tottus y muy buena por el 18 %, mientras que Orión obtiene 35.6 % de valoraciones buenas y 12.5 % muy buenas. En ese sentido, se acepta la cuarta hipótesis específica, confirmando que una gestión empresarial orientada al servicio y a la mejora continua fortalece la experiencia de compra y, con ello, el posicionamiento de los supermercados.
6. **Sexta.** Se concluye que la gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativa con el posicionamiento por fidelización en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024, sustentado en un coeficiente de Spearman de 0.780 y una significancia de $p = 0.000$. Este resultado evidencia que la dirección y el control empresarial orientados al cliente favorecen la intención de recompra, la participación en programas de lealtad, la satisfacción posterior a la compra y la construcción de relaciones duraderas con los

consumidores. Los resultados descriptivos muestran que la intención de recompra es alta en el 49.7 % de los clientes de Tottus y en el 46.2 % de los clientes de Orión, mientras que Plaza Vea alcanza 28.6 % y La Canasta no registra valoraciones favorables en este aspecto. Por tanto, se acepta la quinta hipótesis específica, confirmando que una gestión empresarial centrada en el seguimiento del cliente, la innovación en incentivos y la mejora del servicio contribuye al fortalecimiento de la fidelización y del posicionamiento competitivo.

Recomendaciones

1. Se recomienda que, para el posicionamiento global, cada cadena adopte el ciclo plan-hacer-verificar-actuar; en primer lugar, Tottus institucionaliza reuniones quincenales de retroalimentación y, asimismo, publica un “logro del mes” para reforzar la transparencia; Orión implanta un tablero Kanban visible que alinea objetivos semanales y, de este modo, mantiene a los equipos enfocados; Plaza Vea lanza encuestas de salida con código QR y exhibe los resultados en un panel a la vista del cliente, evidenciando su compromiso con la mejora continua; finalmente, La Canasta construye un plan estratégico de una página revisado cada trimestre, de manera que fija prioridades claras y disciplina la gestión diaria.
2. Se recomienda que, en la política de precios, las cadenas apliquen el principio de valor percibido con acciones sencillas; Tottus mantiene precios estables en los productos de mayor rotación y, asimismo, identifica esos artículos con carteles de “precio protegido”; Orión introduce una garantía de mejor precio mediante vales de consumo interno, reforzando la confianza del comprador; Plaza Vea renegocia condiciones con proveedores regionales y difunde un boletín semanal con las tres ofertas más relevantes; por último, La Canasta diseña combos ahorro de fácil exhibición para monetizar inventario lento y comunicar con claridad el beneficio económico.
3. Se recomienda que, respecto al surtido de productos, se implemente la administración de categorías ABC; Tottus otorga espacio frontal a los artículos de mayor contribución y, además, lanza ediciones limitadas para sostener la novedad; Orión registra diariamente los quiebres de stock y repone de inmediato los productos clave, garantizando anaqueles siempre llenos; Plaza Vea crea una “esquina saludable” con productos regionales rotados mensualmente, ampliando la propuesta de valor; finalmente, La Canasta pacta con

proveedores locales un esquema de consignación que renueva la oferta sin inmovilizar capital.

4. Se recomienda que, en la dimensión proximidad, se minimicen los costos de transacción percibidos; Tottus habilita un mostrador de recogida exprés para pedidos telefónicos, agilizando la compra; Orión firma acuerdos con mototaxis barriales que ofrecen entregas rápidas con tarifa plana, facilitando la última milla; Plaza Vea refuerza la señalización vial mediante letreros luminosos de bajo consumo que guían al estacionamiento gratuito; por último, La Canasta despliega un punto de venta móvil en mercados vecinales durante los fines de semana para acercar su surtido a zonas de alta demanda.
5. Se recomienda que, en la experiencia de compra, se combinen la metodología 5S y la economía de la atención; Tottus introduce micro-capacitaciones de quince minutos al inicio de cada turno y, además, instala kioscos de auto-consulta con recetas y maridajes; Orión elimina obstáculos en pasillos mediante la primera “S” y habilita un pequeño café dentro de la tienda para prolongar la estancia; Plaza Vea rediseña el layout con iluminación cálida y zonas de descanso familiares, mejorando la comodidad; finalmente, La Canasta incorpora ambientación sensorial con aroma cítrico y música local, complementada por métricas simples de tiempo de respuesta en cajas.
6. Se recomienda que, para fortalecer la fidelización, se prioricen incentivos de bajo costo y alto impacto; Tottus envía cupones personalizados vía WhatsApp el día de cumpleaños del cliente y, asimismo, ajusta las recompensas a los hábitos de compra detectados; Orión complementa su tarjeta de sellos con cupones instantáneos impresos en caja, generando gratificación inmediata; Plaza Vea organiza sorteos mensuales de vales de compra entre quienes completen encuestas breves, integrando lealtad y retroalimentación.

Bibliografía

- ASBANC. (2021). Informe sobre el uso de tarjetas de fidelización en el Perú. *Asociación de Bancos del Perú*.
- Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la teoría general de la administración*. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- López Alvarez, M. N. (2019). “*Análisis de la competitividad de las artesanías de San Antonio la Isla en el Estado de México* “.
- (OCDE), O. d. (2007). *Manual de OSLO, Directrices para la recogida e interpretación de información Relativa a innovación*. España: Elecé Industrias Grafica s.l.
- Alenius, L., Lidén, C., & Johansson, A. (2016). *Walk the Talk! B2B Positioning Strategies in the Management Consultant Industry*.
- Alvarez, J. (2020). El éxito de los supermercados de proximidad en Colombia: Un análisis estratégico. *Revista de Estrategia Comercial*, 45-56.
- Amorós Gálvez, J. C., & Dávila García, K. T. (2017). *La gestión empresarial y la competitividad de las clínicas en la ciudad de Cajamarca*.
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de economía (3ra. ed.)*.
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Primera edición digital, Hecho el Depósito Legal en el Biblioteca Nacional del Perú N° 2021-05553. doi:https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Armas Ortega, Y., Llanos Encalda, M., & Traverso Holguín, P. (2017). *Gestión del Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales*. Samborondón - Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free.
- Belmonte. (2021). *El análisis de la rentabilidad financiera y económica*. Catalunya: Cegid Ekon.

- BID. (2020). Panorama de la educación tributaria en América Latina y el Caribe. *Banco Interamericano de Desarrollo*, 11-25.
- Cabrera Orrillo, M. K., & Taípe Ascona, J. M. (2016). *ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA AERO SHOES EN LA CIUDAD DE HUANCAYO*.
- Camán. (2022). *La gestión de ventas y la rentabilidad de las empresas del sector maderero de la ciudad del Cusco en el distrito de San Sebastián en el periodo 2022*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Cámara de Comercio de Cusco. (2022). Informe sobre la oferta de productos locales en los supermercados de Cusco. *Cámara de Comercio de Cusco*.
- Cámara de Comercio de Cusco. (2023). Tendencias de consumo y fidelización en el mercado cusqueño. *Cámara de Comercio de Cusco*.
- Carriel & Flores. (2020). *El endeudamiento y la rentabilidad empresarial: Análisis empírico de las empresas manufactureras de la provincia del Guayas - Ecuador para el periodo 2015-2017*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.
- Cascio, W. (2021). *Managing Human Resources*. McGraw Hill.
- Castillo Cabeza, S. N., & Castillo García, P. G. (2016). Un acercamiento al estudio de la cultura tributaria desde la perspectiva socioeducativa. *Ciencias de la educación*, 149-162.
- Castillo Poma, J. A. (2017). “La gestión empresarial y su influencia en la competitividad de las MYPEs del centro comercial Covida, Los Olivos, año 2017”. Lima.
- CCL. (2021). Tendencias de consumo en productos locales y sostenibles en el Perú. *Cámara de Comercio de Lima*.

- Cerqueira. (2023). *Gestión Empresarial y la Rentabilidad de Empresas Constructoras de Trujillo 2022*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Certo, S. C., & Certo, S. T. (2018). *Modern Management: Concepts and Skills*. Pearson.
- Chaglla Criollo, P. S. (2019). “*Diagnóstico de la Gestión Empresarial de los Emprendimientos PYMES Comerciales de la ciudad de Ambato*”. Ambato.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill.
- Cibrán Ferraz, P., Prado Román, C., Crespo Cibrán, M. Á., & Huarte Galbán, C. (2013). *Planificación financiera*.
- Clavijo & Yepes. (2021). *RENTABILIDAD EMPRESARIAL POR EL COVID-19 EN INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SALUD*. Valledupar: FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL AREANDINA.
- Coaguila. (2021). *Costo de producción y su relación con la rentabilidad en la empresa ganadera de producción de leche Ezequiel Jucharo Ccahuana - Arequipa 2020*. Arequipa: Universidad Continental.
- Condori. (2017). *Guía de gestión empresarial*. La Paz: Comisión Episcopal de Educación.
- Cortés Serrano, D. (2018). *Innovación en la gestión empresarial para generar ventaja competitiva*. Ciudad de México.
- Cruz & Jiménez. (2021). *Etapas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control*. Gestipolis Aportes.
- Daft, R. L. (2021). *Management*. Cengage Learning.
- Deloitte. (2022). Informe sobre el comercio minorista en América Latina: Perspectivas y desafíos. *Deloitte Insights*.

- Deroncele et al. (2021). *Motivación en empresas de servicios: Contribuciones desde la intervención psicosocial*. Venezuela: Universidad de Zulia.
- Díaz Delgado, M. A. (2013). Técnicas e instrumentos de investigación. *Universidad de la Costa*, 15-59.
- DIRCETUR. (2022). Informe anual sobre el turismo en Cusco. *Dirección de Comercio Exterior y Turismo*.
- Drucker, P. F. (2006). *The Practice of Management*.
- Erazo. (2020). *La gestión financiera y su efecto en la rentabilidad de la empresa Biomax, durante el período 2018-2019*. Riobamba: Universidad Nacional De Chimborazo.
- Espinosa, P. I. (2015). *INTRODUCCIÓN A LA MERCADOTECNIA*. Colombia: Editorial UPTC.
- Euromonitor International. (2022). Retailing in Latin America: Market analysis and growth. *Euromonitor*.
- Euromonitor International. (2023). Supermercados en América Latina: Evolución del sector minorista. *Euromonitor*.
- Evans, V. (2016). *Financial Times Essential Guide to Writing a Business Plan, The: How to win backing to start up or grow your business (The FT Guides)*. New York: Pearson.
- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General*. Argentina : Grafica Yanina.
- Fayol, H. (2013). *General and Industrial Management*.
- Fernández, M. (2005). *Introducción a la gestión empresarial*. Recuperado de Universidad Politécnica Valencia.
- Ferrell, O., & Hartline, M. D. (2012). *Marketing Strategy*.
- GEM. (2022). Informe ejecutivo Perú. *Global Entrepreneurship Monitor*, 49-125.

- Gonzabay. (2020). *Gestión Empresarial para el logro de la rentabilidad*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Gonzales Diaz, J. E. (2014). *Aproximaciones conceptuales al desarrollo empresarial*. Colombia : AGLALA ISSN 2215-7360 2014.
- Gonzalez Dominguez, F. J. (2012). *CREACION DE EMPRESAS: GUIA DEL EMPRENDEDOR*. Madrid.
- González, M., & Ramírez, J. (2021). Planeación estratégica en el sector hotelero de América Latina. *Turística*.
- Griffin, R. (2022). *Management*. Cengage Learning.
- Grisales Castro, C. P. (2019). El marketing olfativo como posicionamiento de marcas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, 69-92.
- Gutierrez & Sanchez. (2022). *FUENTES DE FINANCIACIÓN EN LA EMPRESA*. Universidad de las palmas de Gran Canaria.
- Hernández et al. (2024). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández Palma, H. G. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. págs. 38-51.
- Hernandez, et. al. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2011). *The Motivation to Work*. Transaction Publishers.
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2012). *Strategic Management: An Integrated Approach*. Cengage Learning.

- Holguín, D. A., Leva, L. Y., & Carreon, M. (15 de Diciembre de 2019). *Calidad percibida en el servicio al cliente en sector supermercados en la ciudad del Cusco*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <https://e-analitica.sunat.gob.pe/cl-at-itgestionriesgo3-tablero/index/>
- INEI. (2020). Organización empresarial y eficiencia operativa en hoteles peruanos. *Instituto Nacional de Estadística e Informática*.
- INEI. (2022). Producción y empleo en el sector minorista en el Perú. *Instituto Nacional de Estadística e Informática*.
- INEI. (2022). Producción y empleo en el sector minorista en el Perú. *Instituto Nacional de Estadística e Informática*.
- INEI. (2023). Cifras del sector minorista en Cusco: Crecimiento y desafíos. *Instituto Nacional de Estadística e Informática*.
- INEI. (2023). Cifras del sector minorista en Cusco: Crecimiento y desafíos. *Instituto Nacional de Estadística e Informática*.
- INEI. (2023). Informe sobre pobreza monetaria en el Perú. *Instituto Nacional de Estadística e Informática*.
- Instituto Tecnológico de Sonora. (2012). *Gestión empresarial: oportunidades de mejora en los negocios*. Sonora.
- Ipsos. (2023). Experiencia de compra en supermercados en el Perú. *Informe Anual Ipsos*.
- Jiménez et al. (2020). *Diferencia entre un costo y un gasto*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Kantar. (2021). La experiencia de compra en América Latina: Perspectivas y desafíos. *Kantar Insights*.

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press; 1er edición.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing 8va. edición*. Mexico: Pearson Educación .
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Pearson Education, Inc.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Leyva, A. (2016). *Marketing en esencia: Gestiona tu marca personal, profesional y empresarial*. Buenos Aires.
- Linares & Rosales. (2020). *La gestión empresarial y la rentabilidad de las empresas dedicadas a la transformación de residuos sólidos de Lima Metropolitana, año 2020*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Llanos. (2021). *La gestión contable y su relación con la rentabilidad de la empresa Ferconss Corporativo S.A., de la ciudad del Cusco, año 2020*. Lima: Universidad César Vallejo.
- López et al. (2020). *La toma de decisiones y la eficacia organizativa en las PyMEs comerciales de la ciudad de Ambato (Ecuador)*. Ambato: Revista Espacios.
- López Padilla, R. d., Rodríguez Alegre, L. R., & Trujillo Valdiviezo, G. (2021). *La gestión empresarial y su influencia en la competitividad de las microempresas del sector pesquero de la ciudad de Piura*.
- López, R., & Pérez, S. (2020). *Organización empresarial y eficiencia operativa en hoteles*. Banco Interamericano de Desarrollo.

- Malusin. (2022). *La gestión financiera y la rentabilidad de la empresa Productora de Gelatina Ecuatoriana S.A. PRODEGEL durante la pandemia*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Martínez, A., & Suárez, D. (2021). Sistemas de control financiero y su impacto en la rentabilidad hotelera. *Asociación de Hoteles de Latinoamérica*.
- Mendoza. (2022). *Gestión financiera y rentabilidad de las pymes del sector misceláneas del distrito especial turístico y cultural de Riohacha*. Riohacha: Universidad de la Guajira.
- Mendoza Torres, M. R., & Ortiz Riaga, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *REVISTA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS - Investigación y Reflexión*, 118-134.
- Mendoza, J., & Lazo, R. (2020). Organización empresarial y eficiencia operativa en hoteles peruanos. *Instituto Nacional de Estadística e Informática*.
- MINCETUR. (2020). Informe sobre la competitividad del comercio minorista en ciudades turísticas del Perú. *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*.
- MINCETUR. (2022). Informe anual sobre el turismo en Perú. *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú*.
- MINCETUR. (2023). Informe anual sobre comercio interno en el Perú. *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2023). *Consulta en línea*. MINCETUR.
- Mintzberg, H. (1992). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Pearson.
- Morán Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. G. (2010). *Métodos de Investigación*. México: Pearson Custom Publishing.

- Narvaez. (2023). *Estructura organizacional: Definición, beneficios y tipos*. QuestionPro Workforce.
- Nestor Asillo, J. D. (2015). *Gestión empresarial y su influencia en el desarrollo económico de las MYPES del sector servicios*. Tacna.
- Nielsen, F. (2021). Tendencias de consumo en productos de alta calidad en América Latina. *Nielsen Research*.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications, Inc.
- OIT. (2017). *La Formalización de las Empresas*. Ginebra: ILO Organización Internacional de Trabajo.
- Organización Mundial del Turismo. (2022). Informe anual sobre el turismo en América Latina. *OMT*.
- Paredes, M., & Salazar, D. (2021). Sistemas de control financiero y su impacto en la rentabilidad hotelera en Perú. *Cámara Nacional de Turismo del Perú*.
- Pedraza et al. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. Maracaibo: Revista de Ciencias Sociales (Ve).
- Pérez. (2013). *Control de gestión empresarial*. Madrid: Business Marketing School.
- Persomio. (2024). *Objetivos empresariales: ¿cuál es su importancia y cómo definirlos con éxito?* Persomio SE & Co. KG.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=CIgKoErmS_MC&printsec=frontc

- Puclla & Moscoso. (2023). *Gestión empresarial y la calidad de servicio de las empresas hoteleras en el distrito de Santa Ana, La Convención, Cusco 2022*. Santa Ana, La Convención, Cusco: Universidad Privada Líder Peruana.
- Quispe Apaza, L. S. (2013). “*La Gestión Empresarial y el Impacto en el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, gestionado a través del Convenio Binacional ALBA-TCP, entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela, en las gestiones 2006-2012*”. La Paz.
- Ramírez. (2021). *La gestión empresarial y su incidencia en la rentabilidad de la empresa agua de mesa Samuel EIRL Piura en el año 2019*. Lima: Universidad Autónoma del Perú.
- Ramírez, A., & Chávez, P. (2021). Planeación estratégica en el sector hotelero peruano. *Revista de Gestión Empresarial*, 33-48.
- Reyes Ponce, A. (2004). *Admnsitración moderna*. Ciudad de México: Limusa.
- Rivas Tova, L. A. (2002). NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN. *Estudios Gerenciales*, 13-45.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson Educación Inc.
- Robbins, S., & Judge, T. (2022). *Organizational Behavior*. Ohio.
- Romero, M. (2016). *Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal*. Revista Enfermería del Trabajo.
- Ronceros. (2022). *La comunicación en la administración empresarial*. Asociación Universidad Privada San Juan Bautista.
- Rubio. (2019). *Introducción a la gestión empresarial*. Instituto Europeo de Gestión Empresarial.
- Rubio Domínguez, P. (2008). *Introducción a la Gestión Empresarial*. Madrid.
- Ruiz. (2019). *Alfa de Cronbach (α): qué es y cómo se usa en estadística*. PyM.

- Sagar, M., Singh, D., & Agrawal, D. (2006). Framework of Ethical Brand Positioning A Case Study of Anchor. *Journal of Management Research*, 72-83.
- Sánchez. (2023). *Las pruebas de normalidad*. Colombia: Instituto Nacional de Metrología de Colombia (INM).
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass Inc Pub; 4a edición.
- Sort. (2019). *La planificación estratégica, el presupuesto y el proceso de fijación de objetivos*. Dirección General de Presupuestos de la Generalitat de Catalunya.
- Statista. (2023). Preferencias del consumidor latinoamericano en el sector minorista. *Statista Market Insights*.
- Stoner, J. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Management*. Pearson.
- Suárez Espinar, M. J. (2018). Gestión Empresarial: una paradigma del siglo XXI. *Revista Científica FIPCAEC*, 44-64.
- Tarragó Sabate, J. (1986). *Fundamentos de economía de la empresa*. España: Barcelona: F. Tarragó, D.L. 1986.
- Terry, G. R. (1999). *Principios de administración*. Compañía Editorial Continental.
- Torres, D. F. (2024). *Fundamentos y Conceptos Iniciales de la Administración*. Asturias Corporación Universitaria.
- Trout, J., & Ries, A. (2002). *POSICIONAMIENTO: LA BATALLA POR SU MENTE*. México: MCGRAW-HILL.
- Tuapanta Dacto, J. V., Duque Vaca, M. A., & Mena Reinoso, A. P. (2017). Alfa de cronbach para validar un cuestionario de uso de tic en docentes universitarios . *Descubre*, 37-48.
- Ucha, F. (Mayo de 2011). *Definición de Gestión Empresarial*. Obtenido de Definición ABC.: <https://significado.com/gestion-empresarial/>

- Vargas, L., & Díaz, M. (2021). Planeación estratégica en el sector hotelero en Cusco. *Revista de Gestión Empresarial*, 47-62.
- Vélez, M. F., Sánchez, J. C., & Uribe, D. F. (2020). Intención emprendedora en estudiantes universitarios. Revisión sistemática de alcance de la producción científica. *Universitas Psychologica*, 451-469.
- Vellasmil et al. (2020). *Tipos de rentabilidad: consecuencias de una eficiente gestión estratégica de costos en empresas manufactureras del plástico*. Medellín: Sello Editorial T Tecnológico de Antioquia Institución.
- Villagrana. (2021). *Elementos de La Gestión Empresarial y Modelos Teóricos*. Scribd.
- Villanueva, L., & Torres, E. (2021). Liderazgo y rentabilidad en hoteles turísticos en Cusco. *Revista Peruana de Administración*, 60-75.
- Villanueva, L., & Torres, E. (2021). Liderazgo y rentabilidad en hoteles turísticos en Perú. *Revista Peruana de Administración*, 58-73.
- Wheelen, T., Hunger, J., Hoffman, A., & Bamford, C. (2015). *Strategic Management and Business Policy : Globalization, Innovation, and Sustainability*. Pearson Education Limited.
- Zayas. (2022). *La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial*. México: Universidad Politécnica del Valle del Évora.

ANEXOS

Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable	Metodología de la investigación
¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?	Determinar de qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024.	La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024.	Variable 1 : Posicionamiento Dimensiones de la variable 1 Posicionamiento por precio Posicionamiento por producto Posicionamiento por proximidad Posicionamiento por experiencia Posicionamiento por fidelización	Enfoque de investigación: enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo)
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		
¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por precio en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?	Determinar de qué forma la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por precio en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024	La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento por precio en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024		
¿Cómo la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por producto en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?	Determinar cómo la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por producto en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024	La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento por producto en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024	Variable 2 : Gestión Empresarial Dimensiones de la variable 2 Planificación Organización Dirección Control	Diseño de investigación: no experimental, corte transversal
¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por proximidad en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?	Determinar en qué medida la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por proximidad en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024	La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento por proximidad en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024		

• ¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por experiencia en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?	Determinar de qué modo la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por experiencia en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024	La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento por experiencia en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024	Alcance de la investigación: descriptivo - correlacional
•¿De qué manera la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por fidelización en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024?	Determinar de qué forma la gestión empresarial se relaciona con el posicionamiento por fidelización en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024	La gestión empresarial se relaciona de manera positiva, directa y significativamente con el posicionamiento por fidelización en los supermercados de abasto de la ciudad del Cusco, 2024	

CUESTIONARIO

Estimado encuestado, el presente cuestionario tiene como objetivo recopilar información necesaria para el estudio: **“GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN CON EL POSICIONAMIENTO EN LOS SUPERMERCADOS DE ABASTO DE LA CIUDAD DEL CUSCO, 2024”**

Instrucción: Marque con un aspa (X) donde corresponda de acuerdo a cada ítem, cabe resaltar que no existe respuesta correcta o incorrecta, por lo que se le pide que responda con toda sinceridad.

Finalmente, el presente cuestionario, se encuentra elaborado a partir de una escala de medición de Likert, donde 1 es la categoría de valoración más baja y 5 la categoría de valoración más alta.

DATOS GENERALES

Género:

- a) Masculino
- b) Femenino

Ubicación geográfica

- a) Cusco
- b) Ccorca
- c) Poroy
- d) San Jerónimo
- e) San Sebastián
- f) Santiago
- g) Saylla
- h) Wánchaq

Edad

- a) Menor a los 25 años
- b) De 25 a 35 años

- c) De 35 a 45 años
- d) De 45 a 60 años
- e) Mayores a 60 años

Nivel de instrucción académica

- a) Sin estudios
- b) Primaria completa
- c) Secundaria completa
- d) Superior técnico
- e) Superior Universitario

Ingresos mensuales

- a) Menor a 1025 soles
- b) De 1025 a 2500 soles
- c) De 2500 a 4000 soles
- d) De 4000 a 6000 soles
- e) Mayores a 6000 soles

VARIABLE: GESTION EMPRESARIAL

ITEMS		Escala				
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 01: Posicionamiento por precio		Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
Percepción del Valor por el Dinero	¿Cómo considera usted la relación entre el precio de los productos y la calidad que recibe en este supermercado?					
	¿Cómo considera usted la competitividad de los precios en función de la variedad de productos disponibles?					
	¿Cómo considera usted el beneficio o ahorro que obtiene al comprar en este supermercado, en comparación con otras alternativas del mercado?					
Satisfacción con la Transparencia de Precios	¿Cómo considera usted la claridad con que los precios están exhibidos en góndolas y estantes?					
	¿Cómo considera usted la correspondencia entre los precios publicados y el precio final que se le cobra en caja?					
	¿Cómo considera usted la honestidad y coherencia de las políticas de precios en este supermercado?					
Comparación de Precios con Competencia	¿Cómo considera usted los precios de este supermercado en comparación con otros establecimientos similares que visita?					
	¿Cómo considera usted la frecuencia y relevancia de los ajustes de precios para mantenerse competitivo?					
	¿Cómo considera usted la comunicación que recibe acerca de los beneficios económicos o descuentos que diferencian a este supermercado de la competencia?					
Percepción de Ofertas y Descuentos	¿Cómo considera usted la variedad y frecuencia de ofertas o promociones en este supermercado?					
	¿Cómo considera usted la manera en que se informan y publicitan los descuentos al público?					
	¿Cómo considera usted el impacto de estas ofertas en su decisión de compra y su satisfacción como cliente?					
DIMENSIÓN 02: Posicionamiento por Producto						
Variedad de Productos	¿Cómo considera usted la diversidad de categorías y marcas disponibles en este supermercado?					
	¿Cómo considera usted que esta variedad satisfaga las distintas necesidades y preferencias de los clientes?					
	¿Cómo considera usted la actualización del portafolio de productos para incluir novedades o productos de temporada?					

ITEMS		Escala				
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Disponibilidad de Productos	¿Cómo considera usted la frecuencia con la que encuentra los productos que busca en stock?					
	¿Cómo considera usted la capacidad del supermercado para reponer rápidamente productos agotados?					
	¿Cómo considera usted la coordinación que percibe entre el supermercado y sus proveedores para evitar quiebres de stock?					
Relevancia del Surtido	¿Cómo considera usted la pertinencia de los productos disponibles para sus necesidades diarias o específicas?					
	¿Cómo considera usted el esfuerzo del supermercado por mantener un surtido que cubra las tendencias y preferencias actuales de los consumidores?					
	¿Cómo considera usted la adaptación de la oferta a nuevos hábitos de compra o cambios en la demanda?					
Actualización del Surtido	¿Cómo considera usted la inclusión de productos novedosos, importados o de marcas emergentes en este supermercado?					
	¿Cómo considera usted la rapidez con la que detectan y agregan productos en respuesta a la demanda del mercado?					
	¿Cómo considera usted la disponibilidad de productos en tendencia (orgánicos, saludables, gourmet, etc.) en la oferta del supermercado?					
DIMENSIÓN 03: Posicionamiento por Proximidad						
Accesibilidad de la Ubicación	¿Cómo considera usted la cercanía del supermercado en relación con su hogar, trabajo u otros lugares de interés?					
	¿Cómo considera usted la disponibilidad de estacionamientos o facilidad de acceso en transporte público?					
	¿Cómo considera usted la conveniencia de su ubicación a la hora de hacer compras frecuentes o de último minuto?					
Comodidad de la Experiencia de Compra	¿Cómo considera usted la facilidad de desplazamiento por los pasillos y secciones del supermercado?					
	¿Cómo considera usted la calidad de los servicios ofrecidos al cliente (carritos, canastas, baños, etc.)?					
	¿Cómo considera usted la rapidez en el proceso de cobro y empaque al finalizar sus compras?					

ITEMS		Escala				
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Percepción de la Cercanía	¿Cómo considera usted la imagen de proximidad y familiaridad que siente con este supermercado?					
	¿Cómo considera usted la relación del supermercado con el entorno vecinal o comunidad cercana?					
	¿Cómo considera usted el grado de cercanía personal que percibe al realizar sus compras (trato amigable, sentido de pertenencia, etc.)?					
Satisfacción con las Opciones de Entrega	¿Cómo considera usted las opciones de entrega a domicilio o retiro en tienda que ofrece este supermercado?					
	¿Cómo considera usted el cumplimiento de horarios y rapidez en las entregas a domicilio (si aplica)?					
	¿Cómo considera usted la flexibilidad de las modalidades de entrega según sus necesidades o disponibilidad de tiempo?					
DIMENSIÓN 04: Posicionamiento por experiencia						
Calidad del Servicio al Cliente	¿Cómo considera usted la disposición y amabilidad del personal en el supermercado (recepción de consultas, atención a reclamos, etc.)?					
	¿Cómo considera usted la rapidez con la que resuelven sus inquietudes o peticiones?					
	¿Cómo considera usted la cultura de servicio que percibe en los distintos puntos de atención (cajas, atención al cliente, etc.)?					
Ambiente del ambiente físico	¿Cómo considera usted la limpieza y orden que observa en las instalaciones del supermercado?					
	¿Cómo considera usted la iluminación, el diseño y la señalización de las secciones para facilitar sus compras?					
	¿Cómo considera usted la comodidad del espacio (pasillos, zonas de espera, estacionamientos) durante su visita al supermercado?					
Interacción con el personal	¿Cómo considera usted el trato personalizado que recibe por parte de los colaboradores del supermercado?					
	¿Cómo considera usted la capacidad del personal para asesorarlo en la selección de productos o en la ubicación de artículos específicos?					
	¿Cómo considera usted la actitud de los empleados (cortesía, disposición de ayuda, conocimiento de productos) en cada área?					

ITEMS		Escala				
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Facilidad de Navegación en el ambiente físico	¿Cómo considera usted la claridad de los letreros que indican las secciones o categorías de productos?					
	¿Cómo considera usted la ubicación y señalización de productos que faciliten su búsqueda y compra rápida?					
	¿Cómo considera usted la accesibilidad para personas con movilidad reducida u otras necesidades especiales dentro del supermercado?					
DIMENSIÓN 05: Posicionamiento por Fidelización						
Intención de Recompra	¿Cómo considera usted la probabilidad de seguir comprando regularmente en este supermercado?					
	¿Cómo considera usted las razones que lo motivan a regresar (precios, servicio, variedad, etc.)?					
	¿Cómo considera usted el impacto de las experiencias vividas aquí en su decisión de volver?					
Recomendación de la Empresa	¿Cómo considera usted la probabilidad de recomendar este supermercado a familiares o amigos?					
	¿Cómo considera usted la relevancia de comentarios positivos o reseñas en redes sociales sobre este establecimiento?					
	¿Cómo considera usted la influencia que las buenas experiencias (precio, atención, ofertas) tienen en su decisión de recomendación?					
Participación en Programas de Lealtad	¿Cómo considera usted la atractividad de los programas de fidelización (acumulación de puntos, descuentos especiales, etc.) de este supermercado?					
	¿Cómo considera usted la claridad y facilidad de participación en estos programas para el cliente?					
	¿Cómo considera usted la motivación que generan estos programas para que regrese y realice compras frecuentes?					
Satisfacción con el Servicio Postventa	¿Cómo considera usted la atención a los reclamos, devoluciones o cambios después de su compra en este supermercado?					
	¿Cómo considera usted el seguimiento o soluciones que se le brindan cuando se presenta un inconveniente con los productos adquiridos?					
	¿Cómo considera usted la importancia que este supermercado otorga a la satisfacción del cliente después de concretar la venta?					

¡GRACIAS!

CUESTIONARIO

Estimado encuestado, el presente cuestionario tiene como objetivo recopilar información necesaria para el estudio: **“GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN CON EL POSICIONAMIENTO EN LOS SUPERMERCADOS DE ABASTO DE LA CIUDAD DEL CUSCO, 2024”**

Instrucción: Marque con un aspa (X) donde corresponda de acuerdo a cada ítem, cabe resaltar que no existe respuesta correcta o incorrecta, por lo que se le pide que responda con toda sinceridad.

Finalmente, el presente cuestionario, se encuentra elaborado a partir de una escala de medición de Likert, donde 1 es la categoría de valoración más baja y 5 la categoría de valoración más alta.

DATOS GENERALES

1. Empresas:

.....

2. Años de funcionamiento de la actividad económica:

- a) Menor a los 5 años
- b) De 5 a 10 años
- c) De 15 a 25 años
- d) De 25 a 40 años
- e) Mayores a 40 años

3. Ingresos anuales

- a) Menor a 150 UIT
- b) De 150 a 1700 UIT
- c) De 1700 a 2300 UIT
- d) Mayores a 2300 UIT

4. ¿Qué nivel de instrucción académica consideran para los trabajadores y directivos?:

- a) Sin estudios

- b) Primaria completa.....
- c) Secundaria completa.....
- d) Superior técnico.....
- e) Superior Universitario.....

5. Cuantos Años de experiencia considera Ud. para los trabajadores de la empresa:

- a) Menor a 5 años
- b) De 5 a 10 años
- c) De 10 a 15 años.....
- d) De 15 a 20 años.....
- e) De 20 a más años.....

6. Número de trabajadores con los que cuenta la empresa

- a) Menor a 3 trabajadores
- b) De 3 a 5 trabajadores
- c) De 5 a 8 trabajadores

- d) De 8 a 10 trabajadores
- e) Mayores a 10 trabajadores.

7. Ingresos mensuales de los trabajadores

- a) Menor a 1025 soles
- b) De 1025 a 2500 soles
- c) De 2500 a 4000 soles
- d) De 4000 a 6000 soles
- e) Mayores a 6000 soles

8. Ingresos mensuales de los cajeros

- a) Menor a 1025 soles

- b) De 1025 a 2500 soles
- c) De 2500 a 4000 soles
- d) De 4000 a 6000 soles
- e) Mayores a 6000 soles

9. Cuando capacitaciones se realizaron a los trabajadores en el último año

- a) No se hacen capacitaciones
- b) Menores a 2 capacitaciones
- c) De 2 a 5 capacitaciones
- d) De 5 a 10 capacitaciones
- e) Mayores a 10 capacitaciones

VARIABLE: GESTION EMPRESARIAL

ITEMS		Escala				
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 01: planificación		Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
Objetivos	1. ¿Cómo considera usted la formación que recibió de la universidad para definir objetivos claros en un proyecto o empresa?					
	2. ¿Cómo considera usted la orientación brindada para establecer metas alcanzables y medibles en el ámbito laboral?					
	3. ¿Cómo considera usted la preparación universitaria para alinear los objetivos personales con los de la organización o proyecto en el que trabaja?					
Evaluación de recursos	4. ¿Cómo considera usted la capacitación que recibió para identificar los recursos necesarios (humanos, financieros, materiales) en una organización?					
	5. ¿Cómo considera usted la formación en la universidad para optimizar el uso de recursos disponibles?					
	6. ¿Cómo considera usted la habilidad adquirida para evaluar y priorizar recursos en función de los objetivos laborales o empresariales?					
Planificación temporal	7. ¿Cómo considera usted la formación recibida para elaborar cronogramas y planes de trabajo efectivos?					
	8. ¿Cómo considera usted la orientación sobre el manejo del tiempo para cumplir con plazos y objetivos?					
	9. ¿Cómo considera usted la preparación universitaria para responder de manera flexible a cambios en los plazos de un proyecto?					
Participación	10. ¿Cómo considera usted la motivación e incentivos que la universidad le brindó para participar en la toma de decisiones en proyectos grupales?					
	11. ¿Cómo considera usted la preparación para fomentar la participación activa de todos los miembros de un equipo en la planificación?					
	12. ¿Cómo considera usted las experiencias prácticas que tuvo en la universidad para promover su capacidad de colaborar y coordinarse en un plan común?					

ITEMS		Escala				
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 02: organización						
Estructura organizacional	13. ¿Cómo considera usted la formación recibida para comprender la importancia de una buena estructura organizacional?					
	14. ¿Cómo considera usted la orientación dada para definir roles y responsabilidades en una organización?					
	15. ¿Cómo considera usted su habilidad adquirida en la universidad para analizar y proponer mejoras en la estructura de un departamento o empresa?					
Asignación de tareas	16. ¿Cómo considera usted la preparación para distribuir eficazmente las tareas en un equipo de trabajo?					
	17. ¿Cómo considera usted la formación que recibió para delegar responsabilidades de acuerdo con las habilidades de cada miembro del equipo?					
	18. ¿Cómo considera usted la metodología enseñada en la universidad para el seguimiento y control de las tareas asignadas?					
Comunicación interna	19. ¿Cómo considera usted la formación brindada para fomentar una comunicación clara y efectiva en un entorno laboral?					
	20. ¿Cómo considera usted la utilidad de las estrategias aprendidas para resolver conflictos de comunicación dentro de un equipo?					
	21. ¿Cómo considera usted la capacidad para generar canales de comunicación asertiva que adquirió en la universidad?					
Coordinación de recursos	22. ¿Cómo considera usted las habilidades adquiridas para alinear recursos humanos y materiales en pro de un objetivo común?					
	23. ¿Cómo considera usted la preparación recibida para gestionar recursos en distintos niveles de la organización?					
	24. ¿Cómo considera usted la experiencia universitaria en proyectos colaborativos para aprender a coordinar esfuerzos multidisciplinarios?					

ITEMS		Escala				
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 03: Dirección						
Liderazgo	25. ¿Cómo considera usted la formación para desarrollar habilidades de liderazgo en equipos de trabajo?					
	26. ¿Cómo considera usted la capacidad de inspirar y guiar a otros adquirida gracias a la universidad?					
	27. ¿Cómo considera usted el apoyo académico para asumir roles de liderazgo en la organización o proyectos que lidera?					
Toma de decisiones	28. ¿Cómo considera usted la metodología enseñada para analizar información y tomar decisiones acertadas?					
	29. ¿Cómo considera usted la formación práctica para asumir riesgos calculados en el ámbito laboral?					
	30. ¿Cómo considera usted su capacidad de decisión frente a imprevistos, derivada de las experiencias adquiridas en la universidad?					
Motivación personal	31. ¿Cómo considera usted la orientación para mantener la motivación tanto personal como de sus equipos de trabajo?					
	32. ¿Cómo considera usted el respaldo académico para manejar factores psicológicos y emocionales relacionados con la productividad laboral?					
	33. ¿Cómo considera usted las estrategias aprendidas para fomentar la automotivación y la motivación en otros?					
Desarrollo de talento	34. ¿Cómo considera usted la formación recibida para identificar, retener y desarrollar talento humano en su organización?					
	35. ¿Cómo considera usted la capacitación para gestionar programas de capacitación y crecimiento profesional en el entorno laboral?					
	36. ¿Cómo considera usted la habilidad para adaptar planes de carrera y desarrollo según las fortalezas de cada persona?					

ITEMS		Escala				
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 04: Control						
Evaluación del desempeño	37. ¿Cómo considera usted la formación para diseñar indicadores y parámetros de medición del desempeño laboral?					
	38. ¿Cómo considera usted las técnicas aprendidas para retroalimentar y mejorar el rendimiento de colaboradores?					
	39. ¿Cómo considera usted la utilidad de los modelos de evaluación de desempeño vistos en la universidad para su entorno profesional actual?					
Auditorías internas	40. ¿Cómo considera usted la preparación para realizar auditorías internas enfocadas en procesos y resultados?					
	41. ¿Cómo considera usted la capacidad adquirida para proponer mejoras tras identificar hallazgos en auditorías internas?					
	42. ¿Cómo considera usted la relevancia del enfoque ético y de transparencia inculcado por la universidad para las auditorías internas?					
Indicadores de rendimiento clave	43. ¿Cómo considera usted la formación para definir y monitorear indicadores claves (KPIs) en la gestión empresarial?					
	44. ¿Cómo considera usted la habilidad adquirida para interpretar resultados y tomar acciones correctivas con base en indicadores de rendimiento?					
	45. ¿Cómo considera usted la preparación universitaria para relacionar los KPIs con la estrategia general de la organización?					
Gestión de riesgos	46. ¿Cómo considera usted la formación impartida sobre la identificación y evaluación de riesgos en proyectos y organizaciones?					
	47. ¿Cómo considera usted las herramientas aprendidas para mitigar y enfrentar riesgos durante la ejecución de un plan de trabajo?					
	48. ¿Cómo considera usted la preparación para establecer planes de contingencia, derivada de su formación universitaria?					