

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



**El empoderamiento organizacional y su relación con la calidad de servicio
de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Económicas con
mención en Gestión Empresarial**

AUTOR:

Ernesto Eliseo García Ramírez

ASESOR:

Dr. Fernando Ruíz Saavedra

Tarapoto - Perú
2021



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).

Vea una copia de esta licencia en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



**El empoderamiento organizacional y su relación con la calidad de servicio
de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Económicas con
mención en Gestión Empresarial**

AUTOR:

Ernesto Eliseo García Ramírez

ASESOR:

Dr. Fernando Ruiz Saavedra

Tarapoto – Perú

2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



**El empoderamiento organizacional y su relación con la calidad de servicio
de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Económicas con
mención en Gestión Empresarial**

AUTOR:

Ernesto Eliseo García Ramírez

ASESOR:

Dr. Fernando Ruiz Saavedra

Tarapoto – Perú

2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



El empoderamiento organizacional y su relación con la calidad de servicio
de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto

AUTOR:

Ernesto Eliseo García Ramírez

Sustentada y aprobada el 14 de octubre del 2021, por los siguientes jurados:

.....
Dr. Mario Pezo Gonzales

Presidente

.....
Lic. Adm. M.Sc. Hugo Elías Bernal Lozano

Secretario

.....
Lic. Adm. Mg. Julio Cesar Cappillo Torres

Miembro

.....
Dr. Fernando Ruiz Saavedra

Asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



**El empoderamiento organizacional y su relación con la calidad de servicio
de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Económicas con
mención en Gestión Empresarial**

**El suscrito y asesor declaran que el presente trabajo de tesis es original, en su
contenido y forma.**

.....
Ing. Ernesto Eliseo García Ramírez

Ejecutor

.....
Dr. Fernando Ruíz Saavedra

Asesor

Declaratoria de autenticidad

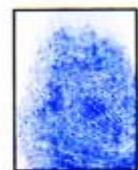
Ernesto Eliseo García Ramírez, con DNI N° 01073306, egresado de la Escuela de Posgrado, Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Programa de Maestría en Ciencias Económicas con mención en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional de San Martín, autor de la tesis titulada: **El empoderamiento organizacional y su relación con la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto.**

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de mi autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencias de las fuentes bibliográficas consultadas.
3. Toda la información que contiene la tesis no ha sido auto plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumo bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndome a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.

Tarapoto, 14 de octubre del 2021.



Ing. Ernesto Eliseo García Ramírez

DNI N° 01073306

Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis

1. Datos del autor:

Apellidos y nombres:	García Ramirez Ernesto Eliseo		
Doctorado / Maestría / Segunda Especialidad:	Maestría	Teléfono:	942693016
Correo electrónico :	ernesto.gr217@hotmail.com	DNI:	01073306

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

2. Datos Académicos

Facultad de:	Ciencias Económicas
Programa de:	Maestría en Ciencias Económicas

3. Tipo de trabajo de investigación

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	()
Trabajo de suficiencia profesional	()		

4. Datos del Trabajo de investigación

Título :	El empoderamiento organizacional y su relación con la calidad de servicios de los usuarios de Supermercados la Inmaculada - Tarapoto.
Año de publicación:	2021

5. Tipo de Acceso al documento

Acceso público *	(X)	Embargo	()
Acceso restringido **	()		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:

6. Originalidad del archivo digital.

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

7. Otorgamiento de una licencia *CREATIVE COMMONS*

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".


Firma y huella del Autor

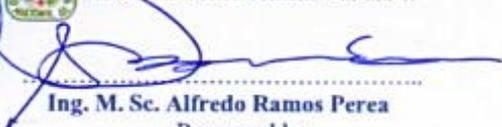
8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto.

Fecha de recepción del documento:

29 / 10 / 2021



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - T.
Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e
Innovación de Acceso Abierto - UNSM-T.


Ing. M. Sc. Alfredo Ramos Perea
Responsable

***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

** **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

Dedicatoria

A mis hijos y esposa que son el motivo para seguir superándome en lo personal, profesional y familiar

Ernesto

Agradecimiento

Expresar mi agradecimiento a los catedráticos de la Universidad Nacional de San Martín por transmitirnos sus conocimientos en nuestra formación académica; asimismo, a mis familiares que fue mi soporte en los momentos difíciles y por compartir mis alegrías y tristezas y a todas las personas que de una y otra forma contribuyeron para la realización de esta tesis.

El autor.

Índice

	Pág.
Dedicatoria.....	vii
Agradecimiento.....	viii
Índice	ix
Índice de tablas	xi
Resumen	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	5
1.1. Antecedentes de la investigación	5
1.2. Bases teóricas.....	11
1.3. Definición de términos básicos	18
CAPÍTULO II MATERIAL Y MÉTODOS	20
2.1. Hipótesis	20
2.2. Sistema de variables.....	20
2.3. Tipo y nivel de investigación.....	22
2.4. Diseño de investigación	22
2.5. Población y muestra.....	23
2.6. Técnica e instrumentos de recolección de datos	23
2.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	24
CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN	25
3.1. Resultados.....	25
3.2. Discusión de resultados	31
CONCLUSIONES	34
RECOMENDACIONES.....	35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36

ANEXOS	41
Anexo A. Matriz de consistencia	42
Anexo B. Instrumentos de recolección de datos	44
Anexo C. Datos de las encuestas realizadas.....	47

Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de empoderamiento organizacional	25
Tabla 2 Nivel de calidad de servicio.....	26
Tabla 3 Relación delegación de poder y la calidad de servicio	27
Tabla 4 Relación entre la motivación y calidad de servicio	28
Tabla 5 Relación entre liderazgo y calidad de servicio	29
Tabla 6 Relación entre el empoderamiento organizacional y calidad de servicio.....	30

Resumen

El presente estudio estuvo bajo el título: El empoderamiento organizacional y su relación con la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados La Inmaculada de Tarapoto como objetivo, determinar la relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio de los usuarios de supermercados La Inmaculada de Tarapoto. La metodología de investigación fue aplicada, nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental, siendo la población y muestra 74 clientes, mientras que la técnica fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos fueron dos cuestionarios. Los resultados, muestran que el nivel de empoderamiento organizacional fue bajo en un 43% y la calidad de servicio fue malo en un 49%. Asimismo, el valor de significancia probabilística (0,000) es menor a la probabilidad de cometer error al 5% (0.05), es decir una sig. (0,000 < 0,05), por lo tanto, existen evidencias suficientes para aceptar la hipótesis alterna (H_a). Por otro lado, el coeficiente de correlación fue ,813, es decir que existe una correlación positiva considerable entre las variables empoderamiento organizacional y calidad de servicio. Concluyendo, que la relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.

Palabras clave: Empoderamiento organizacional, calidad de servicio, motivación, fiabilidad

Abstract

The present study was entitled: Organizational empowerment and its relationship with the quality of service of the users of the supermarkets La Inmaculada in Tarapoto. Its objective was to determine the relationship between organizational empowerment and the quality of service of the users of the supermarkets La Inmaculada in Tarapoto. The research methodology was applied, descriptive correlational level and non-experimental design, being the population and sample 74 clients, while the technique was the survey and the data collection instruments were two questionnaires. The results show that the level of organizational empowerment was low in 43% and the quality of service was poor in 49%. Likewise, the probabilistic significance value (0.000) is less than the probability of error at 5% (0.05), that is, a sig. (0.000 < 0.05), therefore, there is sufficient evidence to accept the alternative hypothesis (Ha). On the other hand, the correlation coefficient was ,813, which means that there is a considerable positive correlation between the variables organizational empowerment and service quality. In conclusion, the relationship between organizational empowerment and the quality of service of the users of the supermarkets la Inmaculada in Tarapoto was significant.

Keywords: Organizational empowerment, service quality, motivation, reliability.



Introducción

En estos últimos tiempos, en el mundo empresarial se muestra un escenario altamente competitivo, el cual exige que las empresas desarrollen sistemas de productividad, trabajo en equipo, mejora continua, participación del personal, programas de capacitación y el desarrollo que les permitan la optimización de sus procesos, elevando sus niveles de eficacia y eficiencia, y satisfaciendo los estándares de los consumidores.

Un punto importante que toda empresa debe tener en cuenta para impulsar la iniciativa de los colaboradores y lograr una mayor competitividad, es facultar al talento humano, el tradicional modelo del gerente autoritario que controla, da órdenes y toma todas las decisiones de las operaciones de una empresa, debe de cambiar.

Usualmente el empoderamiento es una facultad que se otorga a una persona de confianza, a un líder con los conocimientos básicos para el puesto y es justamente el poder la que representa una fuerte ventaja a las empresas. Por ello, si en la empresa existen líderes que conlleven a una motivación, un buen liderazgo, una buena comunicación, se generará el aumento de productividad. Asimismo, hay claros ejemplos de empresas internacionales que aplican el empoderamiento.

En Ecuador un estudio realizado a empresas PYMES del rubro comercialización de productos de abarrotes por estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, demostró que más del 50% de personas encuestadas afirmo que estas empresas muestran un nivel de calidad bajo, pues ello lo evidencian en los trabajadores de dichas empresas a las cuales acudieron a realizar sus compras, pues en la mayoría de estas los trabajadores carecen de inexperiencia para la atención al cliente, por otro lado, el 55% señalo que no brindan información adecuada respecto a los productos que desearon adquirir. Esto demuestra que el empoderamiento dentro de una empresa repercute también la calidad del servicio que puedan brindar hacia sus clientes (Pincay & Parra, 2020, p. 21).

El Perú, no es ajeno a esta realidad pues existen algunas empresas que han venido mostrando una mala calidad de servicio, ello es el reflejo que el 67% de usuarios encuestados ha afirmado que no volvería a realizar sus compras o adquirir servicios de una

empresa en la cual tuvo una mala experiencia y más del 60% suele solicitar el libro de reclamaciones después de haber comprado algún bien, o por la misma atención que le han brindado. Al respecto el director de JL consultores Javier Lauz ha manifestado que: “Todas las empresas viven de los clientes, y si no me tratan bien no vuelvo, eso no está discriminado por nivel socioeconómico”. En esa misma línea un informe del 2018 de Global Research Marketing (GRM) ha dado a conocer algunos aspectos por los cuales existe un rechazo al servicio cuando este no cumple las expectativas del cliente; algunas de estas son: demoras en la atención (73.4%), respuestas sin argumentos (69.4%), nadie atiende (53.8%) y el trato no es cordial (51.8%) (Ochoa, 2018, p. 1).

A nivel local en la ciudad de Tarapoto, existen diferentes empresas del rubro comercialización, centrándonos específicamente en supermercados en la cual se ofrecen una gran variedad de productos para el hogar, a diferentes precios y marcas reconocidas. Uno de los supermercados más reconocidos y que lleva años en la localidad es Supermercados La Inmaculada, creada a parte del Grupo La Inmaculada, la cual también cuenta con boticas y librerías. Este supermercado se ha dedicado por años a ofertar productos de calidad y al alcance de la economía de las familias sanmartinenses, sin embargo, en los últimos años ha venido presentando problemas respecto a la calidad de servicio hacia los clientes que acuden a realizar sus compras, pues se ha evidenciado que respecto a la fiabilidad algunos clientes desconfían de los productos que se venden, pues consideran que no tienen el peso exacto. Por otra parte, respecto a la capacidad de respuesta, señalan que cuando consultan sobre un producto en específico no suelen recibir la información esperada o en caso de reclamos estos no son atendidos a la brevedad posible, se presume que este problema vienen siendo ocasionados por el empoderamiento organizacional dentro del supermercado debido a que los trabajadores no se sienten motivados para brindar una buena atención al público, asimismo muy pocas veces existe una motivación hacia el consumidor en el sentido de premiar al cliente por adquirir algunos productos.

Por ello, surge la necesidad de realizar un estudio a esta organización y conocer la implementación y desarrollo de una herramienta como el Empoderamiento que permita mejorar el manejo de poder en la empresa y consecuentemente mejorar la calidad de servicio que brinda a los usuarios.

De tal manera, se planteó el problema general, ¿Cuál es la relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados La Inmaculada de Tarapoto?, mientras que los problemas específicos fueron: ¿Cuál es el nivel de empoderamiento organizacional de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto?, ¿Cuál es el nivel de la calidad de servicio de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto?, ¿Cuál es la relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto?, ¿Cuál es la relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto? y ¿Cuál es la relación entre liderazgo y calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto?. de tal manera que se formuló como hipótesis general, La relación entre el empoderamiento y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa, mientras que las hipótesis específicas fueron: El nivel de empoderamiento organizacional de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, es bajo. El nivel de la calidad de servicio de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, es malo. La relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa. La relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa y la relación entre liderazgo y calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.

Por otro lado, esta investigación es importante porque permitió conocer el nivel de empoderamiento que tiene una de las empresas más importantes de Tarapoto, y porqué tiene la preferencia del público. En el proceso de elaboración se encontró muchas limitaciones una de ellas fue el factor tiempo, así como aplicar las encuestas, dado que muchos clientes se negaron a contestar el cuestionario aduciendo que no tienen tiempo. En tal sentido, se planteó el objetivo general: determinar la relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio que brinda supermercados La Inmaculada de Tarapoto. Así como los objetivos específicos; Identificar el nivel de empoderamiento organizacional de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto. Conocer el nivel de la calidad de servicio de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto. Determinar la relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto. Identificar la relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto. Determinar la relación entre

liderazgo y calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto

La presente tesis estuvo estructurada en tres capítulos:

Capítulo I, se encuentra la revisión bibliográfica, donde se encuentran los antecedentes y las teorías consultadas.

Capítulo II, donde contienen los materiales y métodos de investigación.

Capítulo III, donde se desarrolla los resultados y la discusión.

Finalmente, están las conclusiones, recomendaciones, y las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

1.1. Antecedentes de la investigación

A nivel internacional

Blanco & Moro (2018), en su artículo: Empoderamiento organizacional en emprendimientos que brindan servicio de Turismo de Naturaleza (artículo científico). Universidad de La Habana, Cuba. tuvo como objetivo principal conocer el empoderamiento organizacional en empresas que brindan servicio de Turismo de Naturaleza. Su metodología fue de tipo básica, nivel descriptivo y diseño no experimental. En cuanto a la población y muestra fueron 50 empresas del sector turismo de naturaleza. Su instrumento fue cuestionarios de tipo Likert. El resultado muestra que en el sector no estatal se entiende, de igual manera, la oportunidad como la posibilidad de crecimiento y movimiento dentro de la organización; así como de aumentar los conocimientos y habilidades. En función de esto, el 92,85 % percibe que su negocio tiene oportunidades de crecimiento. Concluyeron que es significativo el alto compromiso de los miembros, el cual, unido a la prioridad que se le brinda de asumir los retos e imprevistos del puesto y de la organización, buscar siempre una mejor manera de hacer las cosas y cooperar con las personas que se trabaja, permite que se puedan compensar las deficiencias señaladas.

Antiquera, Guedes & Lorenzini (2018), en su artículo: *Empoderamiento de los enfermeros de un hospital de Chile*. (Artículo científico). Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil. Tuvo como objetivo principal identificar el nivel de empoderamiento de los enfermeros de un hospital en el Sur de Chile y verificar posibles asociaciones con variables de caracterización personal y profesional. Su metodología fue de tipo básica, nivel descriptivo y diseño no experimental, transversal. Por otra parte, su población y muestra lo conformaron 117 enfermeros de un hospital al Sur de Chile. Los instrumentos que empleó fueron cuestionarios, obteniendo como resultado que las medias de los factores de la escala de empoderamiento fueron: Oportunidad ($4,11 \pm 0,82$); Información ($3,81 \pm 0,90$); Suporte ($3,81 \pm 0,86$) y Recursos ($3,13 \pm 0,97$). Además, identificó diferencia

significativa del empoderamiento con el tiempo de experiencia profesional. Concluyeron que los enfermeros tienen una percepción positiva del empoderamiento en relación a las oportunidades de desarrollar tareas para adquirir nuevos conocimientos y habilidades en el trabajo.

Prada & Acosta (2017), en su artículo: *Calidad del servicio en tiendas de comercio al detal. Un estudio empírico en Colombia*. (Artículo científico). Universidad EAN, Colombia. Tuvo como objetivo general Conocer el nivel de calidad de servicio en tiendas de comercio al detal. Su metodología fue de tipo básica, nivel descriptivo y diseño no experimental con una población y muestra de 390 personas a quienes aplicaron un cuestionario para la obtención de datos. Los resultados que obtuvieron fue que, en relación a la fidelidad, la calificación más alta fue del 48% de la encuesta porcentaje más alto de preguntas de la encuesta, pues evidenció que los clientes que frecuentan la tienda tienen percepciones positivas en un 23,53%. Por otro lado, respecto a la disposición el 50% considero que se encuentra entre sobresaliente y excelente. Concluyeron que permitió reconocer la importancia que tiene el sector del retail en Colombia frente a la inversión extranjera, ya que es un sector con un crecimiento constante, por las tendencias consumistas de los usuarios, y además porque es un sector generador de empleo

López (2015). en su trabajo de investigación titulado: *Empoderamiento y satisfacción laboral (Estudio realizado con los colaboradores del área administrativa de la municipalidad del Río Bravo Suchitepéquez)*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala. El objetivo fue establecer la influencia del empoderamiento en la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa, la metodología fue básica, el instrumento fue la encuesta con escala de likert, la muestra lo conformaron 26 colaboradores. Los empleados de la institución reflejaron tener una total confianza de sus jefes para actuar ante cualquier circunstancia que se les presente, en el cuadro No. 3 el 77% cuentan con este elemento y un 23% manifiesta tener confianza, pero no de manera total, esto trae un beneficio mutuo. Llegó a la conclusión, que el empoderamiento influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez, ya que ellos poseen la autonomía necesaria en su puesto de trabajo, esto hace que se sientan con mayor libertad para realizar sus tareas como mejor les

parezca, lo que genera un sentimiento de bienestar hacia su trabajo y esto únicamente lo produce la satisfacción laboral. Entre los elementos registrados que generan el empoderamiento en los colaboradores de la municipalidad se pueden mencionar los siguientes; autonomía, confianza, participación, toma de decisiones y el sentimiento de ser poseedor del puesto. Se determinaron los elementos que producen la satisfacción laboral, estos son; la libertad, el compromiso, la responsabilidad y los incentivos. Estos factores influyen fuertemente en los colaboradores de la municipalidad y generan el sentimiento de satisfacción hacia el trabajo. La mayor parte de los colaboradores de la municipalidad tienen la libertad de tomar decisiones y autonomía en su puesto de trabajo, por lo que se confirma la existencia del empoderamiento; además los colaboradores conocen perfectamente sus funciones de trabajo y participan constantemente en las decisiones de su área laboral. Se verificó que, si existe la satisfacción laboral en los colaboradores de la municipalidad, porque poseen el sentimiento de bienestar, asisten a su trabajo con entusiasmo y realizan las tareas lo mejor posible. El empoderamiento produce en los colaboradores de la municipalidad de Río Bravo Suchitupéquez entusiasmo por su trabajo, sentimientos positivos, participación y una identificación total hacia la institución. La causa por la cual el ausentismo dentro de la municipalidad es bajo, es debido a que los trabajadores se sienten afortunados y comprometidos con su empleo, por ese motivo también realizan su trabajo de la mejor manera sin recibir una supervisión constante por parte de sus superiores.

A nivel nacional

Mamani (2019) en su tesis: *Análisis del empowerment y la calidad de servicio del personal de la sub gerencia de protección ciudadana de la Municipalidad Provincial de Puno – 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú. Tuvo como objetivo general analizar el empowerment y la calidad de servicio del personal de la sub gerencia de protección ciudadana de la Municipalidad Provincial de Puno – 2017. Su metodología fue de tipo básico, nivel descriptivo y diseño no experimental, transversal. Su población y muestra fueron 75 personas. Aplicó como instrumentos cuestionarios y guía de observación. Concluyó que Los elementos del empowerment utilizados por la sub gerencia de protección ciudadana

de la Municipalidad Provincial Puno son; compartir información con todos, crear autonomía mediante fronteras y reemplazar la jerarquía con equipos auto dirigidos.

Meza (2018) en su tesis *Empowerment y su incidencia en la administración de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, Pasco – 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Alcides Carrión, Cerro de Pasco, Perú. Tuvo como objetivo principal Relacionar el empowerment y su incidencia en la administración de los recursos humanos en la municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi, Pasco 2017. Su metodología fue de tipo básico, nivel descriptivo y diseño no experimental, transversal. Su población y muestra fueron 92 trabajadores. Como instrumento utilizó cuestionarios. En sus resultados encontró que con una probabilidad de error de 0,766% existe asociación entre empowerment y la mejora de la gestión del talento humano. Concluyó que existe un bajo nivel de aplicación del empowerment en la mejora de la gestión del talento humano del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi.

Cabrera & Rodríguez (2017) en su tesis: *Empowerment y calidad de servicio en la Corporación Herrera SAC, Chiclayo 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán. Chiclayo, Perú. Tuvo como objetivo principal determinar la relación entre empowerment y calidad de servicio en la Corporación Herrera SAC. Chiclayo, 2016. Su metodología fue de tipo básica, nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental y transversal. Su población y muestra fueron 42 clientes, para ello empleó como instrumento un cuestionario de preguntas. Concluyeron que el nivel de empowerment existente en la Corporación Herrera SAC según las respuestas de los colaboradores, es ineficiente en un 73%, esto se debe a que no existe mucho compromiso por parte del personal en relación al empoderamiento que les puede ofrecer la corporación.

Flores (2017). En su trabajo de investigación: *El empoderamiento y la productividad en la empresa Industrias y Servicios El tigre S. A., en el distrito de Comas, año 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú. El objetivo fue conocer la influencia del empoderamiento en la productividad, el diseño utilizado fue correlacional, el instrumento fue el cuestionario, siendo la muestra de 56 personas; cuyos resultados determinaron, se puede afirmar que existe relación

positiva y altamente significativa entre el Empoderamiento y la Productividad en la empresa Industrias y servicios El Tigre S.A. periodo 2017. $Rho=0.784$, con un $p=0.000$ ($p<0.05$). Segundo Existe una relación positiva y altamente significativa entre delegación de poder del Empoderamiento y la Productividad en la empresa Industrias y servicios El Tigre S.A. periodo 2017. $Rho=0.779$, con un $p=0.000$ ($p<0.05$). Tercero Existe una relación positiva y altamente significativa entre la motivación del Empoderamiento y la Productividad en la empresa Industrias y servicios “El Tigre” S.A. periodo 2017. $Rho=0.686$, con un $p=0.000$ ($p<0.05$). Cuarto Existe una relación positiva y altamente significativa entre el liderazgo del Empoderamiento y la Productividad en la empresa Industrias y servicios “El Tigre” S.A. periodo 2017. $Rho 0.801$, con un $p=0.000$ ($p<0.05$).

Portilla (2017) en su tesis: *Empoderamiento de los empleados y su rol modificador sobre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de una empresa de servicios logísticos 2015*. (Tesis de maestría). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Perú. Tuvo como objetivo principal determinar si el Empoderamiento de los Empleados ejerce un Rol Moderador sobre la relación entre Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente de una empresa de Servicios Logísticos. Su metodología fue de tipo básica, nivel correlacional causal y diseño no experimental y transversal. Su población y muestra fueron 60 trabajadores. Como instrumento aplicó una guía de entrevista y cuestionario. Concluyó que: la variable calidad de servicio como variable que antecede la satisfacción, tiene predominancia la valoración indiferente seguido de cerca por las escalas muy buena calidad de servicio. En esta oportunidad la escala se invierte, pues la puntuación más alta ya no la obtiene la escala 7 como en las variables satisfacción y empoderamiento, si no la escala neutral o indiferente.

Antecedentes Locales

Ruiz (2017). En su trabajo de investigación titulado: *Calidad de atención al cliente y el nivel de satisfacción del usuario externo en el Hospital ESSALUD II, Tarapoto, San Martín – 2016*. (Tesis de maestría). Universidad César vallejo. Tarapoto, San Martín. El objetivo general fue establecer la relación entre la calidad de atención al cliente y la satisfacción del usuario, el instrumento utilizado fue la

encuesta, la muestra de estudio fue 87 pacientes. Llegó a la conclusión, Mediante la prueba de Rho Spearman se ha podido constatar que existe una relación directa y significativa entre la calidad de atención al usuario y el nivel de satisfacción en el hospital EsSalud II – Tarapoto, debido a que el valor de p es de 0.255 lo cual indica que es un valor positivo y el nivel de significancia es de 0.000, este resultado es menor que 0.05 dando como resultado que se acepta la hipótesis alterna. El nivel de la calidad de atención en el hospital EsSalud II – Tarapoto, de los usuarios se encuentran en un nivel bueno con un 33%, mientras que en un nivel regular se encuentran con un 67%. Los usuarios externos del hospital EsSalud II – Tarapoto, se encuentran con un nivel de satisfacción bajo en un 76%, mientras que un 24% se encuentran regularmente satisfechos.

Arteaga (2017) en su tesis titulado: *Influencia de la calidad de atención en la satisfacción del usuario en los servicios de hospitalización de Gineco-obstetricia del Hospital II- 2 Tarapoto, enero – junio 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto. El objetivo de investigación fue determinar la influencia de la calidad de atención en la satisfacción del usuario en los servicios de hospitalización en el nosocomio de estudio, siendo la metodología de estudio de tipo no experimental, descriptivo correlacional de corte transversal, el instrumento utilizado fue la encuesta, la muestra estuvo representada por 62 parturientas de la población total. Los resultados obtenidos arrojaron, el estadístico Chi cuadrado (X^2_c) encontrado es 22,79 y con un 8 grado de libertad y nivel de seguridad del 95% ($\alpha = 0.05$) el Chi tabular es 15,51, lo que indica que ambas variables no son independientes. Por lo tanto, ambas están asociadas; es decir, rechazamos la hipótesis nula (H_0) y aceptamos la hipótesis alternativa (H_a) como probablemente cierta, asimismo; esto permite concluir que, si se trabaja una de ellas, en este caso la Calidad de Atención, podemos mejorar la satisfacción del usuario en los servicios de hospitalización de Gineco – Obstetricia del Hospital II-2 Tarapoto. Se llegó a la conclusión, que la calidad de servicio se puede evaluar a través de la satisfacción de los usuarios, siendo este uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad, dado que influye de manera determinante en su comportamiento, es decir, como que procure o no atención, que esté dispuesto a pagar por los servicios, que siga o no las instrucciones del prestador de servicios, que regrese otra vez al servicio y el hecho de que recomiende o no los servicios a los demás.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Empoderamiento organizacional

Según, Cáliz, Martínez, Vigir y Nuñez (2016) el empoderamiento se define de la siguiente manera:

El empoderamiento es un cambio de estilo que conduce a incrementar la delegación, la comunicación y la responsabilidad de los empleados; ya que los directivos tienden a liberar el poder, lo que hace que las personas tengan un campo de acción más amplio en su trabajo a la hora de tomar decisiones. (p.25)

Cabe resaltar que el empoderamiento es una herramienta para liberar poder y ayudar a generar una alta comunicación en el grupo de trabajo, esto permitirá desarrollar capacidades de los miembros de la empresa, demostrando cumplir satisfactoriamente las funciones encomendadas, ayudando así a desarrollar responsabilidades para en un futuro otorgarle empoderamiento.

Por otro lado, la Fundación Pimec (2019), el empoderamiento es “el proceso a través del cual las personas o comunidades se dan cuenta de la capacidad que tienen para influir y participar en la toma de decisiones sobre las cuestiones que les corresponden y la utilizan a través de diferentes mecanismos individuales, pero sobre todo sociales, como la organización y colaboración entre iguales” (p. 11).

Asimismo, Suárez (2017), define al empowerment como una nueva forma de administrar, donde se capacita, se entrena a los empleados para darle responsabilidad y poder para la toma de decisiones, además se comparte la información con todos para que éstos entiendan la dirección de la empresa y respalden los objetivos y funciones de la misma. Este proceso que ha alcanzado grandes avances en empresas occidentales, considera la organización como un todo donde interactúan sistemas y subsistemas, pero todos creados, dirigidos, modificados y mejorados por personas, es decir por talentos humanos (p. 67).

1.2.1.1. Beneficios e importancia del empowerment

De acuerdo con Suárez (2017), el Empowerment reemplaza la vieja jerarquía por equipos auto dirigido, donde la información se comparte con todos. Los empleados tienen la oportunidad y la responsabilidad de dar lo mejor de sí. Cualquier persona externa a la compañía puede detectar fácilmente los puntos en los que está siendo ineficiente. Algunos de estos beneficios son:

1. Repartiendo responsabilidades: El objetivo de este proceso es repartir responsabilidades y autoridad, al mismo tiempo que genera mayor compromiso de los empleados y posibilita la capacitación horizontal.
2. Liderazgo en equipo: Una de las mayores bondades del Empowerment es la creación de un liderazgo compartido, ya que éste proviene del equipo de trabajo en sí, y no recae en una sola persona.
3. Forma un equipo efectivo: El grupo debe conformarse de gente comprometida, flexible y creativa., cada miembro es perfectamente capaz de evaluar su desempeño y el de sus compañeros, aportar información valiosa y gestionar la calidad.
4. Satisface y cautiva al cliente: Sin duda la competencia global cada vez más acelerada y los clientes insatisfechos son los factores que dan origen al cambio en las empresas. Además, una organización que desee permanecer como líder debe enfrentarse no sólo a los cambios tecnológicos, sino a los nuevos valores y habilidades de los empleados (p. 70).

1.2.1.2. Características del empoderamiento

Para Suárez (2017), las características de esta herramienta son las siguientes:

1. Mejora constantemente la calidad del trabajo.
2. Aumenta la responsabilidad, autoridad y compromiso de la satisfacción del cliente.
3. Los empleados tienen más control sobre las decisiones acerca del trabajo.

4. Se comparte el liderazgo y las tareas administrativas.
5. Se mejora la comunicación y aumenta la confianza de los empleados
6. Mejora la confianza y fidelidad de los clientes.
7. Establece canales efectivos de comunicación dentro de la empresa
8. Fomenta el trabajo en equipo.
9. Facilita la toma de decisiones (p. 72).

1.2.1.3. Tipos de empowerment organizacional

Según Ríos (2015), existen dos tipos de empowerment dentro de una organización; el empowerment estructural y el empowerment psicológico (p. 13).

a) Empoderamiento estructural

En la cual considera que para el correcto desarrollo de la labor de los empleados y en tal sentido la consecución de las metas propuestas, es fundamental que la organización otorgue a los empleados, en principio, acceso a la información, recursos, apoyo y oportunidades para aprender y desarrollarse (Ríos, 2015, p. 13).

Por otro lado, Orgambidez, Borrego & Ruíz (2018), señala que el empowerment estructural está relacionado con características como el ambiente de trabajo, los cuales determinan las actitudes y comportamientos laborales, independientemente de las predisposiciones personales o rasgos de personalidad. Esta autora expresa que los trabajadores se sienten empoderados cuando su entorno de trabajo les proporciona oportunidades para el crecimiento y el acceso al “poder” necesario para cumplir los objetivos del trabajo (p. 1).

b) Empoderamiento psicológico

De acuerdo con lo mencionado por Ríos (2015) explicó, que, está referida a la persuasión del personal hacia su centro de trabajo, los

compañeros y la motivación que puede percibir en su centro de trabajo. Tiene como objetivo permitir que los trabajadores mejoren su autoeficacia entre los miembros de la organización, se sientan motivados en sus áreas de trabajo y no sientan impotencias a través de los malos tratos y abusos de superiores (pp. 18-19).

En tanto, Orgabimdez, Moura & De Almeida (2017) señala que el empowerment psicológico se refiere a la importancia o valor dado a las metas y objetivos laborales, de acuerdo con los valores y necesidades del trabajador. La competencia se relaciona con la creencia individual en la capacidad para realizar las funciones del puesto con eficacia. La autodeterminación se refiere a la capacidad sentida por el empleado para tomar decisiones relativas a la organización. Finalmente, el impacto se define como el grado en que el trabajador considera que sus acciones afectan a los resultados del departamento, sección u organización (p. 4).

1.2.1.4. Proceso de empowerment

Según el Institución Universitaria Esumer (2017), manifiesta que El proceso de empowerment lo inician los mandos intermedios de la organización o los líderes de opinión, con el fin de lograr que estos cambien las estrategias tradicionales de supervisión, por otras que vayan encaminadas a desempeñar un rol de líder y guía hacia los objetivos de la empresa. La información relevante de la empresa se debe compartir en consenso de todos los empleados para sacar un mayor provecho del talento humano para que ellos puedan entender la dinámica de la empresa y la situación de cambio en términos claros; luego de afianzar este cambio de estructura organizacional, es importante que, a partir de ese momento, perciban el cambio en la estructura jerárquica tradicional y en la cultura organizacional de la empresa. Luego de que los mandos intermedios lideren el proceso de empoderamiento, se procede a brindar autonomía con límites fijados a los empleados, la información en este paso debe ser compartida y

debe servir como método de liderazgo y apoyo, así, el empleado estará empoderado del proceso y tendrá mayor capacidad para tomar sus propias decisiones.

1.2.1.5. Evaluación de la variable empoderamiento organizacional

Vázquez (2012) desarrolló algunos factores que influyen en el empoderamiento:

Dimensión 1: Delegación de poder

Consiste en delegar el nivel de confianza y autoridad en el grado que las habilidades de los trabajadores se liberan y se utilizan (p. 29). Esto quiere decir que es muy importante que los superiores otorguen sentimientos de confianza al personal, para que puedan asumir responsabilidades eficientemente permitiéndoles el crecimiento como persona y profesional. Por ende, ayudará al incremento de la productividad y a tener un personal más comprometido y motivado.

Dimensión 2: Motivación

Es el plus de reconocimiento o recompensa que otorga la organización de manera formal o informal a sus subordinados, apoyando así el empoderamiento en la toma de decisiones de la compañía (p. 30). La motivación es muy importante para que la organización sea productiva y exitosa, porque si los trabajadores se encuentran motivados se forma un equipo de trabajo que va a desarrollar sus labores con miras a un solo objetivo, sintiéndose identificados con la organización.

Dimensión 3: Liderazgo

El autor señaló que la organización que implemente retroalimentación en el personal, desarrollará trabajo en equipo y aumentará el nivel de confianza de los trabajadores en la medida que el liderazgo sea eficaz (p. 31). El ejecutivo tiene que desarrollar una comunicación precisa para lograr influenciar en los demás, buscar el potencial de sus trabajadores, brindarles feedback sobre sus resultados y sobre todo

desarrollar una comunicación horizontal, que permita generar confianza en sus colaboradores, logrando así conseguir los objetivos de la organización.

1.2.2. Calidad de servicio

1.2.2.1. Definición

De acuerdo con Zeithmal & Bitner (2002), citados por Sánchez (2017), señalan que la calidad en el servicio, es la parte esencial de las percepciones del cliente. Cuando se habla de los servicios, la calidad es la pieza que predomina cuando el cliente realiza su evaluación (p. 2).

Por otro lado, Silva, Macías, Tello & Delgado (2021) definen a la calidad en el servicio como la brecha que existe entre las expectativas del cliente (lo que quiere) y sus percepciones (lo que obtiene) después de recibir un servicio. Cuando una empresa cumple con las expectativas del cliente, se consolida la “satisfacción del cliente” y cuando un cliente se encuentra en un estado de “satisfacción del cliente” tiende a repetir su comportamiento de compra, generando un estado de “lealtad del cliente” (p. 86).

Mientras que Núñez & Juárez (2017), afirman que se trata de la orientación que siguen todos los recursos de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes incluyendo a todos los empleados y no solo a los que tienen trato directo con el cliente, pues todas las actividades realizadas por un empleado en la organización repercutirán de alguna manera en el nivel de calidad real o percibida por el consumidor. A partir de esto se construye la reputación, que será buena si el servicio se percibe como de alta calidad, dando como resultado una mayor repetición en las ventas (p. 51).

1.2.2.2. Elementos básicos de la calidad de servicio

Valls, Román, Chica, & Salgado (2017) manifiestan que la calidad de servicio esta compuesto por varios atributos objetivos como

subjetivos, algunos de ellos son: disponibilidad, accesibilidad, cortesía, agilidad, confianza, competencia y comunicabilidad (p. 137).

1.2.2.3. Calidad percibida

Valls, Román, Chica, & Salgado (2017), señalan que la categoría calidad ha evolucionado, ampliando su alcance y subjetividad. Un elemento decisivo en este proceso evolutivo, lo constituye el mercado, específicamente la relación de demanda – oferta. En ese sentido, la calidad percibida se ve reflejado en la satisfacción del cliente el mismo que está basada en la percepción que ellos tienen del producto y/o servicio recibido (p. 130).

1.2.2.4. Satisfacción del cliente

Núñez & Juárez (2017), manifiestan que la satisfacción del cliente es el estado psicológico que resulta cuando la emoción que rodea las expectativas está a la par de los sentimientos previos del consumidor sobre la experiencia de consumo (p. 52).

1.2.2.5. Evaluación de la variable calidad de servicios

Valls, Román, Chica & Salgado (2017), señala que para medir la calidad de servicio se basa en las dimensiones del modelo SERVQUAL, la misma que se divide en 5 dimensiones; fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles (p. 138).

Dimensión fiabilidad

Según Sánchez (2016), la fiabilidad se trata de hacer un producto o proceso sin fallos y evitando el riesgo mínimo, con un factor esencial para la competitividad de una industria, va desde, hasta el seguimiento del final de la producción (p. 4).

Dimensión capacidad de respuesta

Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar un servicio rápido; también es considerado parte de este

punto, el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que pueda ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que se pueda lograrlo

Es la voluntad o disponibilidad para brindar servicio en el tiempo asignado, procesando operaciones rápidamente y respondiendo rápidamente a las demandas.

Dimensión seguridad

Esta dimensión incluye la credibilidad que brinda la organización al cliente en el sentido de que su problema será resuelto de la mejor manera abarcando aspectos de honestidad y confiabilidad (Sánchez, 2016, p. 4).

Dimensión empatía

Es la relación resultante entre la organización y el cliente; aunque el servicio es realizado por los empleados de la organización, el cliente es partícipe indirecto en el proceso (Sánchez, 2016, p. 4).

Dimensión elementos tangibles

Los elementos tangibles están relacionados con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los aspectos físicos que el cliente percibe en la organización. Cuestiones tales como limpieza y modernidad son evaluadas en los elementos personas, infraestructura y objetos (Sánchez, 2016, p. 4).

1.3. Definición de términos básicos

Calidad de servicio.

Es la parte esencial de las percepciones del cliente. Cuando se habla de los servicios, la calidad es la pieza que predomina cuando el cliente realiza su evaluación (Sánchez, 2017, p. 2).

Delegación de poder.

Consiste en delegar el nivel de confianza y autoridad en el grado que las habilidades de los trabajadores se liberan y se utilizan (Vázquez, 2012, p. 29).

Empoderamiento

Es un cambio de estilo que conduce a incrementar la delegación, la comunicación y la responsabilidad de los empleados; ya que los directivos tienden a liberar el poder, lo que hace que las personas tengan un campo de acción más amplio en su trabajo a la hora de tomar decisiones. (Cálix, Martínez, Vigir y Nuñez, 2016, p. 25).

Empoderamiento estructural

Es la consecución de las metas propuestas, es fundamental que la organización otorgue a los empleados, en principio, acceso a la información, recursos, apoyo y oportunidades para aprender y desarrollarse (Ríos, 2015, p. 13).

Empoderamiento psicológico

Esta referida a la persuasión del personal hacia su centro de trabajo, los compañeros y la motivación que puede percibir en su centro de trabajo (Ríos, 2015, p. 18).

Liderazgo.

La organización que implemente retroalimentación en el personal, desarrollará trabajo en equipo y aumentará el nivel de confianza de los trabajadores en la medida que el liderazgo sea eficaz (Vásquez, 2012, p. 31).

Motivación.

Es el plus de reconocimiento o recompensa que otorga la organización de manera formal o informal a sus subordinados, apoyando así el empoderamiento en la toma de decisiones de la compañía (Vázquez, 2012, p. 30).

CAPÍTULO II

MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Hipótesis

Hipótesis General

La relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.

Hipótesis Específicas

- a) El nivel de empoderamiento organizacional de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, es bajo.
- b) El nivel de la calidad de servicio de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, es malo.
- c) La relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.
- d) La relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.
- e) La relación entre liderazgo y calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.

2.2. Sistema de variables

Variable independiente: Empoderamiento organizacional

Escala de medición: Ordinal

Variable dependiente: Calidad de servicio

Escala de medición: Ordinal

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Empoderamiento organizacional	Según, Cálix, Martínez, Vigir y Nuñez (2016) el empoderamiento se define de la siguiente manera: El empoderamiento es un cambio de estilo que conduce a incrementar la delegación, la comunicación y la responsabilidad de los empleados; ya que los directivos tienden a liberar el poder, lo que hace que las personas tengan un campo de acción más amplio en su trabajo a la hora de tomar decisiones. (p.25)	Para la medición de la variable se construirá un instrumento teniendo en cuenta las dimensiones, las mismas que tendrá una cantidad de ítems a fin de ser contestadas por la muestra de estudio.	Delegación de poder	Potencial humano Nivel de confianza Nivel de autoridad Reconocimiento	Ordinal
			Motivación	Recompensa e incentivos Toma de decisiones Trabajo en equipo Retroalimentación	
Calidad de servicio	Valls, Román, Chica & Salgado (2017), señala que para medir la calidad de servicio se basa de las dimensiones del modelo SERVQUAL, la misma que se divide en 5 dimensiones; fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles (p. 138).	Para la medición de la variable se empleará como instrumento un cuestionario de tipo examen, la misma que será elaborada en base a las dimensiones e indicadores y que será aplicada a la muestra de estudio.	Liderazgo	Nivel de comunicación	Ordinal
			Fiabilidad	Información Resolución de problemas Cumplimiento Accesibilidad	
			Capacidad de respuesta	Voluntad y disposición Cortesía	
			Seguridad	Transmisión de confianza Atención individualizada Apoyo al cliente	
			Empatía	Ambiente Productos	Malo Regular Bueno
			Elementos tangibles		

Fuente: Elaboración propia

2.3. Tipo y nivel de investigación

Tipo de investigación

El tipo de investigación fue aplicada, la cual está dirigida a determinar a través del conocimiento científico, los medios (metodologías, protocolos y tecnologías) por los cuales se puede cubrir una necesidad reconocida y específica. En tal sentido con la investigación se buscó aplicar los conocimientos de las variables empoderamiento organizacional y calidad de servicio para posteriormente emplearlos para la obtención de resultados (Normativa Concytec 2018, p.2).

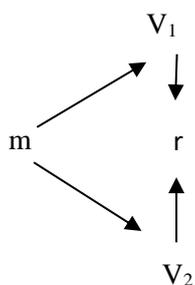
Nivel de investigación

Respecto al nivel de investigación fue descriptivo correlacional, primero es descriptivo debido a que la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento, asimismo, fue correlacional debido a que se buscará establecer la relación entre las variables estudiadas (Arias, 2012, p. 25).

2.4. Diseño de investigación

El diseño fue no experimental, esto quiere dar a entender que el análisis que se realizó fue sin la manipulación deliberada de las variables, en otras palabras, el problema a investigar solo fue sometido a una observación directa según el estado natural que se encontró (Hernández, Fernández y Baptista 2014, p. 58).

Esquema es el siguiente:



Donde:

m: Usuarios y/o clientes de supermercados La Inmaculada.

V₁: Empoderamiento organizacional

V_2 : Calidad de servicio

r: Relación entre variables

2.5. Población y muestra

Población

La población de este estudio lo conformaron 74 usuarios de Supermercados La Inmaculada del distrito de Tarapoto, San Martín 2018.

Criterios de selección

Criterios de inclusión

Personas mayores de 26 años

Criterios de exclusión

Personas menores de 25 años hasta los 18 años

Muestra

Para la muestra se consideró a 74 usuarios de los supermercados La Inmaculada, Tarapoto.

2.6. Técnica e instrumentos de recolección de datos

Técnica

La técnica empleada en la investigación fue la encuesta, el mismo que estuvo compuesto por una serie de preguntas elaboradas básicamente por las dimensiones e indicadores que registre cada variable. Por otra parte, el resultado que se obtuvo permitió medir el comportamiento del empoderamiento organizacional y calidad de servicio de supermercados La Inmaculada, Tarapoto.

Instrumentos

Cuestionario

El instrumento a considerar fue el cuestionario de escala tipo Likert, el mismo que tuvo la intención de medir el empoderamiento organizacional de Supermercados La Inmaculada. Por este motivo, la escala que se le asignó al cuestionario fue, Totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5).

Dimensiones	Ítems	Escala de respuesta
Delegación de poder	1 - 5	Totalmente en desacuerdo (1)
Motivación	6 - 10	En desacuerdo (2)
liderazgo	11 – 15	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)
		De acuerdo (4)
		Totalmente de acuerdo (5)

Para medir la variable calidad de servicio, se plantearon preguntas acordes a las dimensiones e indicadores previamente establecidos y fue aplicado a los usuarios de Supermercados La Inmaculada. Por este motivo, la escala que se le asignó al cuestionario fue: nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

Dimensiones	Ítems	Escala de respuesta
Fiabilidad	1 – 3	Nunca (1)
Capacidad de respuesta	4 – 6	Casi nunca (2)
Seguridad	7 – 9	A veces (3)
Empatía	10 – 12	Casi siempre (4)
Elementos tangibles	13 – 15	Siempre (5)

2.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Las técnicas de procesamiento de datos que serán empleados después de recopilar la información a partir de los instrumentos aplicados será la tabulación de datos que es una técnica utilizada para el ordenamiento de la información de acuerdo a como el investigador pretende dar a conocer sus resultados encontrados, para ello el programa Microsoft Excel es la herramienta indicada, pues facilita la elaboración de tablas y figuras. Asimismo, se empleará el software estadístico SPSS v. 25 con el propósito de encontrar la relación entre las variables de estudio a partir de la prueba estadística de Rho de Spearman.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados

3.1.1. Nivel de empoderamiento organizacional en Supermercados la Inmaculada de Tarapoto.

Tabla 1

Nivel de empoderamiento organizacional

Calificación	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	15 a 34	32	43%
Medio	35 a 54	28	38%
Alto	55 a 75	14	19%
Total		74	100 %

Fuente: Base de datos del cuestionario elaborado por el autor

En la tabla 1, se muestran los valores obtenidos de la encuesta desarrollada a 74 clientes de los Supermercados La Inmaculada - Tarapoto; donde en promedio la mayor concentración de respuesta sobre el nivel de empoderamiento organizacional se ubicó en la escala valorativa “Bajo” con el 43% de integrantes de la muestra, mientras que el 38% lo percibieron como un empoderamiento medio, y sólo un 19% como alto.

3.1.2. Nivel de la calidad de servicio de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto.

Tabla 2

Nivel de calidad de servicio

Calificación	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	15 a 34	36	49%
Regular	35 a 54	22	30%
Bueno	55 a 75	16	21%
Total		74	100 %

Fuente: Base de datos del cuestionario elaborado por el autor

En la tabla 2, se muestran los valores obtenidos de la encuesta desarrollada a 74 clientes de los Supermercados La Inmaculada - Tarapoto; donde en promedio la mayor concentración de respuesta sobre el nivel de calidad de servicio se ubicó en la escala valorativa Malo con el 49% de integrantes de la muestra, mientras que el 30% perciben como regular la calidad de servicio que brindan los Supermercados La Inmaculada, y como bueno lo considera el 21%.

3.1.3. Relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto.

Planteo de la tercera hipótesis específica:

H₀: La relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, no fue significativa.

H_a: La relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.

Tabla 3

Relación delegación de poder y la calidad de servicio

			Delegación_de _poder	Calidad_de_S ervicio
Rho de	Delegación_de_poder	Coefficiente de correlación	1,000	,777**
Spearman		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	74	74
	Calidad_de_Servicio	Coefficiente de correlación	,777**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	74	74

Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS V. 25.

De acuerdo a la tabla 3 se muestra los resultados de la aplicación de la prueba estadística de Rho de Spearman, en la cual el p valor resulto siendo menor al margen de error de 0,05, por ende, se aceptó la tercera hipótesis específica: La relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa. Por otro lado, el coeficiente de correlación fue ,777.

3.1.4. Relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto.

Planteo de la cuarta hipótesis específica:

H₀: La relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, no fue significativa.

H_a: La relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.

Tabla 4

Relación entre la motivación y calidad de servicio

			Motivación	Calidad_de_Servicio
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,795**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	74	74
	Calidad_de_Servicio	Coefficiente de correlación	,795**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	74	74

Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS V. 25.

De acuerdo a la tabla 4 se muestra los resultados de la aplicación de la prueba estadística de Rho de Spearman, en la cual el p valor resulto siendo menor al margen de error de 0,05, por ende, se aceptó la cuarta hipótesis específica: La relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa. Por otro lado, el coeficiente de correlación fue ,796.

3.1.5. Relación entre liderazgo y calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto.

Planteo de la quinta hipótesis específica:

H₀: La relación entre liderazgo y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, no fue significativa.

H_a: La relación entre liderazgo y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.

Tabla 5

Relación entre liderazgo y calidad de servicio

			Liderazgo	Calidad_de_Servicio
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,812**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	74	74
Calidad_de_Servicio		Coefficiente de correlación	,812**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	74	74

Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS V. 25.

De acuerdo a la tabla 5, se muestra los resultados de la aplicación de la prueba estadística de Rho de Spearman, en la cual el p valor resulto siendo menor al margen de error de 0,05, por ende, se aceptó la quinta hipótesis específica: La relación entre liderazgo y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa. Por otro lado, el coeficiente de correlación fue ,812.

3.1.6. Relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados La Inmaculada de Tarapoto.

Para el análisis inferencial del estudio de tipo no experimental con mediciones de relación o asociación entre las variables estudiadas: Empoderamiento

organizacional y Calidad de servicio, se aplicó la prueba de correlación de Rho Spearman, prueba no paramétrica para datos ordinales, procesados en el SPSS v 25, con la finalidad de responder la hipótesis general planteada en la investigación:

Planteo de la hipótesis estadística general:

H₀: La relación entre el empoderamiento y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, no fue significativa.

H_a: La relación entre el empoderamiento y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.

Tabla 6

Relación entre el empoderamiento organizacional y calidad de servicio

			Empoderami	Calidad_de_
			ento	Servicio
Rho de	Empoderamiento	Coefficiente de correlación	1,000	,813**
Spearman		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	74	74
	Calidad_de_Servicio	Coefficiente de correlación	,813**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	74	74

Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS V. 25.

De acuerdo a la tabla 6 se muestra los resultados de la aplicación de la prueba estadística de Rho de Spearman, en la cual el p valor resultó siendo menor al margen de error de 0,05, por ende, se aceptó la hipótesis general: La relación entre el empoderamiento y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa. Por otro lado, el coeficiente de correlación fue ,813.

3.2. Discusión de resultados

El empoderamiento es una herramienta que utilizan las áreas de Recursos Humanos de las empresas para dotar a sus empleados de más poder y responsabilidades en sus puestos de trabajo con el objetivo de obtener el máximo rendimiento en el ámbito profesional y personal. De esta forma los jefes de las empresas delegan en sus empleados y les ofrecen una mayor autonomía en su trabajo para que tomen las decisiones que consideran correctas para el beneficio de la empresa. Este estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio de los usuarios de supermercados La Inmaculada de Tarapoto, según los resultados se observa que el valor de significancia probabilística (0,000) es menor a la probabilidad de cometer error al 5% (0.05), es decir una sig.(0,000 < 0,05), por lo tanto, existe evidencias suficientes para aceptar la hipótesis alterna (Ha); que: La relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa. Dicho resultado contrasta con la investigación de Blanco & Moro (2018), quienes concluyeron que es significativo el alto compromiso de los miembros, el cual, unido a la prioridad que se le brinda de asumir los retos e imprevistos del puesto y de la organización, buscar siempre una mejor manera de hacer las cosas y cooperar con las personas que se trabaja, permite que se puedan compensar las deficiencias señaladas.

El nivel de empoderamiento organizacional de supermercados La Inmaculada de Tarapoto, se muestran los valores obtenidos donde en promedio la mayor concentración de respuesta sobre el nivel de empoderamiento organizacional se ubicó en la escala valorativa “Bajo” con el 43% de integrantes de la muestra, mientras que el 38% lo percibieron como un empoderamiento medio, y sólo un 19% como alto. Estos resultados contrastan con la investigación realizada por Antiquera, Guedes & Lorenzini (2018), mismos que concluyeron que los enfermeros tienen una percepción positiva del empoderamiento en relación a las oportunidades de desarrollar tareas para adquirir nuevos conocimientos y habilidades en el trabajo. Por otro lado, Mamani (2019) en su estudio concluyó que los elementos del empowerment utilizados por la sub gerencia de protección ciudadana de la Municipalidad Provincial

Puno son; compartir información con todos, crear autonomía mediante fronteras y reemplazar la jerarquía con equipos auto dirigidos

El nivel de calidad de servicio que brinda el Supermercado La Inmaculada; donde en promedio la mayor concentración de respuesta se ubicó en la escala valorativa Malo con el 49% de integrantes de la muestra, mientras que el 30% perciben como regular la calidad de servicio que brinda dicho supermercado y como bueno lo considera el 30%. Por lo que, Arteaga (2017). Se llegó a la conclusión, que la calidad de servicio se puede evaluar a través de la satisfacción de los usuarios, siendo este uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad, dado que influye de manera determinante en su comportamiento, es decir, como que procure o no atención, que esté dispuesto a pagar por los servicios, que siga o no las instrucciones del prestador de servicios, que regrese otra vez al servicio y el hecho de que recomiende o no los servicios a los demás.

La relación entre la delegación de poder y calidad de servicio de los usuarios de supermercados la inmaculada fue significativa a partir del valor de significancia bilateral obtenido que fue igual 0,000, siendo menor al margen de error de 0,05 y por ello se aceptó la tercera hipótesis específica, además, el coeficiente de correlación resulto siendo igual ,777. Dicho resultado es similar a lo encontrado por Flores (2017) quien llego a concluir en su estudio que existe una relación positiva y altamente significativa entre delegación de poder del Empoderamiento y la Productividad en la empresa Industrias y servicios El Tigre S.A. periodo 2017. $Rho=0.779$, con un $p=0.000$ ($p<0.05$).

La relación entre la motivación y calidad de servicio de los usuarios de supermercados la inmaculada resulto siendo significativa, pues el valor de sig bilateral obtenido fue menor al margen de error de 0,05, con esto se logró aceptar la cuarta hipótesis específica, por otra parte, el coeficiente de correlación fue ,795. Estos resultados contrastan con la investigación de Cabrera & Rodríguez (2017), donde concluyeron que el nivel de empowerment existente en la Corporación Herrera SAC según las respuestas de los colaboradores, es ineficiente en un 73%, esto se debe a que no existe mucho compromiso por parte del personal en relación al empoderamiento que les puede ofrecer la corporación.

La relación entre el liderazgo y calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa, debido a que al aplicar la prueba estadística de Rho de Spearman, el p valor o sig. bilateral resulto igual a 0,000, y por ello se aceptó la quinta hipótesis específica, asimismo, el coeficiente de correlación resultante fue igual a ,812. Dicho resultado contrasta con el estudio realizado por Portilla (2017) quien concluyo la variable calidad de servicio como variable que antecede la satisfacción, tiene predominancia la valoración indiferente seguido de cerca por las escalas muy buena calidad de servicio. En esta oportunidad la escala se invierte, pues la puntuación más alta ya no la obtiene la escala 7 como en las variables satisfacción y empoderamiento, si no la escala neutral o indiferente.

CONCLUSIONES

1. La relación entre el empoderamiento y la calidad de servicio de los usuarios de supermercados La Inmaculada fue significativa debido a que a partir de la prueba estadística de Rho de Spearman donde el valor de sig. bilateral fue igual a 0,000 y a partir del mismo se logró aceptar la hipótesis de investigación
2. El nivel de empoderamiento organizacional de supermercados La Inmaculada de Tarapoto, se ubicaron en el nivel “Bajo” con el 43%, mientras que el 38% lo percibieron como un empoderamiento medio, y sólo un 19% como alto.
3. El nivel de calidad de servicio que brinda Supermercado La Inmaculada; es malo, según el 49% de los usuarios, mientras que el 30% perciben como regular la calidad de servicio que brindan los Supermercados La Inmaculada, y como bueno lo considera el 21%.
4. La relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los usuarios de supermercados La Inmaculada fue significativa debido a que a partir de la prueba estadística de Rho de Spearman donde el valor de sig. bilateral fue igual a 0,000 y a partir del mismo se logró aceptar la tercera hipótesis específica.
5. La relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de supermercados La Inmaculada fue significativa debido a que a partir de la prueba estadística de Rho de Spearman donde el valor de sig. bilateral fue igual a 0,000 y a partir del mismo se logró aceptar la cuarta hipótesis específica.
6. La relación entre el liderazgo y la calidad de servicio de los usuarios de supermercados La Inmaculada fue significativa debido a que a partir de la prueba estadística de Rho de Spearman donde el valor de sig. bilateral fue igual a 0,000 y a partir del mismo se logró aceptar la quinta hipótesis específica.

RECOMENDACIONES

1. Al gerente de supermercados la Inmaculada, tener un plan de entrenamiento a los trabajadores para que puedan desenvolverse de la manera óptima en sus funciones.
2. A los trabajadores del supermercado La Inmaculada, deben de tener mayor compromiso e identificación para asumir con responsabilidad los cargos encomendados.
3. Al gerente de la Inmaculada, debe tomar en cuenta las opiniones y requerimientos de los clientes, de esta manera, se podrá mejorar el servicio al cliente y llegar al empoderamiento total.
4. Al gerente del supermercado en estudios, trabajar en reuniones para mejorar la delegación de poder participando en actividades donde se necesite de toma de decisiones acertadas a fin contribuir con el logro de objetivos de la empresa.
5. Al gerente y al jefe de recursos humanos desarrollar actividades y programas para mejorar la motivación de los trabajadores, como establecer reconocer al trabajador del mes u otorgar bonificaciones por un trabajo bien realizado.
6. Al gerente del Supermercado la Inmaculada, realizar actividades que permitan a la empresa liderar en su rubro comercial, como realizar un plan de marketing, desarrollar capacitaciones para mejorar la atención del personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antiquera, K., Guedes, J., & Lorenzini, A. (2020). Empoderamiento de los enfermeros de un hospital de Chile. *Revista Scielo de Brazil*, 29(1), 1-14. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/tce/a/7tLHRS4cWLW86jZc8v87jXS/?lang=es&format=html>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas: Editorial Episteme C.A. Obtenido de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-C3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Arteaga, L. (2017). *Influencia de la calidad de atención en la satisfacción del usuario en los servicios de hospitalización de Gineco-obstetricia del hospital II - 2 Tarapoto, enero - junio 2016*. (Tesis de maestría), Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto. Obtenido de <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3030/MAEST.%20SAL.%20PUB.%20-%20Liz%20Mercedes%20Arteaga%20Torres.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Blanco, Y., & Moro, H. (2018). Organizational Empowerment in Small Businesses for Nature Tourism. *Revista de la Universidad de La Habana*, 161(1), 1-15. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/eyd/v161n1/0252-8584-eyd-161-01-e6.pdf>
- Cabrera, K., & Rodríguez, S. (2017). *Empowerment y calidad de servicio en la Corporación Herrera SAC, Chiclayo 2016*. (Tesis de pregrado), Universidad Señor de Sipán, Chiclayo. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4855>
- Cáliz, C., Martínez, L., Vigier, H., & Núñez, J. (2016). El rol del empowerment en el éxito empresarial. *Revista de Investigación administrativa*, 1(117), 23-37. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4560/456046142002.pdf>
- Flores, D. (2017). *El empowerment y la productividad en la empresa Industrias y Servicios El Tigre S.A., en el distrito de Comas, año 2017*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/13871/Flores_QDR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fundación Pimec. (2019). *Herramientas para el empoderamiento personal y profesional*. España: Generalitat de Catalunya. Obtenido de https://www.pimec.org/sites/default/files/documents_pagines/guia_empoderamiento_personal_y_profesional.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc. Graw Hill. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Institución Universitaria Esumer. (2017). Empowerment como tendencia de organización. *Revista Esumer*, 3(54), 40-47. Obtenido de <https://revistas.esumer.edu.co/index.php/mercatec/article/view/142>

López, L. (2015). *Empoderamiento y satisfacción laboral (Estudio realizado con los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez)*. (Tesis de grado), Universidad Rafael Landívar, Quezaltenango. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2015/05/43/Lopez-Leslie.pdf>

Mamani, R. (2019). *Análisis del empowerment y la calidad de servicio del personal de la sub gerencia de protección ciudadana de la Municipalidad Provincial de Puno – 2017*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional de Altiplano, Puno. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11816/Mamani_Aguilar_Ruben.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Meza, E. (2018). *Empowerment y su incidencia en la administración de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, Pasco - 2017*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Cerro de Pasco. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/619/1/Tesis%20Empowerment.pdf>

- Núñez, L., & Juárez, J. (2017). Análisis comparativo de los modelos de evaluación de calidad en el servicio a partir de sus dimensiones y su relación con la satisfacción del cliente. *Revista 3c ciencias*, 7(1), 49-59. Obtenido de https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/02/art4_.pdf
- Ochoa, V. (8 de agosto de 2018). *Un 67% de clientes se aleja de un servicio por mala atención*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/67-clientes-aleja-servicio-mala-atencion-240918-noticia/?ref=gesr>
- Orgabimdez, A., Moura, D., & De Almeida, H. (2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de la Universidade do Algarve*, 35(1), 1-22. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5779808.pdf>
- Orgambidez, A., Borrego, Y., & Ruiz, C. (2018). Empowerment, stress vulnerability and burnout among Portuguese nursing staff. *Revista Ciênc. saúde colet*, 1. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/csc/a/MzMZzcDth6bQkgWQvznkpjB/?lang=es>
- Pincay, Y., & Parra, C. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador. *Revista Dom. Cien*, 1-25. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7539747.pdf>
- Portilla, L. (2017). *Empoderamiento de los empleados y su rol modificador sobre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de una empresa de servicios logísticos 2015*. (Tesis de maestría), Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1157/3/TM_PortillaCapu%C3%B1ayLiliana.pdf
- Prada, R., & Acosta, J. (2017). Calidad del servicio en tiendas de comercio al detal. Un estudio empírico en Colombia. *Revista Espacios*, 38(34), 1-17. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/318929266_Calidad_del_servicio_en_tiendas_de_comercio_al_detal_un_estudio_empirico_en_Colombia
- Ríos, P. (2015). *El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*. (Tesis de maestría), Universidad de

- Almería, Almería. Obtenido de http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3749/Trabajo_7042_113.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruiz, R. (2017). *Calidad de atención al cliente y el nivel de satisfacción del usuario externo en el Hospital ESSALUD II, Tarapoto, San Martín – 2016*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Tarapoto. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/1597/ruiz_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima: Universidad Ricardo Palma. Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1480/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, M. (2016). (Measuring quality in service, as a strategy for competitiveness in organizations. *Revista de la Universidad Veracruzana*, 3(1), 1-8. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/03/11CA201602.pdf>
- Silva, J., Macías, B., Tello, E., & Delgado, J. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *Revista Scielo*, 15(2), 85-101. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/cuat/v15n2/2007-7858-cuat-15-02-85.pdf>
- Suárez, H. (2017). Empowerment as a management strategy to improve work effectiveness. *Revista FIPCAEC*, 2(3), 64-81. Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/download/26/19/>
- Valls, W., Román, V., Chica, C., & Salgado, G. (2017). *La calidad de servicio*. Ecuador: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Obtenido de https://issuu.com/marabiertouleam/docs/la_calidad_del_servicio_wtest
- Vasquez, S. (. (2012). *La persuasión en el liderazgo empresarial: un caso de estudio*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=ZBI0LgEACAAJ&dq=liderazgo+empresa>

96rial&hl=es&sa=X&sqi=2&pj=1&ved=0ahUKEwj1vaWY7nSAhWPl5AKHfZ
6C6UQ6AEIHTAB

Normativa Concytec. (2018), Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica. Obtenido de https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt...version_final.pdf

ANEXOS

Anexo A. Matriz de consistencia

El empoderamiento organizacional y su relación con la calidad de servicio de los usuarios de supermercados La Inmaculada de Tarapoto.

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas de recolección
<p>General ¿Cuál es la relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados La Inmaculada de Tarapoto?</p> <p>Específicos ¿Cuál es el nivel de empoderamiento organizacional de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto?</p> <p>¿Cuál es el nivel de la calidad de servicio de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los</p>	<p>General Determinar la relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio de los usuarios de supermercados La Inmaculada de Tarapoto.</p> <p>Específicos Identificar el nivel de empoderamiento organizacional de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto.</p> <p>Conocer el nivel de la calidad de servicio de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto.</p> <p>Determinar la relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los</p>	<p>General La relación entre el empoderamiento organizacional y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.</p> <p>Específicas El nivel de empoderamiento organizacional de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, es bajo.</p> <p>El nivel de la calidad de servicio de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, es malo.</p> <p>La relación entre la delegación de poder y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la</p>	<p>Empoderamiento organizacional</p> <p>Calidad de servicio</p>	<p>Delegación de poder</p> <p>Motivación</p> <p>Liderazgo</p> <p>Fiabilidad</p>	<p>Potencial humano</p> <p>Nivel de confianza</p> <p>Nivel de autoridad</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Recompensa e incentivos</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Retroalimentación</p> <p>Nivel de comunicación</p> <p>Información</p> <p>Resolución de problemas</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario tipo Likert</p>

usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto? ¿Cuál es la relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto? ¿Cuál es la relación entre liderazgo y calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto?	usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto. Identificar la relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto. Determinar la relación entre liderazgo y calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto.	Inmaculada de Tarapoto, fue significativa. La relación entre la motivación y la calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa. La relación entre liderazgo y calidad de servicio de los usuarios de Supermercados la Inmaculada de Tarapoto, fue significativa.		Capacidad de respuesta	Cumplimiento Accesibilidad Voluntad y disposición	
				Seguridad	Cortesía Transmisión de confianza	
				Empatía	Atención individualizada Apoyo al cliente	
				Elementos tangibles	Ambiente Productos	
Diseño	Población		Muestra			
Descriptivo Correlacional, no experimental	La población de este estudio lo conformaron 74 usuarios de Supermercados La Inmaculada del distrito de Tarapoto, San Martín 2018.		Para la muestra se consideró a 74 usuarios de los supermercados La Inmaculada, Tarapoto.			

Anexo B.

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de Empoderamiento

Estimado cliente, a continuación, se presenta una serie de enunciados acerca de los Supermercados La Inmaculada, donde consta de cinco alternativas, cuyas respuestas no son correctas ni incorrectas. Por favor responda con total sinceridad; ya que, sus datos serán tratados de manera anónima y confidencial.

Escala de calificación:

Totalmente en desacuerdo = 1 En desacuerdo = 2

Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3 De acuerdo = 4

Totalmente de acuerdo = 5

EMPODERAMIENTO							
Dimensiones	Ítems	Indicadores	Valoración				
			1	2	3	4	5
Delegación de poder	1	¿Considera que en los supermercados La Inmaculada se encuentra de todo como en el mercado?					
	2	¿Los trabajadores demuestran amabilidad y cordialidad en la atención al usuario?					
	3	¿Los trabajadores toman decisiones oportunas para contentar al cliente?					
	4	¿Considera que los trabajadores demuestran capacidad para ejercer sus funciones a cabalidad?					
	5	¿Considera que la delegación de funciones a los trabajadores, aporta a mejorar el supermercados La Inmaculada?					
Motivación	6	¿En los supermercados La Inmaculada los precios de los productos son más cómodos?					
	7	¿En los supermercados La Inmaculada, premian al consumidor?					
	8	¿En los supermercados La Inmaculada, se garantiza la calidad de los productos?					

	9	¿En los supermercados La Inmaculada, sortean buenos premios?					
	10	¿Está de acuerdo con que La Inmaculada otorgue beneficios por comprar productos de marca?					
Liderazgo	11	¿En La Inmaculada el mismo gerente te atiende tus reclamos?					
	12	¿Considera que los supermercados La Inmaculada, no tienen competencia?					
	13	¿Los trabajadores tienen poder de convencimiento para vender sus productos?					
	14	¿los gerentes y/o jefes están pendientes de brindar una buena atención?					
	15	¿La Inmaculada esta siempre innovando sus productos para ser considerados líder a nivel de toda la región?					

Escala Valorativa:	Puntaje
Bajo	15 – 34
Medio	35 - 54
Alto	55 - 75

Cuestionario de calidad de servicio

Estimado usuario, a continuación, le presento un listado de enunciados con la finalidad de conocer su percepción en cuanto a la calidad de servicio que le brinda los supermercados la Inmaculada. Marque con total sinceridad, sus repuestas son totalmente anónimas.

Escala valorativa:

Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre 5

Calidad de Servicio							
Dimensiones	Ítems	Indicadores	Valoración				
			1	2	3	4	5
Fiabilidad	1	¿Cuándo Ud. Compra un producto confía que tiene el peso exacto?					
	2	¿Cuándo hace un reclamo, el dependiente le atiende con predisposición para solucionarlo?					
	3	¿Cuándo pide información sobre un producto, confía en la palabra del vendedor?					
Capacidad de respuesta	4	Los vendedores del supermercado La Inmaculada, ¿comunican sobre ofertas de productos?					
	5	La atención que le brindan los trabajadores es rápida y eficaz.					
	6	Los trabajadores de La Inmaculada se esmeran en atenderla con prontitud.					
Seguridad	7	¿Los trabajadores inspiran confianza?					
	8	¿Las instalaciones de los supermercados La Inmaculada garantizan seguridad?					
	9	¿Las instalaciones del supermercado cuenta con vigilancia permanente?					
Empatía	10	¿Los vendedores son amables?					
	11	¿En el supermercado se practica la frase “el cliente está primero”?					
	12	¿El horario de atención está en función al tiempo de los clientes?					
Elementos tangibles	13	¿Las instalaciones cuenta con un ambiente moderno y espacioso?					
	14	¿Los productos están ordenadas por rubros?					
	15	¿los trabajadores usan uniforme limpio y lucen aseados?					

Escala Valorativa:	Puntaje
Malo	15 - 34
Regular	35 - 54
Bueno	55 - 75

Anexo C.

Datos de las encuestas realizadas

Variable: Empoderamiento organizacional

	PRG.1	PRG.2	PRG.3	PRG.4	PRG.5	PRG.6	PRG.7	PRG.8	PRG.9	PRG.10	PRG.11	PRG.12	PRG.13	PRG.14	PRG.15
cliente 1	4	4	2	3	3	2	5	2	4	3	3	4	3	4	4
cliente 2	5	4	2	3	5	2	3	2	4	4	3	4	5	5	5
cliente 3	4	4	3	4	4	2	4	2	4	5	5	3	4	3	4
cliente 4	1	1	1	1	1	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1
cliente 5	2	3	2	2	2	3	2	1	3	3	2	2	2	2	3
cliente 6	3	2	3	4	4	3	2	2	4	3	2	3	4	3	4
cliente 7	4	3	2	3	3	2	4	3	4	2	2	2	3	2	3
cliente 8	2	2	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2
cliente 9	2	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2
cliente 10	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3
cliente 11	3	2	2	3	4	1	2	2	4	3	2	3	3	2	4
cliente 12	4	5	3	5	4	1	3	2	3	4	5	3	4	5	4
cliente 13	4	3	2	3	3	2	3	3	4	2	2	4	2	3	2
cliente 14	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2
cliente 15	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2
cliente 16	4	5	2	5	4	2	3	2	4	5	4	3	4	5	5
cliente 17	2	3	2	4	4	2	3	2	4	5	4	2	3	4	4
cliente 18	5	4	3	4	4	1	4	1	5	4	4	4	4	5	4
cliente 19	1	1	1	1	1	3	1	2	2	1	1	2	1	2	2
cliente 20	5	5	2	4	5	3	5	2	5	5	5	4	4	4	4

cliente 21	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	3	2	3	3
cliente 22	2	3	2	3	3	1	4	3	3	4	3	4	3	4	2
cliente 23	4	3	2	4	3	3	3	2	5	4	4	4	5	4	5
cliente 24	3	3	3	4	4	2	2	3	2	3	2	3	4	3	2
cliente 25	4	5	2	5	3	3	5	1	5	5	3	5	5	5	5
cliente 26	2	4	1	3	3	3	2	2	4	3	4	3	3	4	4
cliente 27	1	2	3	2	2	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2
cliente 28	5	5	1	5	4	2	5	3	4	5	5	3	5	5	4
cliente 29	3	2	3	3	2	1	3	2	2	4	3	3	4	3	3
cliente 30	3	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2
cliente 31	3	3	2	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3
cliente 32	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	1
cliente 33	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
cliente 34	2	1	3	2	3	2	2	1	2	2	3	1	2	2	1
cliente 35	5	3	3	3	5	2	5	3	4	4	5	4	5	4	4
cliente 36	3	4	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	2	3
cliente 37	5	4	1	4	5	2	5	2	4	5	5	4	5	5	3
cliente 38	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1
cliente 39	5	4	2	4	4	2	5	2	4	4	4	5	5	4	5
cliente 40	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2
cliente 41	3	3	1	2	3	3	2	1	3	2	2	3	3	2	3
cliente 42	4	4	2	3	4	2	3	1	5	4	3	4	2	3	4
cliente 43	4	3	2	3	4	3	4	1	3	4	3	2	2	3	3
cliente 44	2	3	3	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
cliente 45	3	4	2	5	5	3	5	3	5	3	3	4	5	4	3
cliente 46	3	2	2	3	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	2
cliente 47	4	4	2	3	4	2	5	2	4	3	4	3	4	4	5

cliente 48	2	2	1	2	1	2	1	3	1	1	2	2	2	2	2
cliente 49	4	3	3	2	2	1	3	2	4	3	3	2	2	2	3
cliente 50	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	3	4
cliente 51	3	3	1	3	4	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3
cliente 52	4	4	2	2	2	1	3	2	3	3	3	2	2	4	4
cliente 53	5	5	2	5	5	2	5	2	3	5	5	5	5	5	3
cliente 54	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2
cliente 55	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
cliente 56	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
cliente 57	2	1	1	2	1	1	1	3	2	1	2	2	2	1	2
cliente 58	4	4	2	3	4	1	2	3	3	4	3	3	3	3	2
cliente 59	3	4	1	3	3	2	3	2	4	3	4	4	3	4	3
cliente 60	3	3	2	3	4	2	4	2	3	2	4	3	3	4	3
cliente 61	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
cliente 62	1	1	3	1	1	2	1	3	2	1	1	2	2	2	1
cliente 63	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
cliente 64	2	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1
cliente 65	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
cliente 66	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
cliente 67	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	1	1
cliente 68	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	1	2	2
cliente 69	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1
cliente 70	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
cliente 71	3	2	2	1	3	1	2	2	1	2	3	2	2	2	1
cliente 72	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2
cliente 73	2	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2
cliente 74	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1

Variable: Calidad de servicio

	PRG. 1	PRG. 2	PRG. 3	PRG. 4	PRG. 5	PRG. 6	PRG. 7	PRG. 8	PRG. 9	PRG.1 0	PRG.1 1	PRG.1 2	PRG.1 3	PRG.1 4	PRG.1 5
cliente 1	3	4	2	2	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2
cliente 2	5	3	4	4	5	4	5	3	3	5	5	4	4	5	4
cliente 3	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	5
cliente 4	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2
cliente 5	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
cliente 6	3	3	3	3	2	3	2	2	2	4	4	3	2	3	4
cliente 7	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	4	3	4
cliente 8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
cliente 9	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2
cliente 10	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
cliente 11	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4
cliente 12	5	3	5	4	4	4	3	3	3	5	4	5	4	4	3
cliente 13	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2
cliente 14	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2
cliente 15	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2
cliente 16	5	4	3	5	4	3	4	4	5	5	3	5	5	4	3
cliente 17	3	3	3	2	3	3	3	2	2	4	3	2	4	3	3
cliente 18	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	3	5	5	4
cliente 19	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2
cliente 20	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	4	3	4	5	5
cliente 21	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2
cliente 22	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3
cliente 23	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	5

cliente 51	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
cliente 52	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2
cliente 53	5	5	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	3
cliente 54	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1
cliente 55	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3
cliente 56	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2
cliente 57	2	2	2	2	2	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2
cliente 58	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2
cliente 59	4	3	4	2	4	3	2	3	4	4	3	3	4	2	3
cliente 60	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2
cliente 61	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
cliente 62	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2
cliente 63	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2
cliente 64	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1
cliente 65	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2
cliente 66	2	3	2	2	2	3	2	2	1	3	2	3	2	2	2
cliente 67	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
cliente 68	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
cliente 69	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1
cliente 70	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2
cliente 71	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1
cliente 72	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2
cliente 73	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1
cliente 74	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3

