

**DISEÑO DE UN PLAN DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA EMPRESA
MARGARITA PINTA PUB PASTO PERÍODO 2017-2018**

JULY ANDREA ORTEGA BRAVO

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2018**

**DISEÑO DE UN PLAN DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA EMPRESA
MARGARITA PINTA PUF PASTO PERÍODO 2017-2018**

JULY ANDREA ORTEGA BRAVO

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

**Asesor:
Mg. MARIO FERNANDO ARCOS ROSAS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2018**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en este Trabajo de Grado son Responsabilidad de los autores.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado por el Honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Noviembre de 2018.

RESUMEN

La investigación también conlleva a un mejor clima de trabajo interno, ya que la búsqueda de espacios que propendan un mejor bienestar en el equipo de trabajo y por ende de los empleados contribuyendo así a contrarrestar las quejas de los consumidores, usuarios y clientes por ende es necesario abordar el tema de servicio al cliente que tenga por objetivo un mejoramiento en las diferentes áreas al interior de la empresa Margarita Pinta.

ABSTRACT

The research also leads to a better internal work environment, since the search for spaces that promote a better well-being in the work team and therefore of the employees, thus contributing to counteract the complaints of consumers, users and customers, is therefore It is necessary to address the issue of customer service that aims to improve the different areas within the company Margarita Pinta.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. ELEMENTOS DE IDENTIFICACIÓN	16
1.1 TITULO	16
1.2 TEMA.....	16
1.3 LÌNEA	16
1.3.1 Sublínea.....	16
1.4 CAMPO DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.4.1 Área de Mercadeo	16
1.4.2 Formulación del Problema:	18
1.4.3 Sistematización del problema	18
1.5 OBJETIVOS.....	18
1.5.1 Objetivo General	18
1.5.2 Objetivos Específicos.....	18
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	19
1.7 DELIMITACION ESPACIAL Y TEMPORAL.....	20
1.7.1 Alcances y limitaciones	20
1.8 MARCO REFERENCIAL.....	21
1.8.1 Marco contextual:.....	22
1.8.2 Marco teórico:	25
1.9 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	37
1.9.1 Tipo de Investigación	37
1.9.2 Enfoque investigativo.....	37
1.9.3. Paradigma de Investigación.....	38

1.9.4 Método de Investigación:	38
1.9.5 Fuentes e instrumentos de recolección de la información:	39
1.9.6 Población y Muestra:	39
2. PRESENTACION DE RESULTADOS	41
2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN CLIENTE EXTERNO	41
2.2 ANALISIS E INTERPRETACION CLIENTE INTERNO.....	50
2.3 IDENTIFICACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO EN “MARGARITA PINTA PUB” DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO	66
2.3.1 Matriz de Valoración Cliente Externo.....	66
2.3.1.1 Análisis Matriz de Valoración al Cliente Externo.....	71
2.3.2 Matriz de Valoración Cliente Interno.	72
2.3.2.1 Análisis Matriz de Valoración Cliente Interno.....	79
2.3.3 Matriz de Valoración Cliente Interno	81
2.3.3.1 Análisis Matriz de Valoración Cliente Interno.....	84
2.4 CICLO DEL SERVICIO Y ANÁLISIS DE MOMENTOS DE VERDAD.....	86
2.4.1 Ciclo del Servicio.	86
3. PLAN DE ACCIÓN.....	93
4. CONCLUSIONES	99
5. RECOMENDACIONES.....	105
BIBLIOGRAFIA.....	107
NETGRAFIA	108
ANEXOS.....	109

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz de Valoración cliente externo de La empresa “Margarita Pinta Pub”	68
Tabla 2. Matriz de valoración cliente interno de la empresa “Margarita Pinta PUB”	73
Tabla 3. Matriz de Valoración al Cliente Interno de la empresa “MARGARITA PINTA PUB”	82
Tabla 4. Matriz de Valoración Cliente Interno	89
Tabla 5. Matriz DOFA para identificación de puntos críticos	94
Tabla 6. Plan de acción para generación identidad corporativa “Margarita Pinta Pub”	95
Tabla 7. Plan de acción para el mejoramiento del talento humano.....	96
Tabla 8. Plan de acción para la incorporación de sistemas de apoyo	97
Tabla 9. Plan de acción para incrementar el nivel de satisfacción del cliente interno.....	98

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estructura de producción de servicios	32
Figura 2. Sistema de Servucción	34

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. Saludo	41
Grafica 2. Sugerencia de platos.....	42
Grafica 3. Servicio del pedido	43
Grafica 4. Despedida del personal.....	44
Grafica 5. Calidad vs precio	45
Grafica 6. Amabilidad del cajero	46
Grafica 7. Asistencia	47
Grafica 8. Agilidad del servicio.....	48
Grafica 9. Frecuencia de visita.....	49
Grafica 10. Edades	50
Grafica 11. Cargos y género.....	51
Grafica 12. Relaciones interpersonales.	52
Grafica 13. Precisión de la información por parte del jefe inmediato.	53
Grafica 14. Cortesía y amabilidad por parte del jefe inmediato.....	54
Grafica 15. Sentimientos escuchados por parte del jefe inmediato.	55
Grafica 16. Confianza por parte del jefe inmediato.	56
Grafica 17. Claridad de las funciones	57
Grafica 18. Tareas rutinarias según el cargo.	58
Grafica 19. Nivel de estrés y cargo	59
Grafica 20. Capacitación por parte de la empresa.....	60
Grafica 21. Satisfacción con el puesto de trabajo (equipos, espacios, herramientas).....	61
Grafica 22. Satisfacción – interacción y comunicación con los clientes.....	63

Grafica 23. Cumplimiento de la empresa64
Grafica 24. Servicio.....65

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta sobre el nivel de satisfacción del cliente EXTERNO para la empresa "MARGARITA PINTA PUB"	110
Anexo B. Encuesta sobre el nivel de satisfacción del cliente INTERNO para la empresa "MARGARITA PINTA PUB"	116
Anexo C. Protocolo De Servicio Al Cliente	124

INTRODUCCIÓN

Para identificar los factores críticos de una empresa, es importante en primera instancia evaluar al cliente, por lo tanto se tomara como medida inicial el análisis del cliente interno así como del cliente externo, de igual manera el resto de actores que hacen parte del desarrollo de una organización, esto debido a que es el cliente la fuente que conduce a las respuestas de las necesidades del mercado y por consecuencia a la construcción de las estrategias en este caso orientadas al mejoramiento del servicio; Cabe destacar que el cliente, es el punto vital para cualquier empresa o institución; sin él, no habría una razón de ser para los negocios. Por tanto, es importante conocer a fondo las expectativas y necesidades del consumidor, así como encontrar la mejor manera de satisfacerlas, con estrategias adecuadas; en una época de mercados cambiantes, es un asunto vital, de la supervivencia y prosperidad de las organizaciones. Es esa la base de la mercadotecnia y de la comunicación en cuanto a las estrategias de servicio, para alcanzar los objetivos de las empresas y conseguir la fidelización, frente a un mercado en específico.

Es necesario que las organizaciones que prestan servicios, emprendan retos, para elevar el nivel de su competitividad en el ámbito regional, nacional y sobre todo hoy por hoy, en el ámbito internacional.

Por otra parte, los productos y servicios deben llegar en forma adecuada a sus consumidores y, una de las áreas más importantes cubierta por la administración actual, que permite el intercambio de estos bienes y servicios, así como la información entre las organizaciones y los consumidores, es la de Mercadotecnia, y en particular en la gerencia de mercadeo. Ésta, sin embargo, aplicada en los negocios, ha tenido algunos inconvenientes al tratar de encontrar una forma de empleo directo con los servicios que son ofrecidos por las empresas. Se podría decir que la mayoría de la gente ve en estos conceptos, variables nuevas y visión frente a las expectativas de innovadores y diferenciadores a nivel de los servicios.

Para El diseño del Plan de Servicio al Cliente para La empresa Margarita Pinta contempla para su desarrollo: El planteamiento del problema, determinación del marco referencial, los procesos metodológicos a seguir, identificar las percepciones frente a las opiniones tanto de los clientes internos como externos, diseño y formulación de acciones estratégicas para la organización y elaboración de las mismas para obtener el cambio y proporcionar las ventajas competitivas de la calidad de prestación servicio en el tema del sector entretenimiento que verdaderamente debe seguir.

Como resultado, se Pretende diseñar un Plan de Servicio al Cliente para La empresa Margarita Pinta, a partir de una visión innovadora y estratégica que tendrá como base la comunicación y obtención de información a través del cliente tanto interno como externo, en principio la estrategia será catalogada como promoción, orientada a la satisfacción de las necesidades del consumidor, como también satisfacer las necesidades propias de la empresa, hoy en día servicio al cliente es uno de los temas más abordados y solicitados para desarrollar nuevas acciones estratégicas con el fin de fortalecer e incrementar la razón empresarial, es así que conceptos como: factores claves de éxito, ciclo del servicio, clima laboral, factores críticos, brechas, entre otros, serán abordados con el fin de determinar la situación actual del problema en la empresa Margarita Pinta.

1. ELEMENTOS DE IDENTIFICACIÓN

1.1 TITULO

DISEÑO DE UN PLAN DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA EMPRESA MARGARITA PINTA PUF PASTO 2017-2018.

1.2 TEMA

Servicio al Cliente.

1.3 LÍNEA

Gestión y Desarrollo empresarial y económico.

1.3.1 Sublínea. Gestión empresarial.

1.4 CAMPO DE INVESTIGACIÓN

1.4.1 Área de Mercadeo. Planteamiento del problema. Ya hace algunos años, el servicio al cliente es un eje fundamental dentro de toda organización que busca no únicamente el posicionamiento de una marca o la generación de recursos en un primer momento, sino que trabaja directamente en la fidelización en sus clientes, permanencia en el mercado competente y visión a futuro dentro de la línea o servicio que se maneje, y como consecuencia se obtiene la sostenibilidad e incremento en sus utilidades. Es por tanto que para comprender la importancia del servicio al cliente, se debe tener claridad sobre lo que es el marketing, que por mucho tiempo fue considerado una herramienta de uso exclusivo de las empresas que pretendían lograr un acercamiento entre la oferta y demanda de productos y servicios, en la actualidad, se hace imprescindible la necesidad de aplicar las técnicas y herramientas que esta área brinda hacia todo tipo de organización. En este caso dentro del sector de restaurantes ,cafeterías pub y bares ,una de las empresas líderes en la prestación de servicios de entretenimiento en San Juan de Pasto es la empresa Margarita Pinta pub, compañía objeto del presente estudio, la cual ,gracias a la forma en que esta organización sortea los cambios del mercado, los convierte en oportunidades de crecimiento y obtiene un mayor posicionamiento en el mismo, y a su vez ha logrado mantenerse en el mercado y por ende ser una

de las numero uno del sector; sin embargo existen puntos débiles que de no ser tenidos en cuenta a tiempo, podrían afectar su trayectoria en el futuro. De ahí que el propósito de la presente investigación es el de pretender diseñar acciones estratégicas para así optimizar la prestación del servicio hacia el cliente tanto interno como externo de la compañía.

Por su parte Margarita Pinta, para sobrepasar este hecho, se ha enfocado en estudiar las necesidades no satisfechas del mercado objetivo, convirtiéndolas en productos, lo cual genera una ampliación del portafolio de servicios. No obstante, Margarita Pinta presenta un alto riesgo ya que los nuevos servicios como factor diferenciador frente a la competencia no son herramienta suficiente para tener una ventaja comparativa; esto corrobora el resultado de la metodología aplicada cuando se afirma que el sector presenta un alto grado de imitación. Sin embargo, los resultados obtenidos, muestran que existen nichos del mercado no atendidos (Manchas Blancas) en los cuales Margarita Pinta puede incursionar y afianzar su ventaja comparativa, proyectándose en el largo plazo dentro del sector.

Si bien desde la dirección central se adoptan acciones estratégicas encaminadas a fortalecer la posición competitiva de la empresa, Margarita Pinta Pasto, no tiene un plan de que logre plasmar e identificar la posición actual de la empresa, por tanto carece de objetivos, estrategias, planes de acción, escasos seguimientos de evaluación y control frente al cliente.

Anteriormente se menciona la situación problema que ha conducido al desconocimiento sobre la importancia de brindar un excelente servicio al cliente; actualmente existen (15) trabajadores de planta en Margarita Pinta.

Entre otras razones, las causas que han provocado estos efectos son: el desconocimiento de los empleados de entender la importancia de brindar un excelente servicio al cliente, ignorancia en los flujos de tiempo, escasos seguimientos de evaluación y control frente al cliente, datos comerciales (venta y participación en ventas), relaciones de comunicación, dificultad en la solución de inquietudes a los clientes, es decir no se genera grado de respuesta inmediata, por tanto conlleva a delegación de tareas para atender a esta situación. Ocasionando pérdida de clientes.

Por esta razón es indispensable brindar calidad en el servicio como una táctica competitiva que proporcione mejoramiento de la imagen empresarial, mejoramiento de la posición competitiva, aumento en la rentabilidad etc.

Por consiguiente el servicio al cliente es una potente herramienta de marketing para el éxito empresarial, así esta proporciona un buen manejo de información y de reclamaciones, mantenimiento y asesoría entre otras acciones que existen dentro de los clientes para solicitud de un servicio. Además las empresas de

servicios deben caracterizarse por prestar un alto nivel en la calidad de los servicios dependiendo esta de una acción conjunta de todo el personal.

1.4.2 Formulación del Problema:

¿Qué tipo de objetivos, estrategias y actividades se deben formular para la estructuración de un plan de servicio al cliente, en la empresa Margarita Pinta Puf, durante el periodo 2017-2018?

1.4.3 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa Margarita Pinta en la ciudad de San Juan de Pasto?
- ¿Cuáles son las variables que se evaluarían en el estudio de mercado tanto para el cliente interno como externo en la empresa Margarita Pinta en la ciudad de San Juan de Pasto?
- ¿Cuáles son los objetivos y estrategias que se deben plantear para resolver las necesidades y expectativas de los usuarios frente al servicio ofrecido por La empresa Margarita Pinta en la ciudad de San Juan de Pasto?
- ¿Qué actividades se plasmaran en el plan de acción que permita el mejoramiento de servicio al cliente en La empresa Margarita Pinta en la ciudad de San Juan de Pasto?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Servicio al Cliente Para la empresa Margarita Pinta Puf Pasto Período 2017-2018.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar cuál es la situación actual evaluando tanto variables del ambiente interno y externo de Margarita Pinta.
- Identificar las necesidades y expectativas del cliente interno y externo frente al servicio, con el fin de evaluar la percepción frente al servicio prestado por La empresa Margarita Pinta en la ciudad de San Juan de Pasto.

- Plantear objetivos, estrategias encaminadas a resolver las necesidades y expectativas de los usuarios frente al servicio que presta La empresa Margarita Pinta en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Diseñar un plan de acción que permitan el mejoramiento del servicio al cliente en La empresa Margarita Pinta en San Juan de Pasto.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Desde una perspectiva teórica la investigación a realizar permite la aplicación de conceptos claves de administración estratégica, y aspectos relacionados con marketing de servicios, así el desarrollo de un plan de servicio al cliente dentro de la empresa Margarita Pinta conlleva a identificar las falencias presentadas dentro de la compañía con el fin de fortalecer el conocimiento del servicio por parte del cliente y la venta del mismo, Por lo consiguiente, con este plan se busca facilitar el ofrecimiento de los servicios brindados por Margarita Pinta y aumentar las posibilidades de posicionamiento en los actuales y nuevos mercados.

Por otra parte desde una perspectiva de acción de trabajo aporta a la empresa Margarita Pinta el uso de herramientas novedosas de planificación y gestión a escala de empresa, con herramientas de apoyo como la investigación de mercados, el uso de software aplicativo de evaluación de negocios, paquetes estadísticos como SPSS, que permiten identificar falencias y resolver problemas que presenta la empresa, para darle prioridad a la eficacia, eficiencia y fortalecimiento de los recursos económicos con los que esta cuenta. Por lo tanto se justifica adelantar el diseño de un plan de servicio al cliente para la empresa Margarita Pinta que la impulse a través de diferentes estrategias el crecimiento de su mercado.

También se debe tener en cuenta el enfoque práctico, el proyecto se justifica porque permite llevar a la empresa a un nivel competitivo más alto del que tiene, empezando por un análisis de los clientes, llegando así a estos e incluso a nuevos nichos de mercado y ampliando el nivel de las ventas; también permite incursionar en el mercado regional y departamental, le da la posibilidad de involucrarse en los roles de la competitividad y por ende la diferenciación que debe marcar frente a la evolución del sector en la región.

Los resultados que se obtendrán de esta investigación serán útiles para el investigador, puesto que contribuirá a aplicar sus conocimientos en la elaboración de este proyecto; Las herramientas a utilizar serán muy importante para la obtención de experiencia en la elaboración de planteamientos que solucionarán problemas en un futuro. De otra parte el proyecto es útil para la empresa puesto que esta va a ser la beneficiaria directa de este proyecto, con el conocimiento de

las estrategias que se propondrán para esta investigación, proporcionando aumento en los volúmenes de ventas, conocimiento de su situación actual, sus fortalezas y oportunidades dentro del mercado, análisis y composición de del sector, definición de objetivos, estrategias enfocadas al logro de objetivos, entre otros; y para futuras investigaciones puesto que aportará información valiosa de hábitos de consumo y tipos de estrategias para el área servicio al cliente.

Por consiguiente el objeto de la investigación será diseñar un Plan de Servicio al Cliente para la empresa Margarita Pinta en la ciudad de San Juan de Pasto, con el fin de brindar un mejor servicio, mayor lealtad y satisfacción de los clientes, incremento de las ventas, captación de nuevos clientes a través de la comunicación efectivas de marketing, menos quejas y reclamaciones, por consecuente menores gastos, mejor manejo de identidad e imagen corporativa, mayor participación en el mercado etc.

La investigación también conlleva a un mejor clima de trabajo interno, ya que la búsqueda de espacios que propendan un mejor bienestar en el equipo de trabajo y por ende de los empleados contribuyendo así a contrarrestar las quejas de los consumidores, usuarios y clientes por ende es necesario abordar el tema de servicio al cliente que tenga por objetivo un mejoramiento en las diferentes áreas al interior de la empresa Margarita Pinta.

1.7 DELIMITACION ESPACIAL Y TEMPORAL

Delimitación espacial: El ámbito espacial de esta investigación es el territorio de Colombia, departamento de Nariño, Ciudad de San Juan de Pasto, la Organización se encuentra ubicada en la Carrera 24 # 18-68 Parque Nariño Pasto.

Delimitación temporal: La investigación titulada Diseño de un Plan de Servicio al Cliente para la empresa Margarita Pinta, se llevará a cabo en el período comprendido entre noviembre de 2017 y junio de 2018.

1.7.1 Alcances y limitaciones. La información que se obtuvo de esta investigación, no solamente servirá para la empresa objeto de la misma, sino para investigaciones futuras del campo empresarial dentro del sector de servicios de entretenimiento en el departamento de Nariño.

Limitaciones: La dificultad de acceder a información fidedigna por la confidencialidad que se maneja en el sector servicios de entretenimiento, la limitante de presupuesto que no permite profundizar en la investigación, limitación en el tiempo y la complejidad en los conceptos acordes al área de mercadeo y servicio al cliente.

1.8 MARCO REFERENCIAL

Antecedentes: Con el objetivo de profundizar esta investigación, es necesario identificar y analizar estudios realizados anteriormente debido a la complejidad que presenta desarrollar el tema de Servicio al Cliente. A continuación se mencionan algunos antecedentes:

Título	PLAN ESTRATÉGICO DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO EN LA EMPRESA MONTAGAS S.A DE LA ENTIDAD DE SAN JUAN DE PASTO.
Autores	Elizabeth Cabrera Rivadeneira, Blanca Matilde Santacruz Sarasty
Programa	Facultad de posgrados y relaciones internacionales.
Lugar	Universidad Mariana
Año	2013

Objetivo General: Realizar un plan estratégico del Departamento del servicio al cliente en la empresa Montagas S.A del municipio de Pasto.

Objetivos Específicos:

- Establecer un diagnostico situacional interno y externo a la empresa, con el fin de conocer sus actuales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.
- Realizar un plan de acción para mejorar las estrategias del Departamento de servicio al cliente de la empresa Montagas S.A.

TITULO:	DISEÑO DE UN PLAN DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA EMPRESA TRANSPORTES RÁPIDO PUTUMAYO LTDA EN LA OFICINA DE LA CIUDAD DE PASTO PARA EL PERIODO 2012-2014.
Autor:	Karen Dayana Escobar
Programa:	Administración de Negocios Internacionales
Lugar:	Universidad Mariana
Año:	2012

Objetivo general: Formular un plan de servicio al cliente para la empresa TRANSPORTES RAPIDO PUTUMAYO LTDA

Objetivos específicos:

- Medir el grado de satisfacción de los clientes en TRANSPORTES RAPIMAYO LTDA.

- Detectar las principales necesidades que tienen los clientes de TRANSPORTES RAPIMAYO LTDA.

1.8.1 Marco contextual:

a. Análisis del Sector: Según el DANE¹

Nariño: Es un departamento de Colombia ubicado al sudoeste del país, en la frontera con Ecuador y el Océano Pacífico. Su capital es San Juan de Pasto. Nariño presenta una geografía diversa y clima variado según las altitudes: caluroso a orillas del Pacífico y frío en la parte montañosa, donde vive la mayor parte de la población, situación que se repite en sentido Norte-Sur. El departamento es esencialmente agrícola y ganadero.

San Juan de Pasto: Es una ciudad de Colombia, capital del departamento de Nariño, además de ser la cabecera del municipio de Pasto. La ciudad ha sido centro administrativo cultural y religioso de la región desde la época de la colonia. Es también conocida como Ciudad sorpresa de Colombia Como capital departamental, alberga las sedes de la Gobernación de Nariño, la Asamblea Departamental, el Tribunal del Distrito Judicial, la Fiscalía General, y en general sedes de instituciones de los organismos del Estado.

Demografía: La ciudad, cuya población censada en 2005 era de 382.618 habitantes, es la segunda ciudad más grande de la región pacífica después de Cali. La población estimada para 2011 según datos de proyección del DANE es de 416.842 habitantes.

Situación y Extensión: El municipio está situado en el sur occidente de Colombia, en medio de la Cordillera de los Andes en el macizo montañoso denominado nudo de los Pastos y la ciudad está situada en el denominado Valle de Atriz, al pie del volcán Galeras y está muy cercana a la línea del Ecuador.

El territorio municipal en total tiene 1.181 km² de superficie de la cual el área urbana es de 26.4 km².

Política: La *Alcaldía* alberga la rama del poder ejecutivo de la ciudad que recae en el Alcalde de Pasto que cumple un ciclo de 4 años y que trabaja en conjunto con el Concejo órgano del poder legislativo de la ciudad.

¹ DANE. Departamento Nacional de Estadística: Demografía, situación y extensión, política, economía de Nariño, 2016. [en línea] Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co> (01/10/2016)

El área urbana está dividida en 12 comunas: La zona rural está compuesta por 17 corregimientos: Buesaquillo, Cabrera, Catambuco, El Encano, El Socorro, Genoy, Gualmatan, Jamondino, Jongovito, La Caldera, La Laguna, Mapachico, Mocondino, Morasurco, Obonuco, San Fernando y Santa Bárbara.

Economía: En el área urbana las principales actividades económicas son el comercio y los servicios con algunas pequeñas industrias o microempresas, de las cuales cerca del 50% corresponden a la manufactura artesanal. Las empresas nariñenses de mayor tamaño se localizan en Pasto, y corresponden principalmente a productos alimenticios, bebidas y fabricación de muebles. En la zona rural predominan las actividades agrícolas y de ganadería. En pequeña escala hay actividad minera.

En la zona urbana, para desarrollo de la actividad comercial principalmente con el vecino país de Ecuador, existen varios centros comerciales. La Cámara de Comercio de Pasto fue instituida en 1918 y según su anuario estadístico para el 2008 contaba con 14.066 establecimientos comerciales de los cuales el 58.5 % estaban dedicados al comercio y reparación de vehículos.

Sector Terciario de la Economía: “Según el Plan de Ordenamiento Territorial pasto territorio con sentido documento el sector terciario de la economía comprende las actividades que permiten satisfacer las necesidades de la población e incluye: comercio, transporte, comunicaciones, finanzas, turismo, hotelería, recreación, la administración pública y los servicios públicos sean prestados desde el Estado o a nivel privado”².

Se considera que en la economía del municipio de Pasto es la actividad más representativa correspondiente al Comercio y reparaciones con un 25%, seguido de la administración pública con el 21% y los servicios inmobiliarios y alquiler de vivienda con una participación promedio de 15%. La menor participación fue las actividades de servicios domésticos y alcantarillado y aseo con apenas el 1% del total del valor agregado. El comercio está conformado por pequeños establecimientos que generan empleo directo, fortalece la informalidad de la economía, se presenta en el centro de la ciudad generando obstáculos en vías públicas.

Comercio y reparaciones: El comercio es una actividad económica que se origina en la distribución de los bienes desde el lugar de producción hasta el sitio de utilización o consumo de los mismos, siempre que exista un agente comercial entre el comprador final y el productor; estos agentes económicos son los encargados de poner a disposición de los usuarios los bienes que estos desean adquirir, siendo su actividad principal la compra-venta de bienes nacionales y/o

² DIAGNOSTICO ECONOMICO. [en línea] Disponible en internet: file:///C:/Users/jargoti/Downloads/cuaderno_diagnostico_economico_version_2%20(1).pdf

importados sin transformar. Reparaciones incluye el mantenimiento y reparación de vehículos automotores, motocicletas, maquinaria y/o equipo, efectos personales (prendas de vestir, calzado, relojes, joyas, etc.) y artículos de uso doméstico como licuadoras, lavadoras, planchas, secadores, televisores, etc.

Margarita Pinta

“Una flor para el corazón de la ciudad sorpresa”

Margarita pinta lleva dicho nombre tan suave , sutil pero a la vez encantador y de pintoresca expectativa, ya que refleja la esencia del establecimiento , de su servicio y lo que busca transmitir a cada visitante , a cada cliente, siendo la margarita una de las flores silvestres más hermosas, representando pureza y sofisticación al igual que nuestro negocio, significando nuevos comienzos y si es de color amarillo representando lealtad y alegría , características que se pueden ver reflejadas en el color de nuestra imagen corporativa, en nuestro servicio persona a persona , en nuestro equipo de colaboradores y en el desarrollo de cada evento desarrollado.

Es así como se diseñó un espacio cargado de energía positiva, reflejada a través de colores y formas que trasladan a emociones cálidas, de acogimiento y tranquilidad, la distribución de los espacios es de gran atractivo ya que cuenta con balcones coloniales desde los cuales se aprecia el parque Nariño y en días y noches despejadas la majestuosidad de nuestro imponente volcán galeras , cabe resaltar que la margarita es una flor que soporta las más bajas temperaturas y continua siendo hermosa, al igual que nuestro establecimiento que en el transcurso de los últimos años ha generado calidez a sus visitantes en la fría y hermosa ciudad de San Juan de Pasto.

En nuestra amplia carta se encuentran diversos productos que hacen gala de todos los procesos que día a día elaboramos, así como la estandarización de los mismos, acto que se continuara fortaleciendo sin descanso, al mismo tiempo garantizamos nuestro servicio con la constante adquisición, manejo y distribución de insumos de excelente calidad, trabajo realizado en conjunto con nuestros proveedores quienes garantizan la calidad de los mismos.

Margarita pinta

Que ofrecemos

Margarita Pinta se establece como una cafetería pub, la cual ha venido tomando una fuerza impresionante en el transcurso del tiempo, desde su posicionamiento, servicio, ambientación y la construcción de experiencias únicas que llevan pincelazos de elegancia, sutileza y calidez, pintando así un lugar digno de visitar en el sur occidente colombiano.

Este bello espacio se encuentra ubicado en el PISO 2 de la *carrera 24 #18-68 parque Nariño*, se puede encontrar en funcionamiento de lunes a sábado a partir de las 7:30 am en jornada continua hasta las 12:30 y 1:30 am acorde a normatividad de autoridades locales, podemos disfrutar de exquisitos desayunos, almuerzos, platos a la carta, cocktelería, café en diversas presentaciones, cerveza nacional e importada, licores de las mejores marcas, música y ambientación en vivo, transmisión de los mejores eventos deportivos y mucho más.

De igual manera el establecimiento ha estado y estará totalmente disponible para el desarrollo de eventos privados, familiares y empresariales que nuestra clientela tenga a bien realizar, contando con nuestra asesoría y respaldo total.

En relación a nuestro equipo de colaboradores, contamos con profesionales en las distintas áreas, expertos en cocina con formación y experiencia en las mejores cocinas del mundo, bar tender y baristas con un amplio bagaje y personal altamente capacitado para prestar un servicio de lujo, la mayoría de jóvenes que laboran en nuestra empresa son Nariñenses y muchos de ellos han formado su experiencia con nosotros.

1.8.2 Marco teórico:

Fundamentación Teórica: La presente investigación se fundamenta mediante los principales conceptos que se indican a continuación, relacionados con el tema objeto de este estudio.

Mercadeo de servicios: Servicio y servicio al cliente.

a) Concepto de Servicio

Se define al servicio “como un acto o desempeño que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible y por lo general, no da como resultado la propiedad de ninguno de los factores de producción”³. Dicho en otras palabras, el servicio como tal es una actividad directa o indirecta que no produce bienes físicos, que mediante actos intangibles complementan la actividad principal.

Sin embargo, se plantea otra definición más amplia, la cual argumenta al servicio como “todas las actividades económicas cuyo resultado no es un producto o construcción física, por lo general se consume en el momento en que se produce y proporciona valor agregado (como conveniencia, diversión, puntualidad,

³ LOVELOCK, Christopher, y otros. Administración de Servicios estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. México: Editorial Pearson Educación, 2011. p. 4.

comodidad o salud) que son preocupaciones esencialmente intangibles de su primer comprador”⁴.

Por otro lado, Mario Enrique Uribe Macías también define al servicio como “El conjunto de prestaciones que el cliente espera, que va más allá del producto o del servicio básico. Es por esta razón, que concluye que el servicio le da valor a la propuesta que se ofrece al cliente y genera en él mayor satisfacción y lealtad para con la empresa”⁵

Bajo este orden de ideas, el servicio solo genera experiencias con el cliente y es ahí donde las organizaciones deben convertir el servicio en un elemento diferenciador frente a la competencia, para alcanzar fidelización y lograr un mayor posicionamiento en el mercado. Dentro de este aspecto, para una empresa dedicada a la prestación de servicio de entretenimiento como lo es el “Margarita Pinta” es fundamental, generar un factor diferenciador en el servicio puesto que, los productos pueden ser iguales a los de otro Lugar pero es ahí donde la organización puede sacar ventaja frente a su servicio.

Servicio al cliente: “El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos”⁶.

En el conjunto de características del servicio al cliente se destacan principalmente. El Servicio al cliente es un intangible. Es eminentemente perceptor, así tenga algunos elementos objetivos.

Es perecedero. Se produce y se consume instantáneamente.

Es continuo. Quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.

Es integral. En la producción del servicio es responsable toda organización. Por ello, todos los colaboradores de la empresa son parte fundamental en la actualidad del ciclo de servicio, que genera la satisfacción ó insatisfacción de los clientes.

⁴ ZEITHAML, Valerie; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne. Marketing de Servicios. México: Editorial McGraw-Hill, 2009. p. 4.

⁵ URIBE MACÍAS, Mario Enrique. Gerencia del Servicio Alternativa para la competitividad. Bogotá: Ediciones de la U, 2013. p. 98.

⁶ SERNA GOMEZ, Humberto. Servicio al Cliente: Una Nueva Visión Clientes para siempre. Metodología y Herramientas para medir su lealtad y Satisfacción. Tercera Edición. Santa Fé de Bogotá: Editorial Panamericana, 2006. p. 19.

La oferta del servicio, promesa básica, es el estándar para medir la satisfacción de los clientes. El cliente siempre tiene la razón cuando exige que cumplamos lo que prometemos.

Por ende, el foco del servicio es la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes.

La presentación integral del servicio genera valor agregado, el cuál asegura la permanencia y lealtad del cliente”.

Las empresas de hoy requieren poner más énfasis en los servicios del cliente, utilizando las estrategias y técnicas de marketing para que cada día siga creciendo y aumentando sus carteras de clientes. Servicio al Cliente compete a toda la organización con el fin de que el cliente obtenga el producto/servicio en el momento adecuado. En este orden de ideas el Servicio al cliente se convierte en una potente herramienta de marketing.

Momentos de verdad: “El momento de verdad se lo puede definir de la siguiente manera: Es el preciso instante en que el cliente se pone en contacto con el servicio y sobre la base de este contacto se forma una opinión acerca de la calidad del mismo”⁷.

Un momento de la verdad, no necesariamente lo determina el contacto humano. Cuando el cliente llega al lugar del servicio y entra en contacto con cualquier elemento de la empresa (infraestructura, señalamientos, oficinas, etc.), es también un momento de la verdad. Para poder ofrecer un mejor servicio al cliente, se requiere controlar cada momento de verdad.

El cliente desconoce las estrategias, procesos, sistemas, áreas, departamentos, problemas y éxitos de la empresa, sólo conoce lo que la empresa hace por él en ese momento y a partir de ello califica la calidad del servicio.

El servicio debe buscar como estrategia que todos esos momentos se dirijan a la satisfacción de las necesidades prácticas y personales del cliente. Cuando las necesidades del cliente no son satisfechas en un momento de la verdad, se le conoce como momento crítico de la verdad.

Los momentos de verdad no se presentan al azar, generalmente ocurren en una secuencia lógica y medible, lo que permite identificar con precisión las mejoras requeridas para proporcionar los servicios. La forma más sencilla de representarlos es a través del ciclo del servicio.

⁷ EL MOMENTO DE LA VERDAD. [en línea] Disponible en internet: <http://www.zeusconsult.com.mx/artmverdad.htm>

Bajo este orden de ideas cada empleado que forma parte de una compañía es responsable de lograr que los momentos de verdad con un cliente lleguen a ser un éxito, que tenga efectos positivos en la imagen general de la institución; no solamente las personas encargadas del área comercial serán las responsables de lograr una imagen positiva de la empresa para el cliente, sino que la compañía en sus diferentes áreas debe estar en continua búsqueda de dicho objetivo, pues un momento de verdad es un factor clave que ayuda a definir la promesa de venta, lo que permite construir la relación con el cliente en el futuro.

Ciclo de servicio: “El ciclo de servicio es una herramienta básica que utiliza una empresa, con el fin de diagramar y analizar el servicio tal como lo considere el cliente, con el fin de mantener y mejorar el nivel de satisfacción que busca el cliente frente a un producto o servicio. Estos ciclos nunca cambian, sino que están en continua innovación de acuerdo a las preferencias, gustos que busca un cliente a la hora de comprar, teniendo presente las tendencias que presenta cotidianamente el mercado”⁸.

El ciclo de servicio es un mapa de los momentos de la verdad que se construye con base a la experiencia del cliente en el servicio.

El ciclo de servicio es la secuencia completa de los momentos de verdad que el cliente experimenta al solicitar un servicio.

El ciclo de servicio se activa cada vez que un cliente se pone en contacto con la empresa. Así como hay centenares de momentos de verdad en un día determinado, hay también ese número de ciclos de servicio.

Los ciclos de servicio⁹ tienen como fin:

- a) Confeccionar una lista de los principales ciclos de servicio.
- b) Diagramar uno por uno.
- c) Identificar los momentos críticos de verdad.
- d) Evaluar en forma individual desde el punto de vista:
 - De las posibilidades de fracaso.
 - De las posibilidades de mejorarlo.
- e) Escribir en cada uno de los temas para tratarlos en profundidad con el equipo de colaboradores y/o con sus usuarios.
- f) Determinar los factores a tener en cuenta y que inciden sobre la calidad mediada o vista por el usuario.

⁸ Ibíd.

⁹ Ibíd.

Por consiguiente el ciclo de servicio permite visualizar la panorámica general de los momentos de verdad, identificar el momento de verdad en el que se participa directamente con los clientes, así como determinar áreas de oportunidad que permitan mejorar el servicio. Finalmente, la calidad del ciclo de Vida del servicio y la retroinformación deben constituirse en una parte básica de la vida institucional de la empresa y debe asegurar que la información que surge de ellas esté disponible y sea entendida por todos los que trabajan en la organización.

Auditoria del servicio: “La auditoría del servicio es el conjunto de estrategias que una empresa diseña para escuchar en forma metódica y sistemática, la evaluación que el cliente hace de la calidad y los niveles de satisfacción, con el servicio que recibe, dentro de los estándares de excelencia previamente acordados o definidos¹⁰”.

Elementos de la auditoria del servicio:

- El conocimiento claro de los clientes objetivos o segmentos de clientes.
- Identificación clara de los servicios objeto de la auditoria.
- Elaboración clara del blueprint: ciclo o ciclos del servicio.
- Definición y diseño específico de los “momentos de verdad” dentro del ciclo del servicio.
- Establecimiento de estándares de calidad, de común acuerdo con los clientes o por definición propia e la organización.
- Definición de una metodología para la obtención de índices de satisfacción en los clientes.
- Introducir la auditoria del servicio como una estrategia permanente y no como un evento casual, con el fin de poder elaborar en forma sistemática la libreta de calificaciones del cliente.
- Retroalimentar a la organización con los resultados de las auditorias para que estas se conviertan en un elemento de los procesos de mejoramiento continuo. Hacerlo en forma permanente y sistemática. Comprometer a los colaboradores en el mejoramiento de desempeño frente al cliente.
- Lograr el compromiso de alta gerencia, con la auditoria sistemática del servicio, como parte del proceso de la calidad total¹¹.

En el mercado actual competitivo de los centros educativos que prestan servicios de enseñanza de idiomas y para este caso la empresa Margarita Pinta es ineludible detectar problemas internos, no obstante, es necesario conocer los índices de satisfacción, siendo estos una guía indispensable para cuantificar la calidad del servicio.

¹⁰ SERNA, GOMEZ. Óp. Cit. p. 40.

¹¹ Ibíd., Pág.41.

Bajo este orden de ideas, la auditoría del servicio puede verse como un sistema implementado para asegurar el mejoramiento continuo de la empresa, una herramienta de control y evaluación con el propósito de descubrir oportunidades claras que permitan la fidelización del cliente.

Evidentemente existen alguno índices de satisfacción tales como:

- Índice infraestructura
- Índice relacionados con la imagen corporativa
- Índice aspectos comerciales
- Índice satisfacción sobre productos
- Índice procesos internos
- Índice post venta
- Índice recurso humano

La estrategia de marketing en el sector servicios

Si bien es cierto que cualquier estrategia de marketing es única, en alguna forma, porque es específica para una organización determinada no hay que dejar de reconocer que existen algunas diferencias entre las estrategias aplicadas a los servicios. Algunos aspectos exclusivos de los servicios que orientan la formulación de la estrategia de marketing de servicios son:

La naturaleza predominantemente intangible de un servicio puede dificultar más la selección de ofertas competitivas entre los consumidores.

Cuando el productor del servicio es inseparable del servicio mismo, éste puede localizar el servicio y ofrecer al consumidor una opción más restringida.

El carácter perecedero de los servicios impide el almacenamiento del propio producto y también puede agregar riesgo e incertidumbre al marketing del servicio.

Cabe recordar que los elementos básicos que conforman una estrategia de marketing son los relacionados con la segmentación, el posicionamiento y la combinación de marketing, marketing mix o mezcla comercial.

Las etapas de segmentación y posicionamiento de la estrategia de marketing son básicamente las mismas tanto para los bienes como para los servicios. Donde sí se presentan las diferencias es en los elementos que conforman la mezcla de mercadeo. No obstante, resulta útil tener presente que, a efectos de segmentar y definir el mercado meta de la empresa de servicios, el mercado está compuesta por tres grandes tipos o grupos de usuarios, cada uno de los cuales puede ser escogido como el mercado al que la empresa podría dirigir privilegiadamente sus

esfuerzos, y luego, definir al interior de este grupo, aquellas que satisfacen determinadas características o cargos demográficos, psicográficos, geográficos y/o de beneficio buscado. Estos tres grupos son: Personas naturales, las personas jurídicas u organizaciones y los hogares. De acuerdo a este enfoque, una empresa de transporte, por ejemplo, podría optar por satisfacer las necesidades de los hogares (mudanzas), las personas (transporte colectivo, taxis, etc.) y/o las organizaciones (carga, personal, etc.). Subsecuentemente puede definir más específicamente qué tipo de hogares, personas y organizaciones, de manera de conceptualizar más claramente la oferta de servicios de transporte a ofrecer para las necesidades del grupo y subgrupo definido.

Las empresas de hoy requieren poner más énfasis en los servicios del cliente, utilizando las estrategias y técnicas de marketing para que cada día siga creciendo y aumentando sus carteras de clientes. Servicio al Cliente compete a toda la organización con el fin de que el cliente obtenga el producto/servicio en el momento adecuado. En este orden de ideas el Servicio al cliente se convierte en una importante herramienta de análisis para el marketing.

Bajo estas condiciones es necesario que Servicio al cliente sea el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa, hace parte de la mercadotecnia intangible, tanto así que se requiere de todo el personal para conseguir la satisfacción del cliente, logrando producir percepciones positivas de servicio y por supuesto el crecimiento de la empresa.

Evidentemente existen alguno índices de satisfacción tales como:

- Índice infraestructura
- Índice relacionados con la imagen corporativa
- Índice aspectos comerciales
- Índice satisfacción sobre productos
- Índice procesos internos
- Índice post venta
- Índice recurso humano

Nivel de satisfacción: “Luego de realizada la compra o adquisición de un producto ó servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción”¹²:

Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.

¹² ESTRATEGIAS DE MERCADO. [en línea] Disponible en internet: <http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>

Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

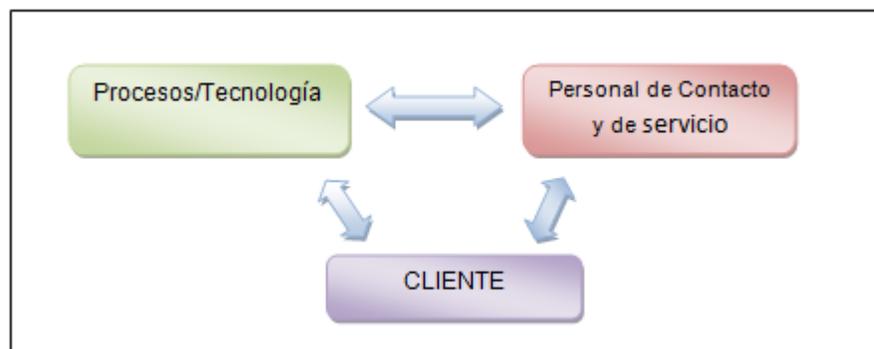
En estas evaluaciones hay que tener presente cuanto peso le da cada cliente a cada atributo. Las mediciones de satisfacción son un proceso de evaluación donde el consumidor (cliente) compara el rendimiento de un producto o servicio con algún estándar de referencia.

La auditoría del servicio permite medir permanentemente los estándares de calidad de servicio que presta la empresa a evaluar, se encuentran aspectos como: calidad de la atención y eficiencia en el servicio. También se considera una herramienta de competitividad que indudablemente debe generar valores agregados.

Bajo este orden de ideas la auditoría de servicio puede mirarse como un sistema implementado para asegurar el mejoramiento continuo, permite mejorar la cultura de servicio a nivel corporativo, de tal forma que muchas áreas y personas que no tienen contacto con el cliente, adquieren conciencia de la importancia que tiene.

Según H. Domínguez Collins, la organización es un sistema donde existe una relación de elementos físicos, tecnológicos y humanos que intervienen en la relación con el cliente.

Figura 1. Estructura de producción de servicios



Fuente: DOMÍNGUEZ COLLINS, Humberto. Servicio Invisible Fundamento de un buen servicio al cliente. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006.

“La servucción será una pieza fundamental e importante para proporcionar un buen servicio al cliente. Aquí es donde se genera el valor agregado que el cliente

debe percibir y debe aceptar como servicio extraordinario.”¹³. En este sentido, el servicio debe satisfacer las necesidades y cumplir con las expectativas del cliente, de tal manera que se genere un factor competitivo mediante la organización sistemática de elementos físicos, tecnológicos y humanos.

Bajo este orden de ideas, para fomentar un proceso de Servucción dentro la organización es necesario trabajar y mejorar aspectos tanto tangibles como intangibles que influyen directamente en el servicio al cliente. Los cuales, se encuentran implícitos en servicio visible e invisible:

- Servicio Visible: “es aquel en el cual el cliente interactúa con el personal del servicio, el personal de contacto o ambos, los aspectos físicos y tecnológicos, inclusive con otros clientes en el momento en que el servicio se está recibiendo.”¹⁴

De lo anterior, al hablar de un servicio visible se requiere tomar todo aspecto que esta perceptible ante los ojos de los clientes, por lo cual, es un factor muy influyente al momento que el cliente interactúa con la organización, este debe generar un ambiente cómodo que satisfaga sus necesidades. Igualmente, el servicio visible resalta el manejo del personal de contacto, este será el primer escenario con el cual el cliente reconocerá el valor agregado que ofrece la organización.

□ Servicio Invisible: “se ha de analizar como servicio invisible a través de las diferentes divisiones o áreas principales que intervienen y hacen parte de la empresa y que además deberán estar identificadas y clasificadas como actividades primarias y de apoyo. Parte invisible del servicio: “Núcleo Técnico” de la empresa que realiza las tareas de apoyo”.

Dentro del análisis del servicio invisible, Humberto Domínguez Collins, señala que es uno de los factores determinantes para el funcionamiento apropiado de la empresa, de tal manera que cada procedimiento que se desarrolla al interior de la organización, requerirá una búsqueda de actividades que satisfagan sus necesidades.

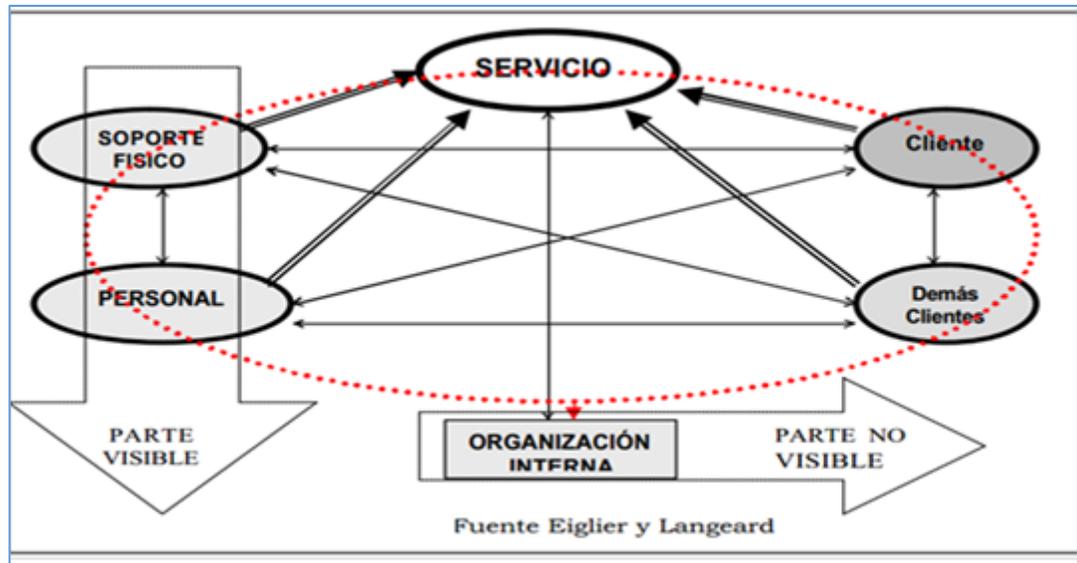
De lo anterior se puede mencionar que la servucción es un sistema y debe entonces pensarse globalmente en su conjunto y fundamentalmente atender a las necesidades del cliente, analizando sus expectativas y evaluando sus percepciones. (Figura 2)

¹³ DOMÍNGUEZ COLLINS, Humberto. Servicio Invisible Fundamento de un buen servicio al cliente. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006. p. 58.

¹⁴ Ibíd., p. 62.

Para ello, es necesario implementar estrategias que le permitan diferenciarse de otros servicios y posicionarse competitivamente en el mercado, así la empresa ante una estrategia de diferenciación podrá enfocarse en la oferta total del servicio y mejorar en aspectos tales como: soporte físico, el personal y procesos organizativos.

Figura 2. Sistema de Servucción



Fuente: FERRARO, Gladys Lilian. La servucción: una herramienta para la gestión. Disponible en: http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/iapuco/trabajo25_iapuco.pdf (20/10/2014).

- Estrategias de servicio al cliente

“Actualmente la implementación de estrategias de marketing permite a las empresas de orden público como privado, posicionarse en el mercado para mejorar y mantener su matrícula. Aquella organización que no lo contemple no podrá sobrevivir en este competitivo mercado. Poner carteles o crear eslóganes alabando al futuro cliente/usuario ya no es suficiente. Su aplicación permitirá desarrollar la capacidad de identificar la institución educacional y, a la vez, coordinar los recursos para alcanzar a los públicos objetivos de una forma integral, logrando resultados medibles y cuantificables en el tiempo¹⁵”

El mejoramiento de Servicio al Cliente se basa en estrategias que son de gran utilidad para contrarrestar la insatisfacción de los usuarios pertenecientes a la

¹⁵ BUSTOS, Óp. Cit., p. 2

organización, a continuación, se describen las principales estrategias que se pueden aplicar al sector educativo, las cuáles permitirán desarrollar el programa y fortalecer este aspecto en la Empresa Margarita Pinta en la ciudad de San Juan de Pasto.

Algunas estrategias son:¹⁶:

a. Desarrollo de mercado: Dependiendo del tipo de servicio un centro educativo debe mirar nuevos nichos de mercado no atendidos para ampliar su negocio.

b. Desarrollo de servicios: Esto implica el desarrollo de una investigación y evaluación del mercado para crear nuevos servicios que satisfagan las necesidades del mismo.

c. La estrategia de diversificación: En servicios educativos el objetivo es ampliar la prestación de servicios con el fin de atraer clientes, niños, estudiantes, profesionales, empresarios.

Es de vital importancia implementar estrategias con el propósito de brindar a la empresa una guía útil acerca de cómo afrontar los retos que encierran los diferentes tipos de mercados; por ello, son parte de esta investigación.

Otro aspecto relevante es que la estrategia es un curso de acción a ser perseguido por los niveles personales de gerencia estratégica, corporativos, comerciales funcionales, y operacionales, las estrategias planteadas se hicieron dirigidas a mejorar la organización relacionado con Servicio al Cliente.

- Posicionamiento

Para poder entender a que se enfrenta una estrategia de mercadeo o una campaña de publicidad, hay que dar una mirada de cerca al objetivo principal de toda estrategia de mercadeo o campaña de publicidad: la mente del consumidor.

Igual que un banco de memoria o el disco duro de una computadora, la mente tiene una “celda” para cada BIT de información que decide guardar.

“De hecho, si vemos la manera cómo opera la mente, es realmente parecida a como funciona una computadora, pero con una gran diferencia: la computadora acepta todo lo que se le introduce, en cambio, la mente no. De hecho, tiende a rechazar todo aquello que trata de ser introducido por la fuerza”.¹⁷

¹⁶ THOMPSON, Ivan. Estrategias de Mercadeo, 2006, 1p [en línea] Disponible en internet: <http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html> 02/05/2006

¹⁷ MORA, Fabiola. Walter Schumpinik. Venezuela: Universidad Santa María.

Nuestra mente, como mecanismo de defensa ante el volumen de comunicaciones de hoy, revisa y desecha mucha de la información que hoy en día recibe. Sin embargo, el exceso de información que hoy en día nos bombardea hace que sea casi imposible de escapar. Actualmente se dice que La mente tiende a aceptar solo la nueva información que se relaciona con sus conocimientos y experiencias previas y filtra todo lo demás.

En una situación como esta, es cuando el término cobra mayor relevancia: Posicionamiento: la guerra por un lugar en la mente del consumidor.

Concepto de Posicionamiento: El término "Positioning", adaptando al español como "Posicionamiento", y que se ha convertido en piedra angular del mercadeo actual, es atribuido a los autores Al Ries y Jack Trout después de escribir en 1972 una serie de artículos titulados "La era del posicionamiento" para la revista Advertising Age. Desde entonces, ellos han dado más de 500 charlas en 16 países y vendido más de 120.000 copias de esos artículos.

Literalmente, el Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca o hasta una persona, con relación a la competencia. El cerebro humano buscará clasificar los productos por categorías y características a fin de que sea más fácil y rápida la recopilación, clasificación y posterior recuperación de la información, igual que como funcionan los archivos, las bibliotecas y las computadoras.

Refleja, entonces, los procesos de clasificación y de consideración de los consumidores. Cada vez que un consumidor va a una tienda o supermercado en búsqueda de un producto, debe revisar en su cerebro, la información almacenada sobre la variedad de productos a los que tiene acceso y desarrollar todo un proceso de análisis antes de tomar su decisión.

El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción es la verdad dentro del individuo. La percepción es el Significado que en base a las experiencias, atribuimos a los estímulos que nos entran por los sentidos. Las percepciones pueden ser tanto subjetivas (que dependen de los instintos particulares del individuo), como selectivas (que dependen de sus experiencias, intereses y actitudes) y están directamente relacionadas con tres tipos de influencias:
Las características físicas de los estímulos.

- La interrelación del estímulo con su entorno.
- Las condiciones internas particulares del individuo.

Vale la pena mencionar en este punto, que según estudios que se han realizado, el ser humano es sensible a los estímulos a través de los sentidos con el siguiente

porcentaje de influencia: Vista 55%, Oído 18%, Olfato 12%, Tacto 10% y Gusto 5%.

1.9 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.9.1 Tipo de Investigación. La información de la investigación que se realizó, se clasifica dentro de la Investigación Descriptiva donde se definió las características que identifican los diferentes elementos, procesos y componentes de la organización.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. La descripción puede ser más o menos profunda, pero en cualquier caso se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga.

1.9.2 Enfoque investigativo. El enfoque de la investigación es Empírico Analítico porque el método científico desarrollado se tuvo en cuenta la observación directa y existe una relación unidireccional del investigador al objeto de estudio, es decir, es el sujeto el que planea, define y controla la investigación; este permitió combinar la experiencia y el análisis de una información que fue obtenida de fuentes primarias y fuentes secundarias con el fin de que se formularan posteriormente estrategias que se operacionalizan en el diseño del plan de acción.

En el caso concreto de la investigación, la planeación de la misma involucró la identificación de variables de diferentes entornos a través de diversos métodos como la observación, la entrevista o la revisión de datos estadísticos que se analizaron por el investigador.

Enfoque analítico: El proceso de conocimiento se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación empresarial.

El inicio del proceso analítico comienza a partir de la identificación de los factores más importantes que caracterizan la situación actual de la organización y la forma en la que estos influyen entre las partes que componen el objeto de investigación. Enfoque crítico social: este enfoque señala “la relación de tipo social que se da entre sujeto y objeto en una investigación como una relación dialéctica de mutua

implicancia¹⁸. Lo que se refiere a la analogía aplicada entre investigador –empresa (clientes internos y externos).

1.9.3. Paradigma de Investigación. El paradigma investigativo es cuantitativo-cualitativo, el primero porque busca un conocimiento sistemático, comprobable y comparable, medible y replicable, es decir los fenómenos observables son susceptibles de medición, análisis y control. Este se basa en la medición, evaluación y cuantificación. Así la recolección o medición se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad científica, por tanto debe comprobarse que se siguieron tales procedimientos. El segundo porque este método busca menos la generalización y se acerca más al significado para cada individuo, es así como se realizó estudios en base a encuestas dirigidas tanto al cliente interno como externo.

1.9.4 Método de Investigación:

“Método Inductivo-Deductivo: La investigación abordo un método inductivo deductivo, puesto que por medio del razonamiento inductivo, se estableció enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto fue, ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene, y a través del método deductivo fue el razonamiento; que consistió en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares”¹⁹. El método se inició con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc. De aplicación universal y de Comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos.

Inductivo-Deductivo. Para la presente investigación se aplicara el método inductivo y deductivo como la técnica principal para la recolección de la información.

“La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. A partir de verdades particulares, concluimos verdades generales.”²⁰

La inducción permite partir de la observación de fenómenos particulares que enmarcan el problema de investigación, como por ejemplo para el caso de la

¹⁸ TEORIA CRÍTICA SOCIAL. [en línea] Disponible en internet: <http://djav2008mejorforo.net/t5-teoriacritico-social>

¹⁹ HERNÁNDEZ, Roberto. Metodología de la investigación. 2 ed. México: McGraw Hill, 2001. p. 52.

²⁰ MENDEZ A, C. Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera Edición. México: Mc Graw Hill, s.f.

Empresa Margarita Pinta se puede citar situaciones como: estructura del mercado, los costos de producción y precio, la demanda, canales de oferta, la innovación, entre otros.

“El método deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general.”²¹

1.9.5 Fuentes e instrumentos de recolección de la información:

Fuentes Primarias: Para la obtención de datos se acudieron a Clientes Internos (propietario, trabajadores y directivos) y clientes actuales de la empresa, ubicados en la ciudad de San Juan de Pasto.

Fuentes Secundarias: Constituidas por fuentes bibliográficas relacionadas con el tema de investigación, como lo son: revistas, libros, tesis, periódicos entre otros.

Instrumentos de recolección de información. La herramienta principal que se utilizó para esta investigación fue la encuesta, permitiendo así obtener datos y la respectiva comparación de los mismos, contribuyendo al Diseño de un Plan de Servicio al Cliente que tiene por objeto el crecimiento de mercado de los productos servicio prestados por la empresa Margarita Pinta en la ciudad de San Juan de Pasto.

Después de realizar la encuesta se utilizaron hojas de cálculo, y otras ayudas tecnológicas, entre ellas el programa Statgraphics 5.1 Plus, para el cruce de variables, clasificación de resultados y análisis de los mismos.

Encuesta: La herramienta principal que se manejará para esta investigación con el fin de obtener datos que permitieron evaluar el nivel de satisfacción del cliente interno como externo de La empresa Margarita Pinta en la ciudad de San Juan de Pasto.

1.9.6 Población y Muestra:

Población No.1: La población No.1 hace referencia a los trabajadores de Margarita Pinta, por tanto no se procede a seleccionar, caso por el cual se realizó un CENSO POBLACIONAL, que para el presente estudio son 15 funcionarios.

²¹ Ibíd., Pág. 145.

Para el desarrollo de la entrevista se aplicará el instrumento con el objetivo recolectar información del Gerente de la Organización, pertinente al objeto del presente estudio.

Población No. 2: La población es definida por el número de clientes reales, inscritos a la base de datos de la empresa Margarita Pinta, dicho número es de 200 clientes registrados hasta diciembre de 2017.

Para el cálculo de la muestra se tuvo en cuenta a los clientes actuales los cuales reciben el servicio de la organización Margarita Pinta.

Para el tamaño de la muestra se realizara CENSO POBLACIONAL.

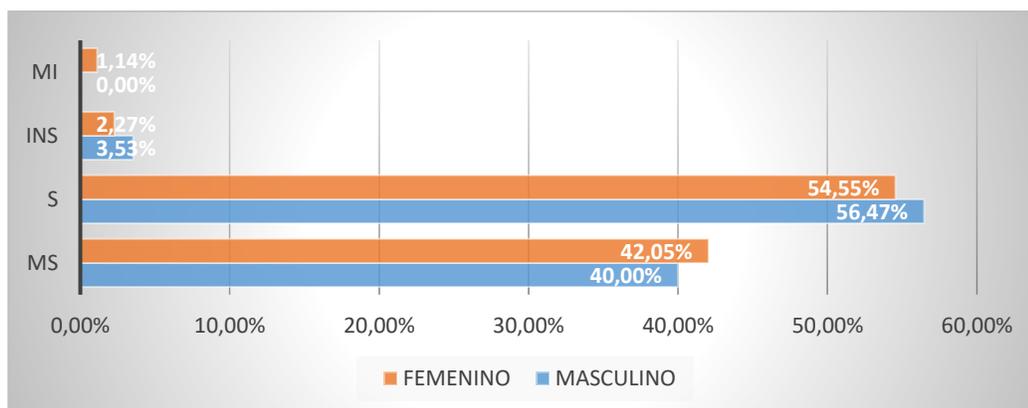
2. PRESENTACION DE RESULTADOS

Teniendo en cuenta el cumplimiento de los objetivos específicos del presente proyecto, se llevó a cabo la aplicación de los instrumentos de recolección de información donde se emplearon dos encuestas, una para cliente interno y otra para cliente externo, posteriormente se realizó el vaciado de la información y cruce de variables, teniendo como propósito primordial el análisis e interpretación de las respuestas obtenidas, para llegar a la determinación de los momentos de verdad, los momentos amargos y los puntos críticos dentro de los ciclos del servicio, generando como consecuencia un plan de acción.

Se aplicaron 180 encuestas a clientes externos frecuentes que hacen parte de la base de datos de MARGARITA PINTA PUB, y 17 encuestas a los clientes internos que en su momento conforman el equipo de colaboradores de la empresa en sus distintas áreas.

2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN CLIENTE EXTERNO

Grafica 1. Saludo

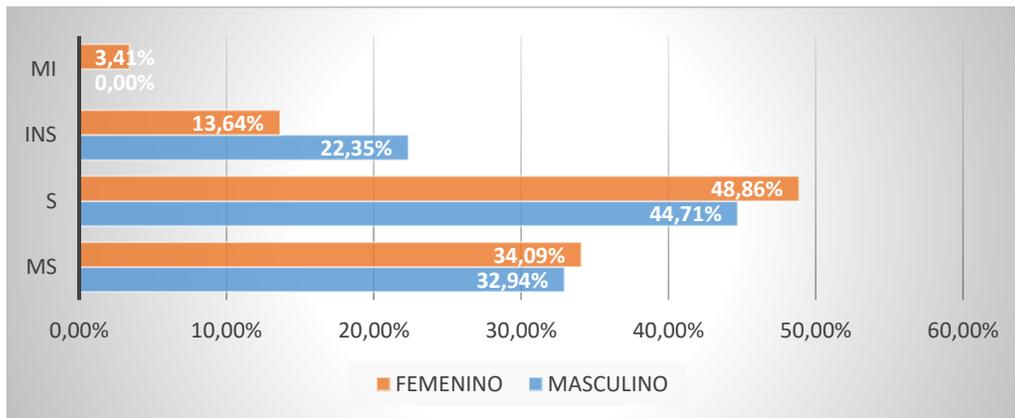


Fuente. Este estudio

Al realizar el análisis sobre el proceso inicial del protocolo de servicio por parte de los meseros, se pudo determinar que el 56,47% de la población masculina se encuentran satisfechos, mientras que a nivel de la población femenina el nivel de satisfacción cambia en un 54,55%. De igual manera la insatisfacción a nivel general es menor con un 3,53% en hombre y 2,27% en mujeres.

Es entonces que se puede evidenciar un buen manejo por parte del personal en relación a la apertura del protocolo de atención, siendo el saludo una parte fundamental dentro del servicio, y lo que puede determinar la apertura de un momento dulce para el cliente, sin embargo es importante reforzar y supervisar constantemente la atención y el manejo del saludo con el fin de disminuir gradualmente el nivel de insatisfacción en esta variable a pesar de ser un porcentaje mínimo.

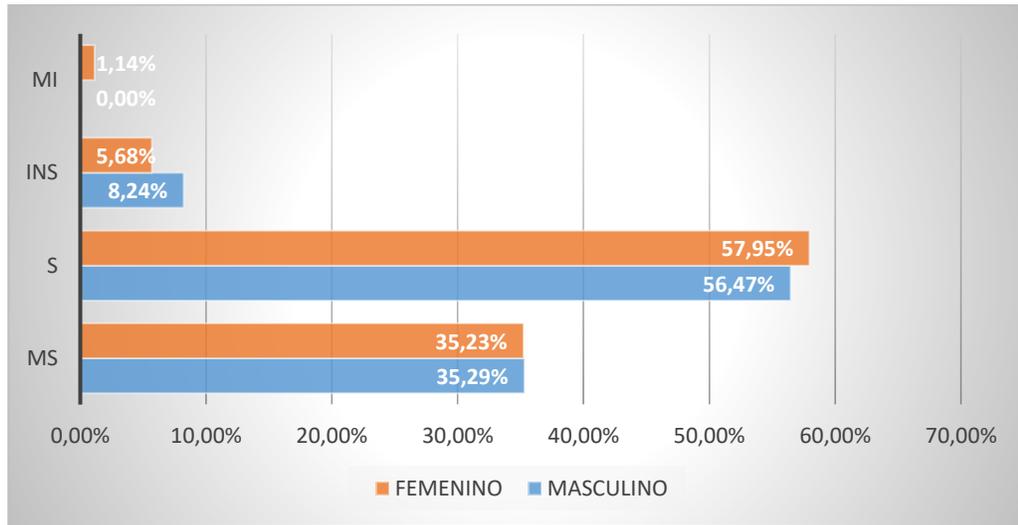
Grafica 2. Sugerencia de platos



Fuente. Este estudio

Dentro del protocolo manejado por los meseros y colaboradores de MARGARITA PINTA, los clientes frecuentes manifiestan un 48.46%(femenino) y 44.71 (masculino) de satisfacción en cuanto a la sugerencia de platos, sin embargo se presenta una mayor nivel de insatisfacción por parte de la población masculina con un 22.35%, lo que refiere inconformidad en cuanto a la sugerencia de platos. Al realizar la lectura de los resultados con respecto a la segunda parte del protocolo de servicio como es la sugerencia de los platos, es notorio el nivel de satisfacción, es entonces que se considera de vital importancia reforzar el conocimiento que los colaboradores –meseros deben tener de los productos , ya que para poder recomendarlos se considera necesario que demuestren confianza y seguridad , para ellos se sugiere dentro del plan de acción llevar a cabo una degustación de platos dirigida a los clientes internos , lo cual permitirá no solo la apropiación de la recomendación sino que también será un estímulo que va a generar pertenencia hacia la empresa y sus productos.

Grafica 3. Servicio del pedido

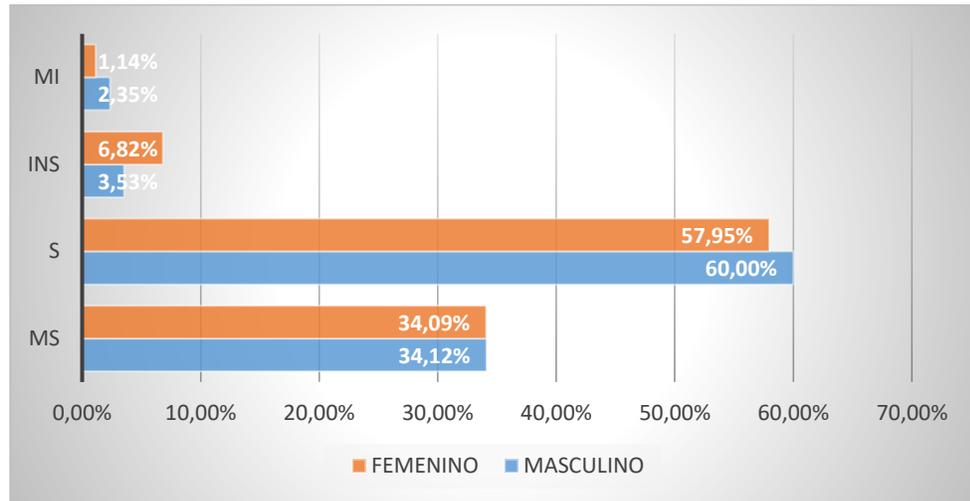


Fuente. Este estudio

El servicio del pedido hace referencia a los tiempos y ubicación de los productos en la mesa, sobre lo cual se evidencia un nivel de satisfacción en la población femenina de un 57.95% , porcentaje semejante al de los clientes masculinos con un nivel de satisfacción del 56.47%, sin embargo y a pesar de presentarse un nivel de insatisfacción bajo con un 8.24% en población masculina y un 5.68% en femenina, por lo tanto es de vital importancia disminuir dichos niveles de insatisfacción que están asociados con el protocolo de servicio en general, ya que de no tomar medidas puede afectar gradualmente en la buena imagen y el servicio óptimo de la marca.

De igual manera, es muy importante tener en cuenta que hoy en día vivimos en una sociedad acelerada que busca agilidad y efectividad en todo tipo de servicio que adquiere , lo cual puede determinar su nivel de satisfacción o insatisfacción frente a dichos procesos , es entonces que será necesario para la empresa MARGARITA PINTA PUB , no únicamente mantener sus tiempos de servicio , sino , que deberá mejorarlos gradualmente ya que esto le permitirá suplir la necesidad de comprensión en los clientes así como estar en los más altos niveles de calidad en cuanto a la competencia , y para cumplir dicho propósito se propone construir herramientas de control como fichas técnicas para el manejo de los tiempos que permitan control y constate evaluación , saber que productos requieren más tiempo de producción que otros , estandarizar dichos tiempos y darlos a conocer a los meseros para manejar la misma información y no confundir ni generar inconformidad en el cliente.

Grafica 4. Despedida del personal



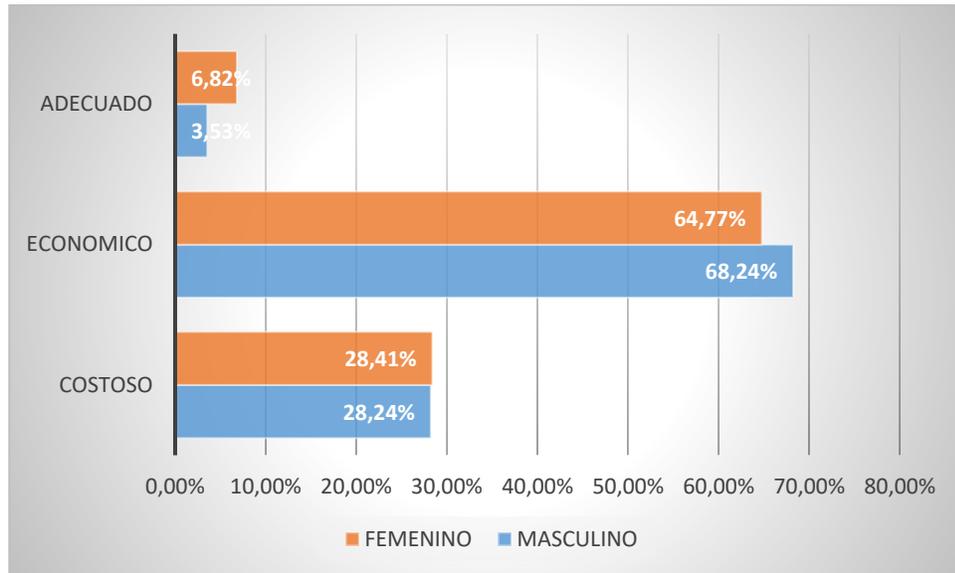
Fuente. Este estudio

Al igual que en cada paso del protocolo de servicio por parte de los meseros y colaboradores de MARGARITA PINTA, los clientes manifiestan entre un 57.95% y 60% de satisfacción entre hombres y mujeres con respecto a la despedida del personal al momento de finalizar el servicio, aun así continua siendo un factor de riesgo el porcentaje mínimo que se evidencia de clientes insatisfechos, ya que podrían ser ellos fuente de información perjudicial para el negocio, evitando la visita de nuevos clientes.

Al analizar el protocolo de servicio, se dividieron los momentos en que se lleva a cabo dicho proceso dentro del ciclo de servicio, y el cierre del protocolo por parte de los meseros es clave, ya que si se lleva a cabo de manera adecuada va a generar la sensación de importancia y atención por parte del colaborador que ejecuto el protocolo y por consecuencia el reconocimiento de la importancia que tiene el cliente para la empresa, para ello se sugiere entrenar a los meseros en cuanto al protocolo desde su estandarización, brindándole al mismo información puntual así como distintas herramientas que le van a permitir desde sus cualidades particulares generar un servicio de alta calidad de principio a fin.

Al mismo tiempo, es muy importante reconocer que la despedida por parte del mesero es muy importante al igual que todas las etapas del protocolo, sin embargo puede implicar un notorio factor de riesgo, ya que al no generarse de manera adecuada o al no llevarse a cabo, puede arruinar por completo el buen trabajo que se haya realizado previamente en el resto del protocolo transformado en un momento de verdad amargo lo que pudo ser una experiencia y un momento dulce.

Grafica 5. Calidad vs precio



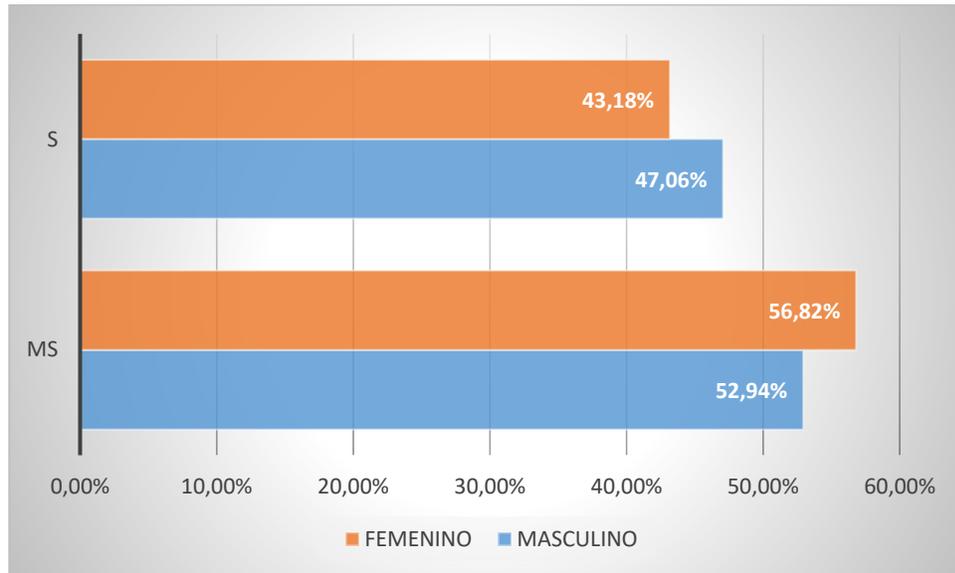
Fuente. Este estudio

La grafica arroja información sobre relación calidad precio, donde los clientes usuales de MARGARITA PINTA , consideran que los precios son acordes a la calidad de los productos , donde un 64.77% (femenino) y un 68.24% (masculino) consideran los precios económicos , esto permite corroborar y definir el perfil del cliente a nivel socioeconómico y de ingresos , determinando su estratificación en los niveles medio, medio alto y alto, información valiosa para construir el tipo de estrategias comerciales generadas por la empresa.

En cuanto a esta gráfica, cabe resaltar que la descripción demográfica del cliente permitirá determinar los objetivos y la planificación de las estrategias que estén dirigidas a suplir las necesidades de los mismos, teniendo en cuenta su capacidad económica, sus tiempos para uso del servicio según su trabajo u oficio, y los diversos factores que inciden en su decisión de compra.

Es así como en este caso se puede comprender que la calidad de los productos cumplen la expectativa de los clientes lo cual se ve compensando con el precio , es entonces que se sugiere estar en constante evolución de los platos , ofreciendo variedad y novedad, estando actualizados e innovando , sin perder la esencia de los productos tradicionales de MARGARITA PINTA PUB, de igual manera, se deberá parametrizar y estandarizar cada receta para no tener inconvenientes o variaciones negativas en la producción y calidad e los productos con hechos como el cambio de chef o personal de cocina.

Grafica 6. Amabilidad del cajero



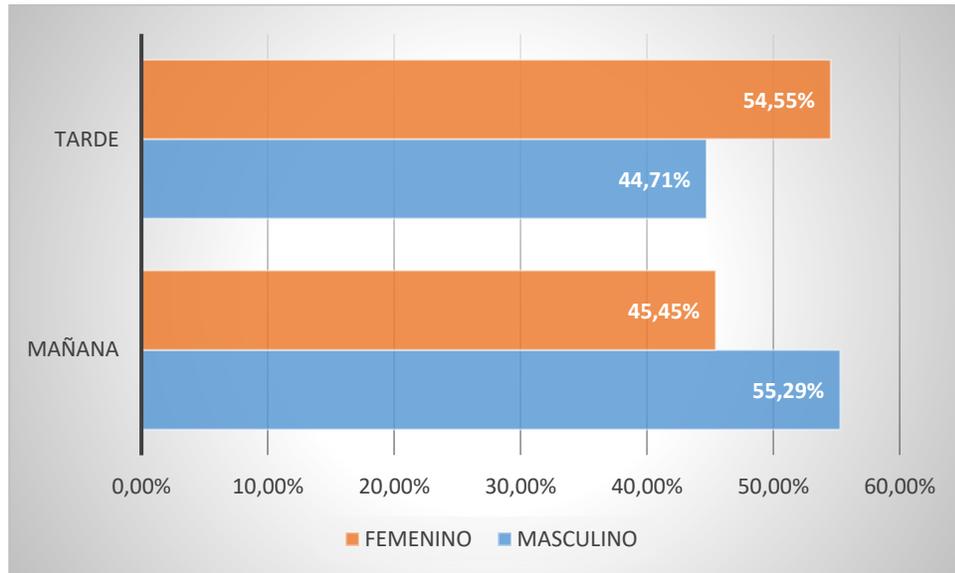
Fuente. Este estudio

Al momento de evaluar la amabilidad del cajero , los clientes frecuentes manifiestan estar muy satisfechos en un 56.82% en población femenina y un 52.94 % en población masculina, porcentajes que se equiparan en el rango de satisfecho, en dicha evaluación no se evidencia insatisfacción por cual se sugiere mantener el proceso que se esté llevando a cabo desde la selección del cajero hasta la preparación para asumir el cargo, esto con el fin de sostener el momento dulce generado en cuanto a la amabilidad del cajero.

Uno de los momentos claves en el servicio , así como la despedida por parte del mesero, se ve determinado en la actitud y disponibilidad que tenga el cajero , ya que de la persona que desempeñe este rol podrá depender que se mantenga la experiencia gratificante que se venga trabajando durante el protocolo y el servicio en general , o que por el contrario se cierre el ciclo de dicho servicio de manera inadecuada generando una mala experiencia y generando un momento amargo , ya que será esta la última impresión que se lleva el cliente.

De igual manera se sugiere estandarizar dicho momento dulce en los distintos horarios, con el fin de evitar distintos tipos de atención en las diferentes jornadas y en los cambios de turno en caja.

Grafica 7. Asistencia



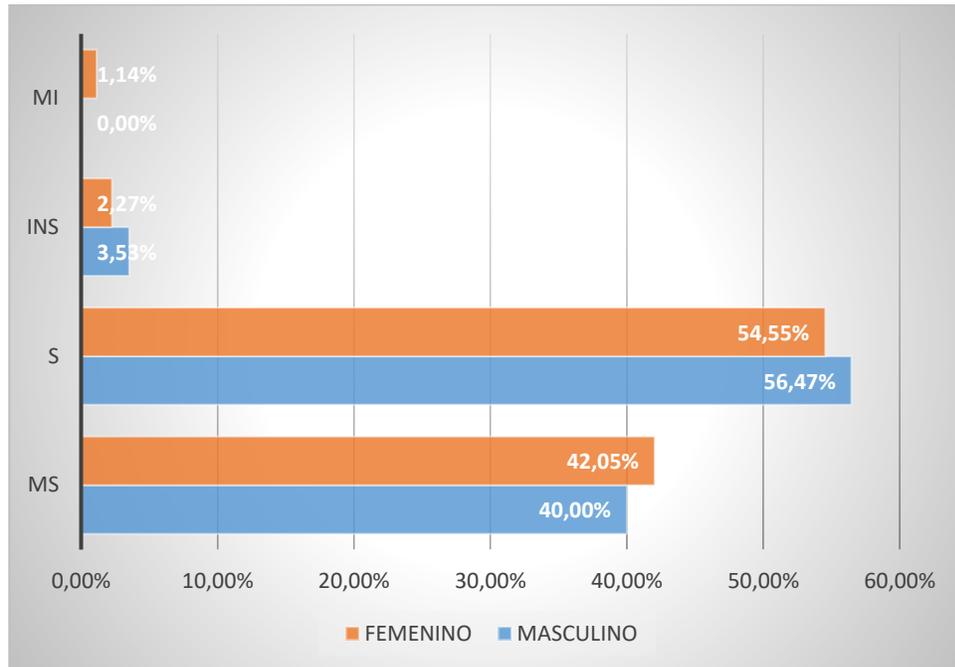
Fuente. Este estudio

Con respecto a la asistencia por parte de los clientes frecuentes de la empresa MARGARITA PINA PUB, se divide en dos jornadas, mañana y tarde, donde se evidencia una mayor asistencia por parte de la población masculina en un 55.29% durante la mañana entre las 7:00 am y las 4:00 pm, mientras que durante la jornada de la tarde entre las 4:00 pm y 1:00 am la frecuencia de las visitas la supera la población femenina con un 54.55%.

Esta grafica permite comprender no únicamente la asistencia de los clientes frecuentes, al clasificar en población femenina y masculina , jornada mañana y tarde , se logra determinar cuáles son los productos que más se consumen en cada jornada y a quien deben ir construidas las estrategias , ya que durante la decisión de compra y el perfil psicológico de un hombre y una mujer cuentan con variaciones , por ejemplo , los hombres suelen presentar gustos más básicos de satisfacción inmediata , mientras que las mujeres son más sensitivas , le dan mayor importancia a los detalles , al mismo tiempo cabe mencionar que durante la mañana se consumen en mayor cantidad los productos de cafetería, menú del día y platos a la carta , mientras que en la jornada de la tarde se mueven muchos mas los platos a la carta , la cocteleria y el licor .

Esta información es de vital importancia para que la empresa construya estrategias dirigidas a suplir las necesidades de su cliente objetivo teniendo en cuenta su género y sus cualidades relacionadas con la decisión de compra.

Grafica 8. Agilidad del servicio

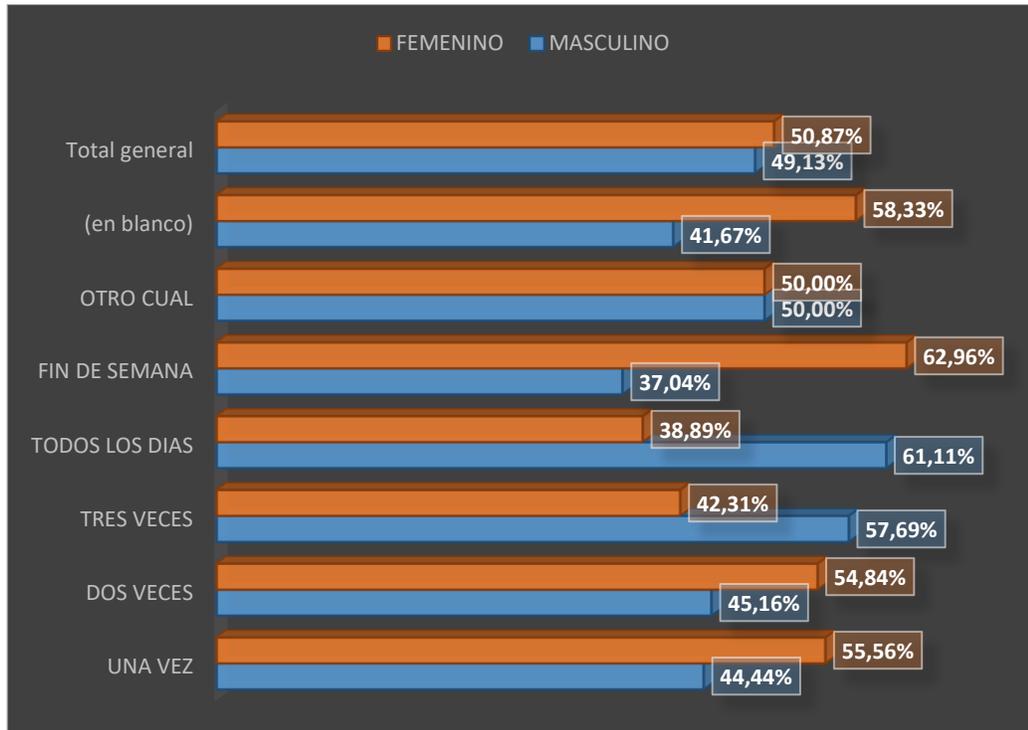


Fuente. Este estudio

En la gráfica de agilidad , se puede determinar que existe un nivel de muy satisfecho según los valores de evaluación , en un 42.05%(femenino) y un 40.00% (masculino), en un nivel de satisfecho 54.55% (femenino) y 56.47%(masculino) , sin embargo se presenta dentro del nivel insatisfacción un 2.27% (femenino) y un 3.53%(masculino), lo que refleja que es mayor el nivel de satisfacción frente a la agilidad del servicio en margarita pinta pub, aun así el mínimo porcentaje que evidencia insatisfacción se debe tener en cuenta con el fin de disminuirlo, ya que dichos clientes insatisfechos pueden generar información negativa después de haber vivido un momento amargo durante esta importante parte del servicio, impidiendo la captación de nuevos clientes en el peor de los casos.

Por lo tanto y cumpliendo con el control y mejoramiento de los tiempos al momento del servicio, se sugiere evaluar las cualidades y características de los meseros a través de la elaboración adecuada de sus perfiles ya que la agilidad se define por diversos factores como las condiciones físicas , de igual manera se deberá evaluar las condiciones de las herramientas que le permiten a los colaboradores en las distintas áreas prestar o no un servicio ágil desde la producción hasta el servicio a la mesa.

Grafica 9. Frecuencia de visita.



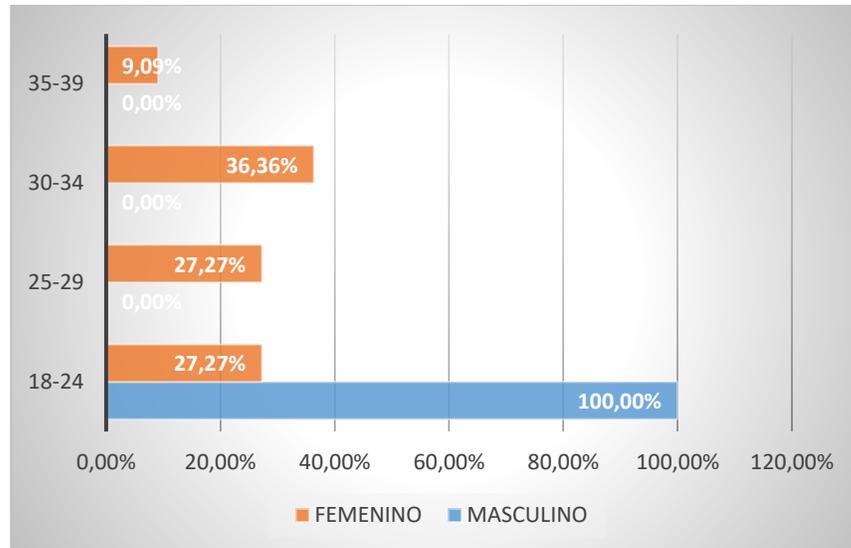
Fuente. Este estudio

La grafica de frecuencia determina cual es la preferencia por parte de los clientes frecuentes al momento de visitar MARGARITA PINTA PUB durante los diferentes días de la semana, obteniendo un mayor porcentaje en la visita general por parte de la población femenina con un 50.87% mientras que desde la generalidad la población masculina refleja un 49.13% en la población masculina, mientras que dentro de los porcentajes más altos se pudo evidenciar que es la población masculina la que prefiere visitar MARGARITA durante todos los días de la semana con un 61.11% , mientras que las mujeres frecuentan el establecimiento en un mayor porcentaje durante el fin de semana con un 62.96%.el análisis de la gráfica lleva a concluir que de manera general la mayor asistencia por parte de los clientes frecuentes se da durante los fones de semana , y si se compara con la gráfica de visitas en mañana y tarde , se podrá comprender como la mayor asistencia se lleva a cabo en la jornada 2 que comprende entre las 4:00 pm y las 2:00 am los fines de semana , esto debe conducir a plantear estrategias que permitan generar un mayor flujo de clientes durante los días miércoles y jueves , así como potenciar la asistencia y la frecuencia durante la jornada 1 entre las 7:30 am y las 4:00pm , ya que dé nos ser así , esto puede generar inequidad entre las dos jornadas lo que se verá reflejado en la estabilidad económica de la empresa. Al mismo tiempo las estrategias dentro del plan de acción deben estar dirigidas a suplir las necesidades de los clientes desde su descripción demográfica y sus

características de género en este caso, lo que permitirá optimizar la efectividad de las campañas publicitarias, mejor de piezas comunicativas y manejo de los productos entre otros.

2.2 ANALISIS E INTERPRETACION CLIENTE INTERNO

Grafica 10. Edades



Fuente. Este estudio

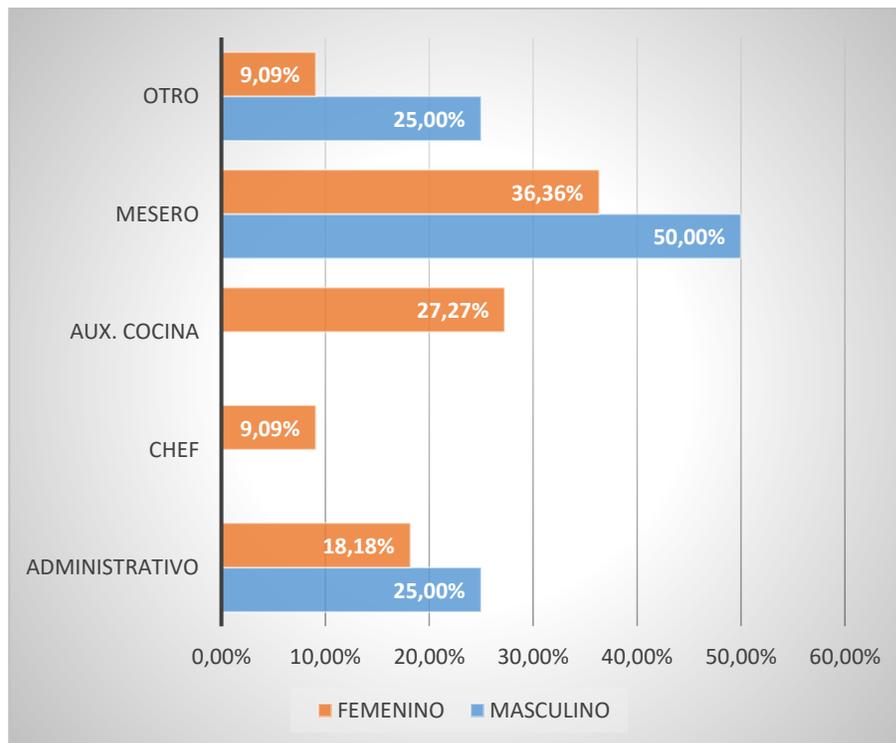
En la gráfica de edades se puede evidenciar que entre los 18 y 24 años el 100% son hombres, sin embargo existe un rango entre 24 y 25 años de población femenina, mientras que entre los 25 y 39 años de edad la población de colaboradores es femenina. De igual forma se puede evidenciar que en su mayoría se cuenta con personal femenino en las distintas áreas, mientras que la presencia de personal masculino está únicamente en el área de servicio a la mesa.

Es así como al llevar a cabo el análisis, se puede comprender la importancia de contar con colaboradores menores de 34 años en un mayor porcentaje, ya que la energía y capacidad física es más alta en este rango de edades, sin embargo el contar con personas demasiado jóvenes en los diferentes cargos puede implicar un margen de riesgo a causa de su experiencia y a nivel de deserción como se percibió en Margarita Pinta, ya que muchos de ellos son estudiantes universitarios y si bien prestan un buen servicio, en cualquier momento sus compromisos académicos pueden incidir en su constancia laboral.

Por otra parte es importante tener en cuenta que las personas que trabajan en el área de cocina y producción son mayores de 34 años en su mayoría, si bien a nivel de productos se encuentra un buen nivel de satisfacción por parte de los clientes externos, a nivel del cliente interno que hace parte de este rango de edad se presentan quejas donde los niveles de estrés pueden afectar notoriamente su salud y el rendimiento de la producción.

Para ello es importante aplicar pruebas frecuentes que permitan medir los niveles de estrés, y evaluar el riesgo psicosocial en que se pueden encontrar los colaboradores, se sugiere aplicar estrategias de pausas activas así como estímulos oportunos para los trabajadores.

Grafica 11. Cargos y género



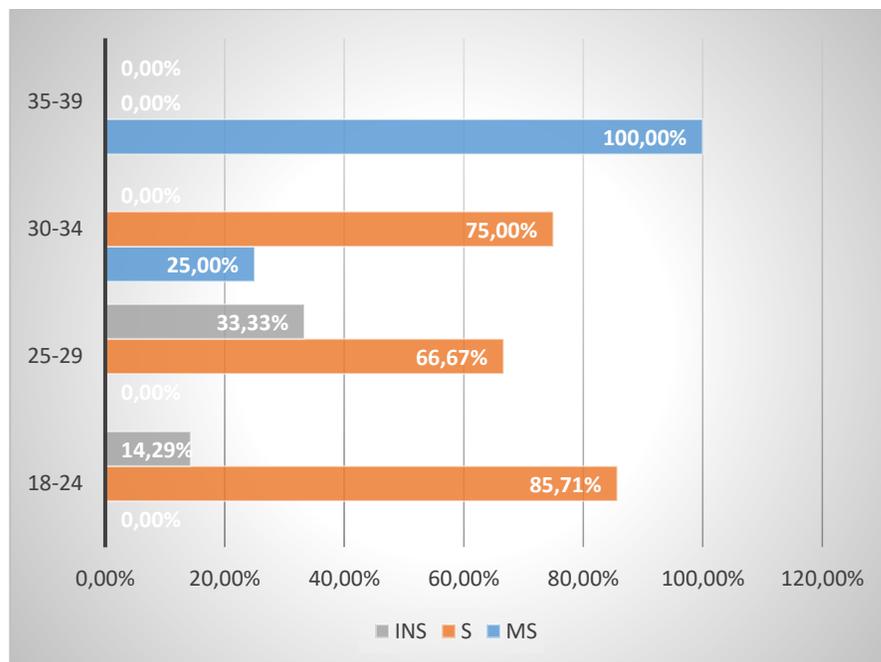
Fuente. Este estudio

La grafica de cargos y genero refleja que a nivel administrativo el 25.00% son hombres y el 18.18% son mujeres, mientras que el 100% de personal de cocina es femenino, en el equipo de meseros el 50% son hombres y el 36.36% son mujeres, mientras que en el rango de otros donde algunos colaboradores realizan funciones relacionadas con otros cargos el 25% son hombres y el 9.09% son mujeres.

El diseño de los cargos debe estar basado en las funciones a ejecutar, ya que de esta manera el perfil de los colaboradores se ajustara a los mismos, en este caso se tiene en cuenta que en el área de cocina y producción , en su totalidad el personales femenino y al mismo tiempo superan los 34 años de edad , característica que de alguna manera incide en el rendimiento de manera gradual y lleva al personal en este caso a un alto riesgo psicosocial , así como a inconformidad con relación al salario ya que debido a sus condiciones físicas el cargo y sus funciones se tornan más pesados.

Para mitigar dichas situaciones que pueden afectar gradualmente el servicio y la economía de la empresa, generando posibles demandas y deserciones por parte del personal, se sugiere construir una estructura organizacional adecuada donde existan perfiles laborales, definición de cargos y manual de funciones ya que actualmente no cuentan con ello.

Grafica 12. Relaciones interpersonales.



Fuente. Este estudio

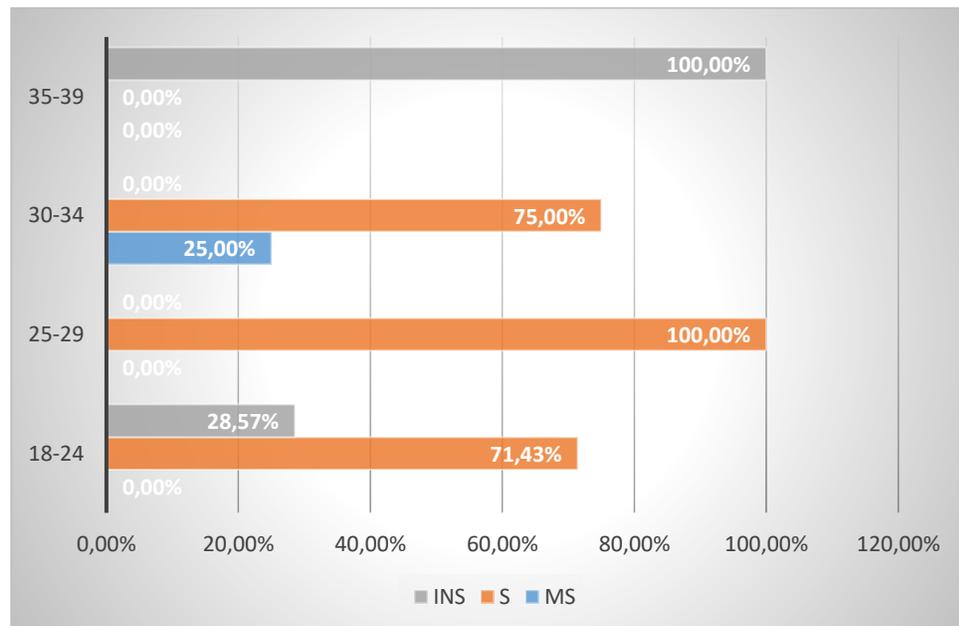
Al realizar el análisis sobre los niveles de satisfacción por parte de los colaboradores respecto a las relaciones interpersonales , se pudo detectar que entre un rango de edad de 35-39 años , se encuentran 100% muy satisfechos , siendo el personal de producción y cocina el que se encuentra dentro de dicho rango, en el rango de 30-34 años el 75% se encuentra satisfecho con el manejo

de las relaciones interpersonales, en el rango de los 25-29 se presenta un 33.33% de insatisfacción y entre los 18-24 un 14.29% de insatisfacción también.

Las relaciones interpersonales hacen referencia a la satisfacción o insatisfacción que sienten los colaboradores respecto a la manera en que se comunican con sus compañeros, la emocionalidad con que se responde a determinadas situaciones que tengan connotación laboral o personal, a la capacidad por parte de cada persona para aceptar y reconocer las diferencias con el otro sin atropellarlo, las relaciones interpersonales van a proyectar la salud y equilibrio mental de las organizaciones.

De esta manera se puede comprender como existe un porcentaje de los colaboradores que no se encuentran satisfechos con las relaciones interpersonales , a causa de factores como la recarga sobre ciertos de ellos a nivel de funciones , lo que se presenta al no contar con una descripción adecuada de los cargos así como un manejo inadecuado por parte de los administrativos al momento de delegar funciones y establecer los tiempos de trabajo, dicha situación se presenta en mayor porcentaje en el equipo de meseros, lo que puede generar deserción de los cargos así como conflicto entre los colaboradores .por lo tanto se sugiero trabajar en la estructura organizacional y al mismo tiempo incidir desde talleres relacionados con el desarrollo de habilidades sociales y expresión de emociones .

Gráfica 13. Precisión de la información por parte del jefe inmediato.

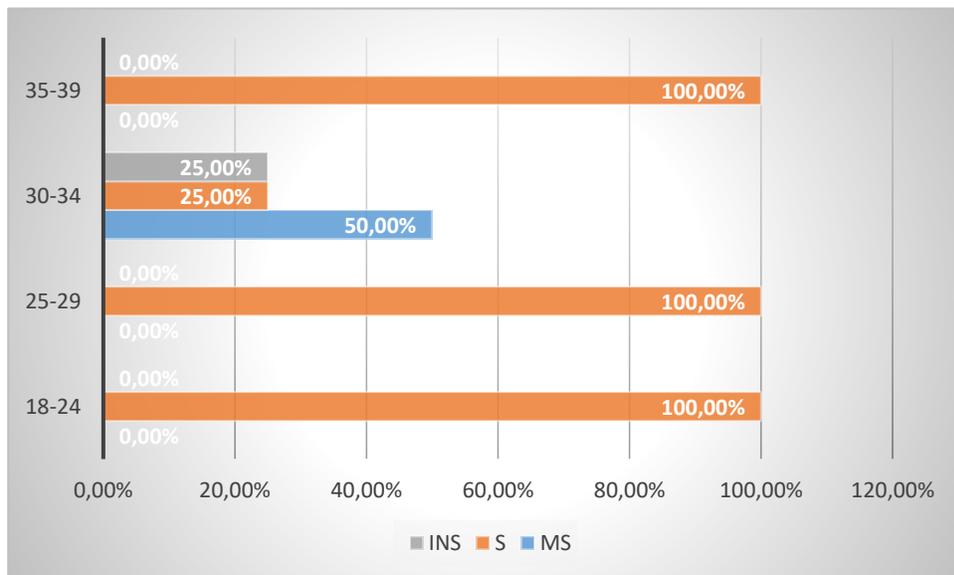


Fuente. Este estudio

La grafica de satisfacción en cuanto a precisión de la información por parte del jefe inmediato, refleja un nivel de satisfacción entre los rangos de edad entre los 18-24 con un 71.43% y un nivel de insatisfacción del 28.57%, y la evaluación por parte de los colaboradores encontrados entre los 35-39 años de edad, se encuentran insatisfechos en su totalidad con un 100% con relación a la precisión de la información por parte del jefe inmediato.

La postura, actitud y profesionalismo del jefe inmediato es determinante al momento de evaluar los resultados y los indicadores en una empresa, ya que es la conexión que existe entre la normatividad, los direccionamientos, propósitos empresariales, objetivos estratégicos y el cumplimiento por parte de los colaboradores sobre los mismos, es entonces que al no contar con un direccionamiento adecuado por parte de la persona que desempeñe ese cargo, se pueden presentar diversas dificultades que pueden afectar desde las relaciones interpersonales hasta la productividad incidiendo notoriamente en los procesos de servicio. En MARGARITA PINTA al no contar con una planificación estratégica y estandarización de los procesos, se está privando a los administradores de herramientas que les permitan direccionar, controlar y proponer de manera organizada y ajustándose a un determinado plan de acción. Por lo tanto la construcción de un plan de acción de contar con objetivos, indicadores de logro que permitan realizar seguimiento semanal mensual y anual, con el fin de garantizar el cumplimiento de las propuestas planteadas por la empresa llevando los procesos a la formalidad.

Grafica 14. Cortesía y amabilidad por parte del jefe inmediato

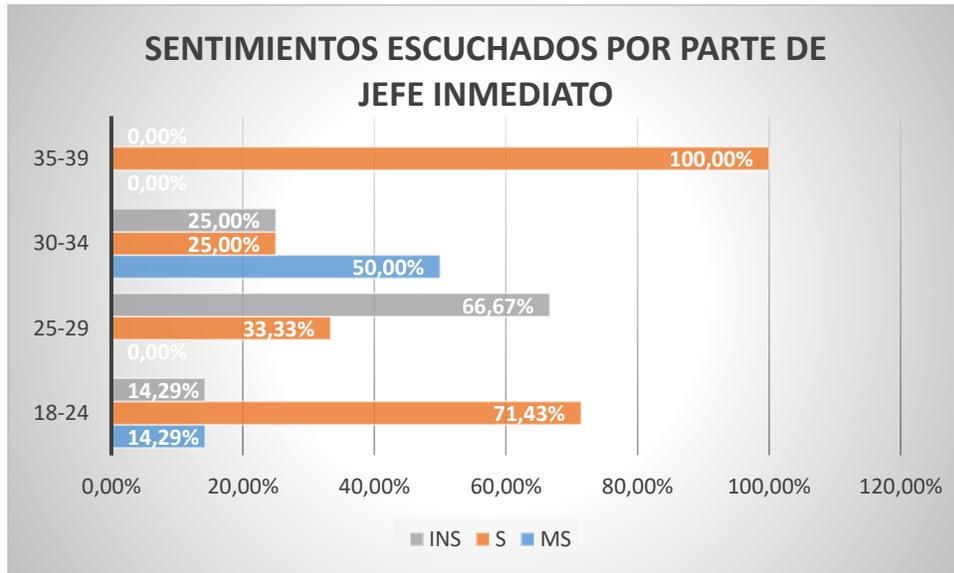


Fuente. Este estudio

En la gráfica donde se buscó evaluar la percepción del cliente interno frente a la cortesía y amabilidad del jefe inmediato , que en este caso sería el administrador de margarita pinta , se pudo encontrar que la mayoría de las áreas existe un 100% de satisfacción frente al trato que reciben , sin embargo en el rango de edades entre los 30 y 34 años se presenta 50% de muy satisfacción, un 25% de satisfecho y un 25% de insatisfacción , lo que refleja una opinión dividida entre las personas pertenecientes a este rango de edad.

Es entonces, y teniendo en cuenta que las personas entre los 30 y 34 años de edad se encuentran en el equipo administrativo y en el área de contabilidad , la relación de comunicación entre ellos y la administración de margarita pinta debe ser evaluada y mediada , ya que el administrador es el primer enlace y conexión entre los procesos administrativos, los planes de trabajo , las condiciones de trabajo , la regulación de los resultados y los colaboradores , y al no generarse canales y espacios de comunicación adecuados, se pueden estancar los objetivos de la empresa en cuanto a su sostenibilidad y desarrollo, así como el mantenimiento de un clima laboral inadecuado .

Gráfica 15. Sentimientos escuchados por parte del jefe inmediato.



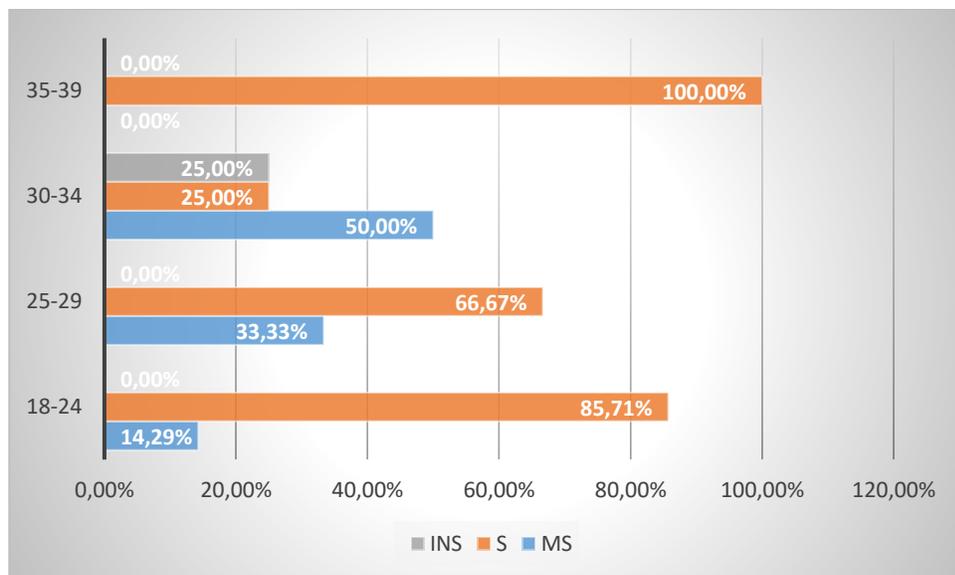
Fuente. Este estudio

En la presente gráfica se logró identificar que entre los 35 y 39 años de edad , los colaboradores se sienten satisfechos en un 100% en cuanto al tiempo destinado por su jefe inmediato para escuchar sobre sus aspectos emocionales y de su vida personal, sin embargo en los rangos de edad entre los 18 y 24 se presenta un 14% de insatisfacción , entre los 25 y 29 años de edad se encontró un 66.7 % de

insatisfacción y entre los 30 y 34 años un 25 % de insatisfacción también frente a este hecho .

Teniendo en cuenta que únicamente los colaboradores que se encuentran entre los 35 y 39 años de edad se encuentran satisfechos en su totalidad y que en el rango de edad entre los 18 y 34 años de edad la opinión frente a la escucha de sentimientos presenta niveles de insatisfacción , se puede determinar la presencia de una alta necesidad por parte de muchos colaboradores de ser escuchados , lo cual conlleva a sugerir la generación de espacios frecuentes que permitan la descarga emocional y al mismo tiempo generar importancia sobre la vida personal de ellos , lo cual va a permitir no únicamente hacer seguimiento sobre el clima laboral de la empresa y sus participantes, sino que también va a mejorar el rendimiento y efectividad por parte de quienes están insatisfechos con esta área , ya que es notorio que para la mayoría es indispensable sentirse apoyados por parte de la empresa en cuanto su vida emocional e intrapersonal. Todo esto se puede lograr constituyendo el departamento de talento humano en la empresa, así como las valoraciones psicosociales iniciales, intermedias y de control , ofertando esta posibilidad a los colaboradores velando por el bienestar y salud mental de los mismos.

Grafica 16. Confianza por parte del jefe inmediato.

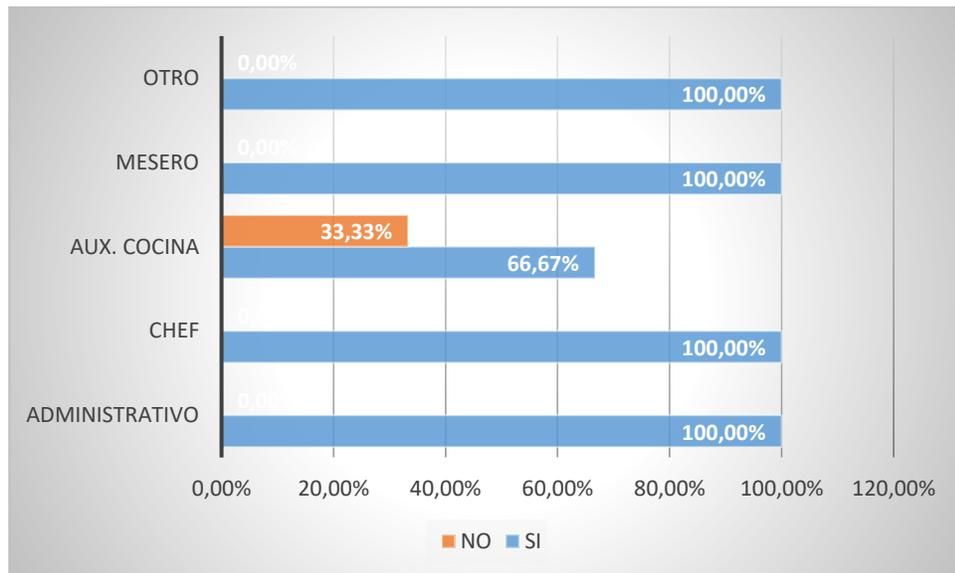


Fuente. Este estudio

Los resultados del instrumento aplicado sobre los clientes internos , establecen a través de esta gráfica , que los colaboradores que se encuentran entre los 35 y 39 años de edad , se encuentran 100% satisfechos con la confianza generada por

parte de su jefe inmediato , mientras que entre los 18 y 30 años de edad las opiniones se encuentran entre un nivel de satisfecho y muy satisfecho , sin embargo al analizar el rango entre los 30 y 34 años de edad se encuentra nuevamente un nivel de insatisfacción del 25% lo que permitió determinar al asociar este resultado con el de otras graficas relacionadas con el trato , escucha y confianza del jefe inmediato a sus colaboradores, que se deben establecer procesos de evaluación y seguimiento en cuanto a la relación laboral y personal establecida entre el jefe inmediato y las personas que se encuentran entre estos rangos de edad , ya que la confianza recíproca es una cualidad indispensable entre los integrantes de una empresa , ya que de estar o no presente se pueden beneficiar o perjudicados los diferentes procesos de una empresa , en este caso desde la producción hasta el servicio directo al cliente.

Grafica 17. Claridad de las funciones

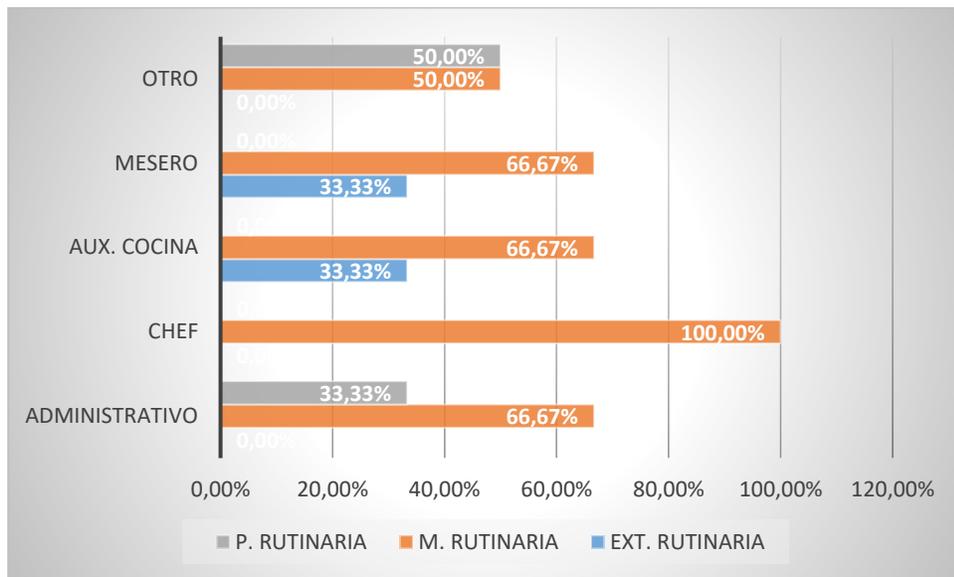


Fuente. Este estudio

En cuanto a la claridad de las funciones , en las áreas administrativa, de cocina y mesas , se pudo determinar que si existe claridad frente a las funciones en un 100%, sin embargo en cuanto a área de auxiliares de cocina de detecto que un 33.33% las funciones a desarrollar dentro de su rol de trabajo no son claras , lo cual puede estar relacionado a la ausencia de procesos de inducción , elaboración de perfiles y falta de manuales de funciones , lo que puede implicar no solo una alta deserción como se ha presentado en relación a este rol específicamente, sino que también limita los procesos , la eficiencia y eficacia de la producción en el área de cocina , lo cual concluirá en la prestación de una regular o mal servicio en cuanto a la preparación, tiempos de servicio y presentación de los productos.

Es por tal razón que nuevamente se sugiere implementar un proceso de inducción formal , claro y conciso que permita no solo tener claridad entre la empresa y el colaborador , sino que también conlleve al desempeño efectivo y eficaz de los colaboradores en sus roles , al mismo tiempo esto permitirá al área administrativa realizar seguimientos sobre el desempeño de los mismo ya que de no existir dichos procesos organizacionales los colaboradores continuaran actuando desde su subjetividad y experiencia lo cual implica riesgos para con los propósitos misión y visión de la empresa.

Grafica 18. Tareas rutinarias según el cargo.

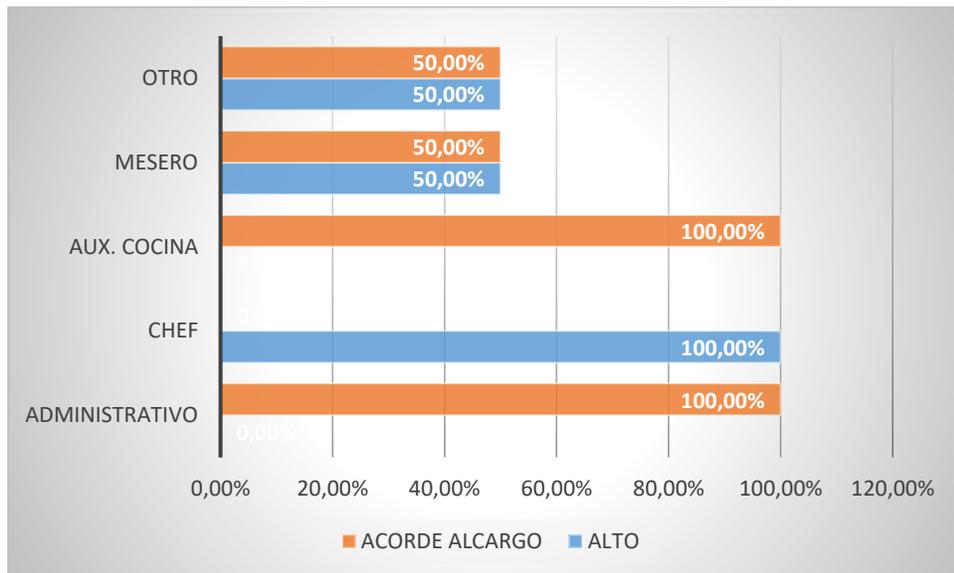


Fuente. Este estudio

En cuanto a los resultados relacionados con la percepción del cliente interno de la empresa margarita pinta , frente a las tareas rutinarias según el cargo , se identificó que en el área administrativa un 33.33% opinan que sus tareas son poco rutinarias y un 66.67 % muy rutinarias, en cuanto a los chef el 100% de ellos piensan que sus tareas son muy rutinarias, entre los auxiliares de cocina un 66.67% opinan que sus tareas son muy rutinarias mientras que el 33.33% piensan que sus actividades son extremadamente rutinarias, en cuanto a esta áreas se considera necesario evaluar nuevamente la importancia de establecer una clara decisión de las tareas no para los auxiliares de cocina , teniendo en cuenta en la gráfica de claridad sobre las tareas a desarrollar el mismo porcentaje en la misma áreas se siente confundido y sin claridad de sus tareas y su rol, en cuanto a los meseros un 66.67% piensa que sus tareas son muy rutinarias, mientras que un 33.33% piensan que las tareas son extremadamente rutinarias , y en cuanto a

otros roles dentro de la empresa la opinión se divide en 50% que opinan que las tareas son poco rutinarias mientras que el otro% piensan que son muy rutinarias. Teniendo en cuenta los resultados arrojados en este ítem , se puede comprender que al menos un 60% de los clientes internos consideran que sus tareas son muy rutinarias y un 20 % piensan que son extremadamente rutinarias , para lo que se sugiere implementar un sistema de rotación en las áreas que así lo permitan para que no se entre en monotonía que afectara no solo la salud mental y física de algunos colaboradores , sino que terminara en cierto punto generando bajo rendimiento y deserción lo cual afectaría notoriamente a la empresa, es por eso que se sugiere evaluar los intereses personales, laborales y de autorrealización de los colaboradores , así como la implementación de pausas activas, actividades de reconocimiento y evaluación de desempeño .

Grafica 19. Nivel de estrés y cargo

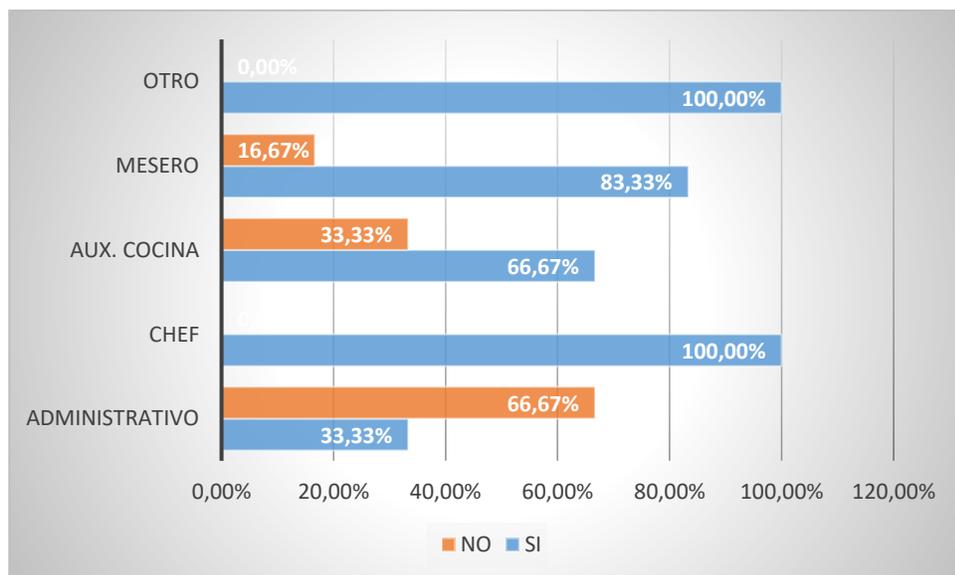


Fuente. Este estudio

En la gráfica relacionada con los niveles de estrés en cuanto al cargo del cliente interno según su área , se pudo identificar que en el área administrativa el 100% consideran que la carga laboral y el estrés generado es acorde al cargo , los chef sienten que el estrés generado es muy alto en un 100% , los auxiliares de cocina opinaron en un 100% que la carga y estrés son acordes a su cargo , en el equipo de meseros opinaron de manera dividida un 50% piensa que el estrés es acorde a su cargo, mientras que el otro 50% opina que el estrés generado es muy alto , los mismos resultados se encontraron en cuanto a otros cargos.

Al momento de evaluar los niveles de estrés , es muy importante tener en cuenta varios factores desde la perspectiva de organización y empresa, inicialmente se evidencia la necesidad de contar con una dependencia o departamento encargado del talento humano y conformado por profesionales preparados para manejar este tipo de situaciones , desde la selección de personal , aplicando pruebas de personalidad , el diseño de los cargos y los perfiles ya que cada persona puede funcionar de manera diferente en cada cargo acorde a sus características físicas, de personalidad , de contexto y psicosociales en general , al mismo tiempo el departamento de talento humano estará encargado de mantener el clima laboral asertivo y adecuado para generar un buen desempeño en cada área y atender las situaciones de relaciones interpersonales e intrapersonales , en cuanto al equipo de meseros se evidencia que ciertas tareas o funciones se están son recargando sobre la mitad de ellos mientras que otros no están ejecutando sus funciones de manera óptima y esto puede ser causa de la ausencia de una estructura , manual de funciones y planes estratégicos y de control sobre los propósitos y objetivos de la empresa.

Grafica 20. Capacitación por parte de la empresa



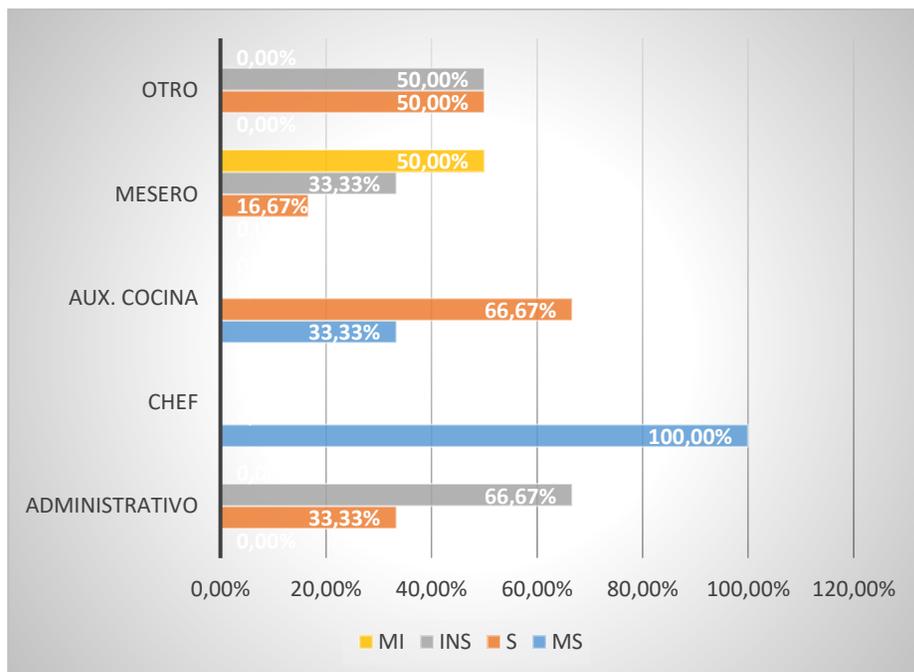
Fuente. Este estudio

En cuanto a la capacitación por parte de la empresa para el mejoramiento de sus roles de trabajo , así como de crecimiento personal , los clientes internos manifestaron su opinión desde cada área, donde se logró identificar que en el área administrativa un 66.67% no ha obtenido capacitación , mientras que un 33.33% si ha recibido capacitación , los chef en un 100% si manifiestan haber recibido capacitación por parte de la empresa, los auxiliares de cocina en un

33.33% no han recibido capacitación mientras que un 66.67% si la han recibido, en el equipo de meseros el 16.67% no ha recibido capacitación , mientras que el 83.33% si ha sido capacitado por parte de la empresa, en cuanto a otros roles como bar tender, baristas y ayudantes de barra el 100% manifiesta haber recibido capacitación por parte de la empresa en cuanto al desarrollo y mejoramiento de sus roles.

Teniendo en cuenta estos resultados , es importante tener en cuenta que al contar con ciertos colaboradores capacitados y otros no , en la misma área, se pueden generar dificultades no solo en el desempeño sino en la convivencia , ya que algunos no van a contar con las mismas herramientas , lo cual en el caso del equipo de meseros se asocia con los resultados de la gráfica relacionada con el estrés acorde al cargo, ya que un porcentaje de ellos no asistió al día de capacitación o no la recibió por otras razones, es entonces que la empresa debe garantizar a sus clientes internos los mismo beneficios. De igual manera la empresa requiere implementar un proceso de escalafón o asenso dentro de la empresa, donde los colaboradores puedan hacer carrera dentro de ella y por mérito y desempeño acceder a mejores oportunidades dentro de la empresa , lo cual va a disminuir los índices de deserción así como el desarrollo de sentido de pertenencia y autorrealización al hacer parte de la familia margarita pinta pub.

Grafica 21. Satisfacción con el puesto de trabajo (equipos, espacios, herramientas).

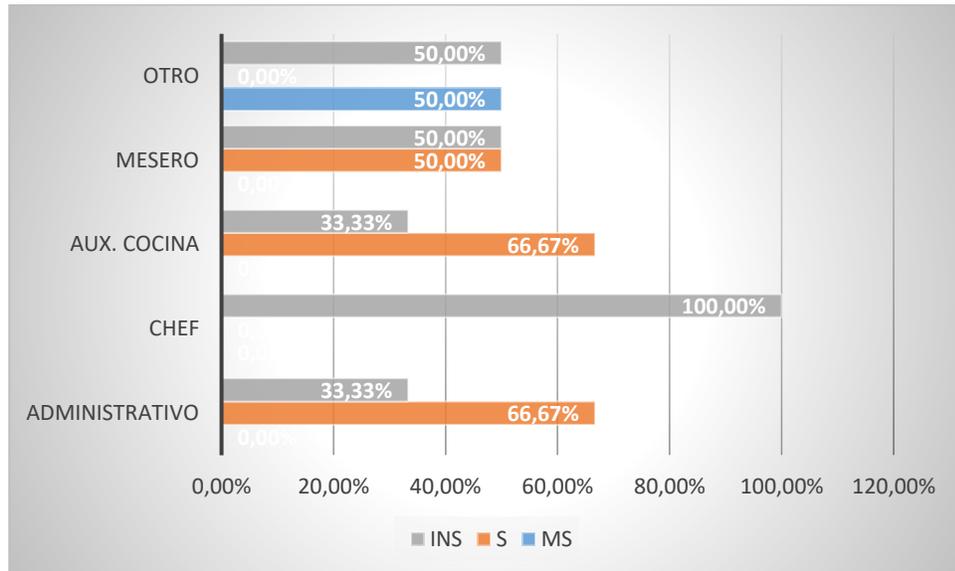


Fuente. Este estudio

La grafica relacionada con el nivel de satisfacción por parte del cliente interno en relación al puesto de trabajo y sus condiciones como equipos, espacios y herramientas , se generó la consulta con los clientes internos seccionándolos en cada área , es entonces que a nivel administrativo se encuentran insatisfechos en un 66.67% y satisfechos en un 33.33%, los chef manifiestan encontrarse muy satisfechos en un 100% , los auxiliares de cocina se sienten satisfechos y muy satisfechos en un 66.67% y un 33.33% respectivamente, en cuanto a los meseros la opinión es dividida , encontrando que un 50% de las personas en este cargo , se sienten muy insatisfechos con las herramientas y equipos de trabajo, un 33% se encuentra insatisfecho y un 16% se siente satisfecho, en cuanto a otros roles dentro de la empresa la opinión se divide en un 50% de insatisfacción y el otro 50% de satisfacción.

Al analizar estos resultados , se logró comprender que el área de cocina desde la perspectiva de los chef es la que mejor dotada se encuentra para la producción adecuada y el óptimo desarrollo del rol , lo que refleja que la inversión sobre los equipos espacios y herramientas en este caso está generando resultados, sin embargo es de vital importancia contar con los instructivos y manuales de funciones para el uso adecuado de dichas herramientas de lo contrario la producción no será eficaz a pesar de contar con las mejores herramientas de trabajo, en cuanto a la parte administrativa al indagar y profundizar , la opinión en cuanto a las herramientas y los espacios esta decidía, ya que la empresa aún no cuenta con sistemas de control establecidos y estandarizados lo cual hace el trabajo más dispendioso, tampoco se ha dado una inducción adecuada para sus roles a pesar de que sus perfiles si son los adecuados, de igual manera se sugiere mejorar los espacios en el área de contabilidad , ya que el espacio es reducido , las reuniones del equipo administrativo se realizan en este mismo lugar lo cual limita la comunicación , no cuenta con la ergonomía adecuada y la información se dispersa , al mismo tiempo esto puede conllevar a un alto riesgo psicosocial a las personas que se desempeñan en esta área .

Grafica 22. Satisfacción – interacción y comunicación con los clientes.

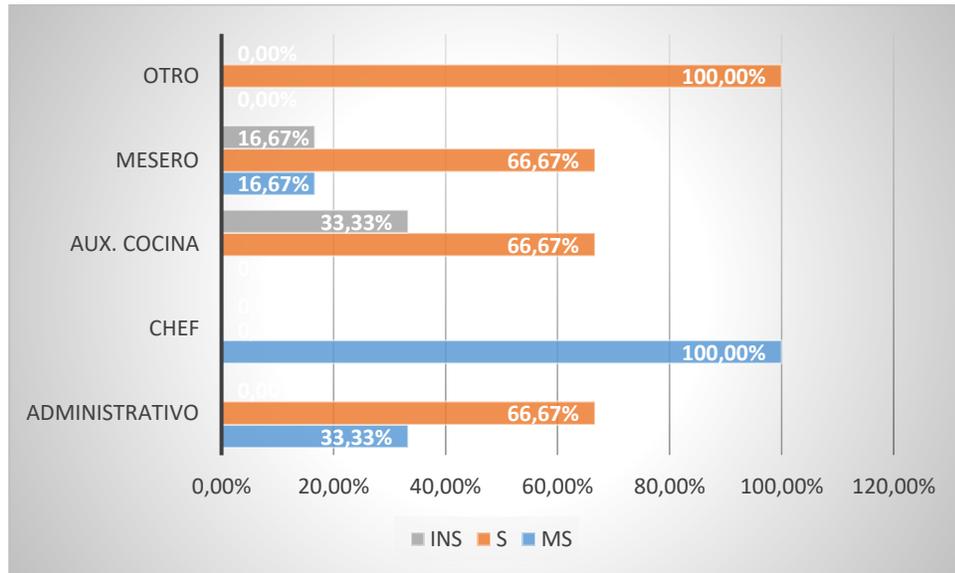


Fuente. Este estudio

En cuanto a los resultados plasmados en la gráfica de satisfacción en cuanto a la interacción y comunicación con los clientes , se pudieron identificar altos niveles de insatisfacción , donde los chef manifiestan un 100% de insatisfacción , lo que se debe a la falta de contacto que ellos tienen con los clientes a causa de sus tiempos y sus roles, entre los meseros y los otros roles el 50% de ellos se sienten insatisfechos mientras el otro 50% se encuentra entre satisfecho y muy satisfecho, en cuanto al área administrativa el 66.67% se encuentran satisfechos mientras que el 33.33% se siente insatisfecho en cuanto a esta área .

Al realizar análisis , se puede determinar que los niveles de insatisfacción están relacionados en el caso de los chef con la escases de tiempo para salir de cocina y tener contacto con los clientes , lo cual se puede manejar buscando los espacios programados y propicios para que ellos puedan dirigirse a la zona de mesas y consultar directamente con los clientes que les pareció el producto, los sabores en este caso, la presentación, los tiempos entre otros, lo que tendrá un beneficio bidireccional, ya que los clientes se sentirán apreciados ya que su opinión es importante, y los profesionales de cocina podrán evaluarse directamente para mejorar la calidad de sus productos y sostener lo que está funcionando correctamente , esto al mismo tiempo dará un plus y mayor relevancia a margarita pinta pub. Por otra parte la insatisfacción en cuanto a las otras áreas es alta , para ello se sugiere trabajar en la capacitación para los meseros en cuanto a etiqueta, protocolos de servicio, servicio al cliente , ya que la atención no se encuentra en la misma línea lo que afecta y perjudica notoriamente la fidelización de los clientes y la calidad del servicio en general.

Grafica 23. Cumplimiento de la empresa.

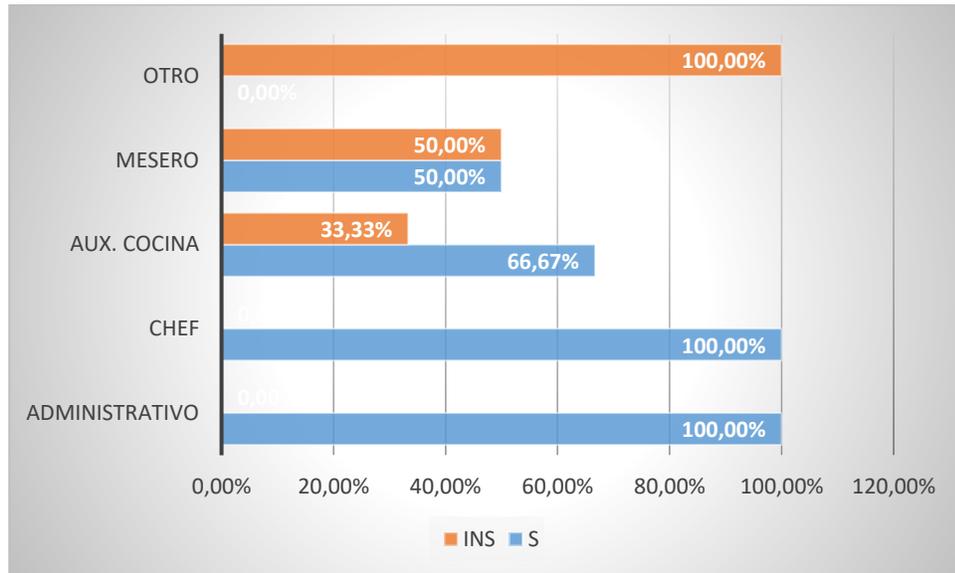


Fuente. Este estudio

En cuanto a la satisfacción por parte de los clientes internos pertenecientes a la empresa margarita pinta pub sobre el cumplimiento de la empresa en cuanto a sus condiciones , proposiciones y direccionamientos, en las distintas áreas se pudieron identificar niveles de satisfacción y mucha satisfacción , siendo los chef desde el área de cocina quienes manifiestan estar 100% muy satisfechos con el cumplimiento por parte de la empresa , sin embargo se detecta nuevamente algo que debe ser considerado como síntoma de alarma en el área de auxiliares de cocina y el equipo de meseros , donde el 16.67 de meseros se encuentran insatisfechos con el cumplimiento de la empresa, y de la misma manera opinan el 33.33% de los auxiliares de cocina.

En cuanto al cumplimiento por parte de la empresa frente a sus direccionamientos, planteamientos, objetivos, condiciones laborales y contractuales , se identifica insatisfacción en el área de meseros y auxiliares de cocina , por lo que se considera indispensable evaluar sobre ellos con exactitud de donde proviene dicha insatisfacción , por otra parte las opiniones son divididas lo cual refleja sensación de inequidad por parte del cliente interno frente a los procesos administrativos y directivos , lo que de manera gradual va a perjudicar el clima laboral , el desempeño de los colaboradores y en conclusión el servicio al cliente , ya que colaboradores insatisfechos con sus condiciones de trabajo , difícilmente podrán generar resultados óptimos.

Grafica 24. Servicio.



Fuente. Este estudio

En cuanto al servicio en general prestado por la empresa margarita pinta pub y desde la percepción del cliente interno acorde a su respectiva área de trabajo, se pudo determinar que a nivel administrativo y por parte de los chef desde el área de cocina, existe una satisfacción del 100% frente a los procesos generados, sin embargo a nivel de otros cargos la insatisfacción de un 100% , mientras que entre los meseros y auxiliares de cocina la opinión es dividida , ya que el 50% se siente satisfecho con el servicio prestado y el otro 50% está insatisfecho frente a los procesos del servicio.

El servicio al cliente y los niveles de satisfacción se han medido en el presente estudio desde dos perspectivas, la del cliente externo y la del cliente interno, en el caso de los últimos participantes , la opinión es dividida en cuanto su área de trabajo , mientras los chef y la parte administrativa consideran que están prestando un buen servicio lo que se reflejado en su satisfacción frente al mismo, quienes directamente están en contacto con los clientes , manifiestan niveles de insatisfacción lo que evidencia la ausencia de los diferentes procesos organizacionales, la falta de sistemas estandarizados de control y seguimientos sobre el desempeño de los colaboradores , el hecho de tener algunos perfiles más capacidad que otros y no llevarlos a través de la cooperación , inducción, protocolos de servicio y capacitación en general, a brindar un servicio efectivo y adecuado que conlleve a la fidelización de los clientes, Es por tales razones que se sugiere dar inicio a la implementación de los sistemas requeridos para el manejo de una empresa, al diseño y aplicación de la estructura organizacional, desde la misión, visión, organigramas, selección de personal, base de datos y

seguimiento de colaboradores, diseño de perfiles y cargos , planes estratégicos, evaluaciones de desempeño, planes estratégicos y de marketing, base de datos de los clientes y de manera general la sistematización y estandarización de todos los procesos que llevaran a margarita pub a prestar un servicio de calidad y a ser uno de los sitios por visitar en el sur occidente de Colombia como lo plantea su espíritu empresarial que también debe articularse.

2.3 IDENTIFICACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO EN “MARGARITA PINTA PUB” DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO

2.3.1 Matriz de Valoración Cliente Externo. Para evaluar la satisfacción del servicio del cliente externo de “MARGARITA PINTA PUB “se definieron 6 categorías: confiabilidad en el servicio, atención del personal, seguridad y comodidad de las instalaciones, estética en los productos, intangibles en el servicio y expectativas futuras (Primera Columna Matriz de Valoración del Cliente Externo), cada una tiene un peso o importancia relativa dentro de la organización.

Confiabilidad en el Servicio	5.88%
Atención del Personal	23.52%
Seguridad y Comodidad de las Instalaciones	9.8%
Estética en los Productos	3.72%
Intangibles en el Servicio	35.28%
Expectativas Futuras	<u>11.76%</u>
Total de La Empresa	100%

Dichas categorías, están conformadas por factores o variables que definen el ciclo de servicio (momentos de verdad), a su vez, cada una de estos tiene un peso o importancia relativa, el cual, se asignó de acuerdo a los siguientes criterios: El tipo de empresa que es el “MARGARITA PINTA PUB”, los productos y/o servicios que ofrece, el ciclo de servicio y los momentos de verdad. De igual forma y posterior a realizar este procedimiento, cada variable o factor se valoró con una calificación de: 4, 3, 2,1 dependiendo del grado de satisfacción, siendo 4 el valor más alto y 1 la valoración más baja (conforme a la investigación de mercados del cliente externo), los resultados obtenidos se cuantificaron, obteniendo así un valor numérico que describe que tan satisfecho o insatisfecho se encuentra el cliente externo. (Columna Total Ponderado Matriz de Valoración del Cliente Externo)

En el siguiente paso, se multiplicó la calificación de Total Ponderado de cada variable o factor por la Ponderación o Peso, dando como resultado la columna de Calificación Ponderada Obtenida. El resultado es evaluado y comparado con la meta, lo cual permite establecer una diferencia conocida como brecha del servicio.

Con la anterior información, se obtiene el índice de satisfacción del cliente externo y el nivel de satisfacción, resultado de restarle al 100% el porcentaje de insatisfacción.

A continuación se presenta la Matriz de Valoración del Cliente Externo para la empresa "MARGARITA PINTA".

Tabla 1. Matriz de Valoración cliente externo de La empresa “Margarita Pinta Pub”

MATRIZ DE VALORACION CLIENTE EXTERNO DE LAEMPRESA “MARGARITA PINTA PUB”								
VARIABLE O ATRIBUTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO	Ponderación por Variable	Total Ponderado	CALIFICACION PONDERADA OBTENIDA	CALIFICACION OBTENIDA	META	BRECHA	% INDICE DE SATISFACCION	% BRECHA
CONFIABILIDAD DEL SERVICIO				3,3	4,00	0,69	82,75	17,25
RAPIDEZ								
Agilidad en la toma del pedido.	0,4	3,38	1,01					
Rapidez en servir el pedido	0,3	3,20	1,60					
Rapidez en cancelar el pedido	0,3	3,48	0,70					
	1							
ATENCION DEL PERSONAL				3,31	4,00	0,69	82,73	17,27
Trato y servicio prestado	0,1	3,37	0,34					
Presentacion del Personal	0,1	3,24	0,32					
Amabilidad por parte del cajero	0,08	3,56	0,28					
Orden y eficacia al momento de cancelar el pedido	0,07	3,45	0,24					
Servicio del Pedido	0,2	3,30	0,66					

Tabla 1. (Continuación).

COMUNICACIÓN								
capacidad de respuesta	0,05	3,37	0,17					
Conocimiento del personal sobre productos.	0,05	3,31	0,17					
Saludo de bienvenida	0,06	3,30	0,20					
Sugerencia del plato del día	0,08	3,10	0,25					
Despedida del Personal	0,06	3,30	0,20					
RESPONSABILIDAD								
Entrega de Factura	0,1	3,20	0,32					
Información de precios detalle factura	0,05	3,28	0,16					
	1							
VARIABLE O ATRIBUTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO	Ponderación por Variable	Total Ponderado	CALIFICACION PONDERADA OBTENIDA	CALIFICACION OBTENIDA	META	BRECHA	% INDICE DE SATISFACCION	% BRECHA
SEGURIDAD Y COMODIDAD DE LAS INSTALACIONES				3,06	4,00	0,94	76,44	23,56
Techos y ventilacion	0,3	3,36	1,01					
pasillos, puertas y ventanas	0,25	3,36	0,84					
Iluminacion del establecimiento	0,1	2,42	0,24					
Mesas y paredes	0,3	2,90	0,87					
Zonas para eventos especiales	0,05	1,95	0,10					
	1							

Tabla 1. (Continuación).

ESTETICA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				3,23	4,00	0,77	80,75	19,26
Sabor de los productos	0,3	3,37	1,01					
Olor de los productos	0,06	3,40	0,20					
Temperatura de los productos	0,2	3,32	0,66					
IMAGEN								
Textura de los platos	0,08	3,37	0,27					
Color de los alimentos	0,06	3,37	0,20					
PRESENTACION								
Presentacion de los platos	0,2	3,10	0,62					
Decoracion de las mesas	0,1	2,59	0,26					
	1							
TANGIBLES EN EL SERVICIO				3,07	4,00	0,93	76,73	23,27
Estado de los manteles	0,08	3,1	0,25					
Estado de vajilla	0,05	3,16	0,16					
Estado de cubiertos	0,05	3,12	0,16					
Estado de servilleteros	0,04	2,81	0,11					
Estado de saleros	0,04	2,94	0,12					
Espacios de los servicios sanitarios	0,04	3,02	0,12					
Estado de la recepción	0,03	3,40	0,10					

Fuente. Este estudio

2.3.1.1 Análisis Matriz de Valoración al Cliente Externo. El nivel de satisfacción del cliente externo frente al servicio de la empresa “MARGARITA PINTA PUB” es de 79.36%, resultado de promediar el nivel de satisfacción de cada una de las categorías. En consecuencia, se tiene una brecha o insatisfacción del 20.64%.

A continuación se analiza el comportamiento de cada una de las categorías, según la matriz de valoración del cliente externo de la empresa “MARGARITA PINTA PUB”.

Categoría Confiabilidad del Servicio: existe una brecha del 17.25, debido a que los clientes consideran la agilidad en servir el pedido es regular, esto es consecuencia de que la preparación de los platos están tardando demasiado, superando el rango de tiempo esperado por los consumidores (10 a 15 minutos), por tal motivo, es conveniente determinar cuáles son las razones por las cuales está tardando el pedido en la cocina.

Categoría Atención del Personal: se presenta una brecha de 19.26%. Resultado de la baja satisfacción de los clientes frente a la presentación del personal de Restaurante. Además, los consumidores están insatisfechos frente a la sugerencia del plato del día y entrega de factura.

Categoría de Seguridad y Comodidad de las Instalaciones: se determina una brecha de 23,56%, consecuencia de la falta de mantenimiento y cuidado de elementos que hacen parte del servicio como: Estado de las mesas, comedores y paredes, iluminación, ventilación y las zonas para eventos especiales, aspectos en los cuales debe mejorar considerablemente en MARGARITA PINTA PUB.

Categoría de Estética de los Productos y Servicios: tiene una brecha 19.26%, lo que indica que el nivel de satisfacción de la presentación de los platos es relativamente bajo, por lo que, se debe implementar otros platos a la carta con una decoración llamativa y elegante que capture la atención del cliente, así como, mejorar los sabores según sea el caso.

Categoría de Tangibles en el Servicio: presenta una brecha de 23.27%, en la cual se refleja un grado de insatisfacción en factores como: higiene, espacio, ventilación e iluminación de los servicios sanitarios de MARGARITA PINTA. Deterioro de elementos de la mesa (servilleteros, saleros, cubiertos) y la falta de mantenimiento de la fachada siendo esta, la presentación hacia el público. Aspectos que complementan la tendencia de la Categoría Seguridad y Comodidad de las Instalaciones.

Categoría de Expectativas Futuras: se refleja un índice de satisfacción del 76,76%, en el que se considera muy importante complementar el servicio y generar valor con elementos que actualmente no cuenta la empresa. En este

sentido, si no se implementan es muy difícil responder con eficiencia a las necesidades que busca el cliente con la empresa.

2.3.2 Matriz de Valoración Cliente Interno. La metodología para realizar la Matriz de Valoración del Cliente Interno es la misma utilizada en el cliente externo, lo que cambia son las categorías a evaluar, los factores o variables según los procesos que inciden en el triángulo de servicio del cliente interno (Organización, Liderazgo, Motivación) y su ponderación o importancia relativa, donde el total es del 100%

Por consecuencia, las categorías son:

Habilidades Gerenciales	23.94%
Comunicación	6.65%
Cultura Organizacional	6.65%
Desempeño Personal	7.98%
Organización	10.64%
Capacitación y/o Entrenamiento	10.64%
Infraestructura	25.27%
Aspectos Motivacionales	<u>7.98%</u>
TOTAL	<u>100 %</u>

A continuación se presenta la Matriz de Valoración del Cliente Interno para la empresa “MARGARITA PINTA PUB”.

Tabla 2. Matriz de valoración cliente interno de la empresa “Margarita Pinta PUB”

Variable o atributo de la calidad del servicio	Ponderación por variable	Total ponderado	Calificación ponderada obtenida	Calificación obtenida	Meta	Brecha	% índice de satisfacción	% brecha
HABILIDADES GERENCIALES								
DIRECCION ADMINISTRATIVA								
Autonomía para realizar el trabajo (empoderamiento)	0,08	3,17	0,25	2,5	4,00	1,51	62,33	37,67
Planeación de actividades	0,08	2,17	0,17					
Organización de actividades	0,08	1,83	0,15					
Control y seguimiento de las actividades	0,08	2,33	0,19					
LIDERGAZGO								
Confianza por parte de jefe inmediato	0,03	3,17	0,10					
Oportunidades para ser creativa(o) e innovadora(o) en el trabajo	0,07	2	0,14					
Participación en el proceso de toma de decisiones	0,07	2,17	0,15					
Generación de estímulo para el trabajo en equipo.	0,07	2,33	0,16					

Tabla 2. (Continuación).

Asignación efectiva de actividades	0,07	2,83	0,20					
Delegación efectiva de actividades	0,07	2,83	0,20					
Apoyo del jefe inmediato	0,05	2,17	0,11					
Interés y preocupación por sus problemas	0,04	2,33	0,09					
ATENCIÓN								
Cortesía/amabilidad	0,04	3,00	0,12					
Confiabledad	0,03	2,83	0,08					
Capacidad para resolver inquietudes y problemas	0,04	2,67	0,11					
Accesibilidad por el funcionario	0,03	2,67	0,08					
Precisión en la información	0,04	2,83	0,11					
Escucha sentimientos y hechos de la persona	0,03	2,67	0,08					
	1							
COMUNICACIÓN								
COMUNICACIÓN INTERNA				2,92	4,00	1,09	72,88	27,13
La comunicación es Clara, directa y completa	0,25	2,83	0,71					

Tabla 2. (Continuación).

comunicación respetuosa (llamados de atención)	0,15	3	0,45					
Prudencia en el manejo de información	0,15	3	0,45					
Retroalimentación de la comunicación	0,2	3	0,60					
Comunicación comprensible para el desarrollo de las actividades	0,25	2,83	0,71					
	1							
CULTURA ORGANIZACIONAL								
RELACIONES INTERPERSONALES				3,72	4,00	0,29	72,89	27,11
Ambiente de trabajo en el área de dependencia	0,25	2,83	0,71					
Relación con los compañeros de trabajo	0,25	2,83	0,85					
Relación con los grupos informales	0,15	2,5	0,38					
Respeto por las diferencias	0,10	3,33	0,83					
Relación con jefe inmediato	0,25	3,17	0,95					

Tabla 2. (Continuación).

Variable o atributo de la calidad del servicio	Ponderación por variable	Total ponderado	Calificación ponderada obtenida	Calificación obtenida	Meta	Brecha	% índice de satisfacción	% brecha
	1							
DESEMPEÑO PERSONAL								
Puesto de trabajo (equipos, espacios y herramientas)	0,2	1,50	0,30	2,45	4,00	1,55	61,25	38,75
Habilidades y competencias requeridos para el cargo	0,1	3,00	0,30					
Exigencia intelectual requerida para el cargo	0,2	2,50	0,50					
Exigencia física requerida para el cargo	0,2	3,00	0,60					
Grado de interacción y comunicación con los clientes	0,2	2,50	0,50					
Autonomía y toma de decisiones	0,1	2,50	0,25					
	1							
ORGANIZACIÓN								

Tabla 2. (Continuación).

ADMINISTRACION DE PERSONAL				2,16	4,00	1,84	53,90	46,10
Selección al cargo	0,1	2,83	0,28					
Contratación del seleccionado	0,1	2,5	0,25					
Inducción de cargo	0,1	2,5	0,25					
Capacitación y/o entrenamiento	0,2	1,83	0,37					
Herramientas suministradas para desarrollar el cargo	0,15	1,33	0,20					
Funciones que desempeña en el cargo	0,1	2,83	0,28					
Horario de trabajo	0,05	3,17	0,16					
Ingresos percibidos frente al cargo	0,2	1,83	0,37					
	1							
CAPACITACIÓN Y/O ENTRENAMIENTO								
Charlas Informativas	0,05	0	0,00	2,27	4,00	1,73	56,69	43,31
Conferencias y seminarios	0,1	4	0,40					
Entrenamiento en el puesto de trabajo	0,2	0	0,00					
Talleres prácticos de la cocina tradicional	0,1	3	0,30					

Tabla 2. (Continuación).

Manipulación en alimentos	0,05	2,17	0,11					
Servicio al cliente	0,3	3	0,90					
Gastronomía nacional e internacional	0,15	3,17	0,48					
Seguridad y herramientas industriales	0,05	1,67	0,08					
	1							
INFRAESTRUCTURA TANGIBLES								
Localización del Restaurante	0,04	3,5	0,14	2,62	4,00	1,38	65,42	34,58
Fachada	0,05	3,33	0,17					
Señalización áreas trabajo	0,06	1,83	0,11					
Facilidad de acceso	0,04	3,17	0,13					
Estado físico de áreas de trabajo	0,05	2,33	0,12					
Condiciones de los baños y áreas de servicio	0,05	2,83	0,14					
Disponibilidad de escritorios y sillas	0,05	2,83	0,14					
iluminación	0,05	2,33	0,12					
Comodidad en el puesto de trabajo	0,06	2,17	0,13					
Ventilación	0,06	2,17	0,13					

Fuente. Este estudio

2.3.2.1 Análisis Matriz de Valoración Cliente Interno. El nivel de satisfacción del cliente interno frente a las condiciones de trabajo en la empresa “MARGARITA PINTA PUB”, es de 64.18%, resultado de promediar el nivel de satisfacción de cada una de las categorías. En consecuencia, se tiene una brecha del 35.81%. Cuyas causas, se reflejan en las falencias en algunos de los procesos internos de la empresa, donde se evidencia en la parte administrativa la falta de organización, liderazgo y atención al personal, como también, la existencia de debilidades en la comunicación con los superiores.

Igualmente, se observa un grado de insatisfacción en las relaciones entre el personal, y un ambiente no muy agradable en área de trabajo. De la misma manera, existe un marcado grado de insatisfacción frente a la disposición de herramientas y equipos para realizar sus actividades.

Por otro lado, la capacitación es un factor indispensable para el desarrollo del personal y por ende, la eficiencia de un buen servicio, sin embargo, este presenta un notable grado de insatisfacción por parte del personal. Como también lo presenta, la falta de incentivos, donde determina la desmotivación en el personal.

A continuación se analiza el comportamiento de cada una de las categorías, según la matriz de valoración del cliente interno de “MARGARITA PINTA PUB”.

Categoría Habilidades Gerenciales: existe una brecha del 37.67%, ya que, se observa un grado de insatisfacción por parte de los colaboradores respecto a la organización de las actividades. Lo que perjudica el rendimiento y la productividad.

Por otro lado, los colaboradores no tienen la oportunidad de ser creativos e innovadores, afectando la reingeniería de los procesos. Adicional a esto, no hay un acompañamiento continuo que asesore y dirija las funciones diarias, afectando su desempeño y la eficiencia de los resultados.

Categoría Comunicación: se determina una brecha del 27.13%, debido a que la comunicación por parte de la dirección en algunas ocasiones es ineficaz, puesto que, no es lo suficientemente clara y comprensible, además el flujo de la información tiende a ser demasiado lenta, lo que retrasa el desarrollo de las actividades, así mismo, no se evalúa a tiempo el desempeño de cada una de estas, lo que ocasiona retrasos en los procesos que influyen en la calidad en el servicio al cliente

Categoría de Cultura Organizacional: existe una brecha de 27.11% donde se determina que no existe interacción con grupos informales. Además, de presentarse una baja satisfacción por el ambiente organizacional que perciben los colaboradores en su área de trabajo y la relación con sus compañeros, afectando su desempeño e interrumpiendo el desarrollo efectivo de los procesos, lo cual se refleja en la calidad del servicio que se ofrece en el establecimiento.

Categoría de Desempeño Personal: tiene una brecha de 38.75%, donde se identifica la insatisfacción por parte de los colaboradores frente al puesto de trabajo (equipos, espacios y herramientas), los cuales son un factor determinante a la hora de ejecutar sus actividades. Además, de la poca participación y toma de decisiones en su trabajo y la falta de desarrollo y aplicación de sus habilidades laborales.

Categoría de Organización: presenta una brecha de 46.10%, en la cual se refleja insatisfacción por parte del personal de "MARGARITA PINTA PUB" en dos variables específicamente: Herramientas suministradas para el desarrollo del cargo y los ingresos percibidos por el mismo.

Para que exista un mayor cumplimiento de las actividades por parte de los colaboradores, se debe contar con las herramientas necesarias que le permitan un óptimo desempeño dentro de sus funciones.

Por otro lado, es necesario resaltar que los ingresos del cargo no son justos, lo cual es un factor determinante de insatisfacción en los colaboradores, ya que, la remuneración no está acorde a los niveles de exigencia y estrés dentro de sus actividades, afectando el rendimiento y productividad.

Categoría de Capacitación y Entrenamiento: existe una brecha de 43.31%, donde se refleja un alto grado de insatisfacción frente a esta categoría. puesto que, la capacitación y el entrenamiento a su personal es mínima, como consecuencia no agrega valor a la organización y al colaborador, además influye de manera negativa para el desarrollo de las actividades y disminuye los niveles de productividad.

Bajo este orden de ideas, se observa muchas falencias que afecta la calidad en el servicio, por ende es necesario fortalecer este aspecto. Para ello es útil, implementar programas de capacitación enfocadas al mejoramiento del producto y servicio al cliente.

Categoría de Infraestructura: en este sentido, "La necesidad de una adecuada infraestructura o modificación de las actuales, se debe tener en cuenta por la organización, puesto que este factor puede afectar la calidad o deterioro en las actividades internas". Por lo tanto, la infraestructura cumple un papel fundamental dentro del puesto de trabajo del personal, ya que con la adecuación necesaria permitirá ser parte funcional para la realización efectiva en las actividades efectuadas por el personal.

Categoría Aspectos Motivacionales: tiene una brecha del 51.86%, debido a la falta de interés e importancia frente a los incentivos laborales, quienes pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en el entorno laboral, incluso puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas o llevar a

los colaboradores a buscar un empleo diferente y mejor remunerado. Así mismo, el poco interés en estos factores puede llevar a un ausentismo afectando e interrumpiendo los procesos internos utilizados para ofrecer el servicio.

2.3.3 Matriz de Valoración Cliente Interno. La metodología para realizar la Matriz de Valoración del Cliente Interno es la misma utilizada en el cliente externo, lo que cambia son las categorías a evaluar, los factores o variables según los procesos que inciden en el triángulo de servicio del cliente interno (Organización, Liderazgo, Motivación) y su ponderación o importancia relativa.

En este sentido, las categorías son:

<input type="checkbox"/> Habilidades Gerenciales	23.94%
<input type="checkbox"/> Comunicación	6.65%
<input type="checkbox"/> Cultura Organizacional	6.65%
<input type="checkbox"/> Desempeño Personal	7.98%
<input type="checkbox"/> Organización	10.64%
<input type="checkbox"/> Capacitación y/o Entrenamiento	10.64%
<input type="checkbox"/> Infraestructura	25.27%
<input type="checkbox"/> Aspectos Motivacionales	<u>7.98%</u>

Tabla 3. Matriz de Valoración al Cliente Interno de la empresa “MARGARITA PINTA PUB”

Variable o atributo de la calidad del servicio	Ponderación por variable	Total ponderado	Calificación ponderada obtenida	Calificación obtenida	Meta	Brecha	% índice de satisfacción	% brecha					
HABILIDADES GERENCIALES													
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA													
Autonomía para realizar el trabajo (empoderamiento)	0,08	3,17	0,25	2,5	4,00	1,51	62,33	37,67					
Planeación de actividades	0,08	2,17	0,17										
Organización de actividades	0,08	1,83	0,15										
Control y seguimiento de las actividades	0,08	2,33	0,19										
LIDERGAZGO													
Confianza por parte de jefe inmediato	0,03	3,17	0,10										
Oportunidades para ser creativa(o) e innovadora(o) en el trabajo	0,07	2	0,14										
Participación en el proceso de toma de decisiones	0,07	2,17	0,15										
Generación de estímulo para el trabajo en equipo.	0,07	2,33	0,16										
Asignación efectiva de actividades	0,07	2,83	0,20										
Delegación efectiva de actividades	0,07	2,83	0,20										
Apoyo del jefe inmediato	0,05	2,17	0,11										
Interés y preocupación por sus problemas	0,04	2,33	0,09										
ATENCIÓN													
Cortesía/amabilidad	0,04	3,00	0,12										
Confiabilidad	0,03	2,83	0,08										
Capacidad para resolver inquietudes y problemas	0,04	2,67	0,11										
Accesibilidad por el funcionario	0,03	2,67	0,08										
Precisión en la información	0,04	2,83	0,11										
Escucha sentimientos y hechos de la persona	0,03	2,67	0,08										
	1												
COMUNICACIÓN													
COMUNICACIÓN INTERNA													
La comunicación es Clara, directa y completa	0,25	2,83	0,71	2,92	4,00	1,09	72,88	27,13					
comunicación respetuosa (llamados de atención)	0,15	3	0,45										
Prudencia en el manejo de información	0,15	3	0,45										
Retroalimentación de la comunicación	0,2	3	0,60										
Comunicación comprensible para el desarrollo de las actividades	0,25	2,83	0,71										

Tabla 3. (Continuación).

	1							
CULTURA ORGANIZACIONAL								
RELACIONES INTERPERSONALES				3,72	4,00	0,29	72,89	27,11
Ambiente de trabajo en el área de dependencia	0,25	2,83	0,71					
Relación con los compañeros de trabajo	0,25	2,83	0,85					
Relación con los grupos informales	0,15	2,5	0,38					
Respeto por las diferencias	0,10	3,33	0,83					
Relación con jefe inmediato	0,25	3,17	0,95					

Fuente. Este estudio

2.3.3.1 Análisis Matriz de Valoración Cliente Interno. El nivel de satisfacción del cliente interno frente a las condiciones de trabajo en MARGARITA PINTA PUB es de 64.18%, resultado de promediar el nivel de satisfacción de cada una de las categorías. En consecuencia, se tiene una brecha del 35.81%. Cuyas causas, se reflejan en las falencias en algunos de los procesos internos de la empresa, donde se evidencia en la parte administrativa la falta de organización, liderazgo y atención al personal, como también, la existencia de debilidades en la comunicación con los superiores.

Igualmente, se observa un grado de insatisfacción en las relaciones entre el personal, y un ambiente no muy agradable en área de trabajo. De la misma manera, existe un marcado grado de insatisfacción frente a la disposición de herramientas y equipos para realizar sus actividades.

Por otro lado, la capacitación es un factor indispensable para el desarrollo del personal y por ende, la eficiencia de un buen servicio, sin embargo, este presenta un notable grado de insatisfacción por parte del personal. Como también lo presenta, la falta de incentivos, donde determina la desmotivación en el personal.

A continuación se analiza el comportamiento de cada una de las categorías, según la matriz de valoración del cliente interno de MARGARITA PINTA PUB.

- **Categoría Habilidades Gerenciales:** existe una brecha del 37.67%, ya que, se observa un grado de insatisfacción por parte de los colaboradores respecto a la organización de las actividades. Lo que perjudica el rendimiento y la productividad.

Por otro lado, los colaboradores no tienen la oportunidad de ser creativos e innovadores, afectando la reingeniería de los procesos. Adicional a esto, no hay un acompañamiento continuo que asesore y dirija las funciones diarias, afectando su desempeño y la eficiencia de los resultados.

- **Categoría Comunicación:** se determina una brecha del 27.13%, debido a que la comunicación por parte de la dirección en algunas ocasiones es ineficaz, puesto que, no es lo suficientemente clara y comprensible, además el flujo de la información tiende a ser demasiado lenta, lo que retrasa el desarrollo de las actividades, así mismo, no se evalúa a tiempo el desempeño de cada una de estas, lo que ocasiona retrasos en los procesos que influyen en la calidad en el servicio al cliente

- **Categoría de Cultura Organizacional:** existe una brecha de 27.11% donde se determina que no existe interacción con grupos informales. Además, se presenta una baja satisfacción por el ambiente organizacional que perciben los colaboradores en su área de trabajo y la relación con sus compañeros, afectando

su desempeño e interrumpiendo el desarrollo efectivo de los procesos, lo cual se refleja en la calidad del servicio que se ofrece en el establecimiento.

- **Categoría de Desempeño Personal:** tiene una brecha de 38.75%, donde se identifica la insatisfacción por parte de los colaboradores frente al puesto de trabajo (equipos, espacios y herramientas), los cuales son un factor determinante a la hora de ejecutar sus actividades. Además, de la poca participación y toma de decisiones en su trabajo y la falta de desarrollo y aplicación de sus habilidades laborales.

- **Categoría de Organización:** presenta una brecha de 46.10%, en la cual se refleja insatisfacción por parte del persona del MARGARITA PINTA PUB en dos variables específicamente: Herramientas suministradas para el desarrollo del cargo y los ingresos percibidos por el mismo.

Para que exista un mayor cumplimiento de las actividades por parte de los colaboradores, se debe contar con las herramientas necesarias que le permitan un óptimo desempeño dentro de sus funciones.

Por otro lado, es necesario resaltar que los ingresos del cargo no son justos, lo cual es un factor determinante de insatisfacción en los colaboradores, ya que, la remuneración no está acorde a los niveles de exigencia y estrés dentro de sus actividades, afectando el rendimiento y productividad.

- **Categoría de Capacitación y Entrenamiento:** existe una brecha de 43.31%, donde se refleja un alto grado de insatisfacción frente a esta categoría. puesto que, la capacitación y el entrenamiento a su personal es mínima, como consecuencia no agrega valor a la organización y al colaborador, además influye de manera negativa para el desarrollo de las actividades y disminuye los niveles de productividad.

Bajo este orden de ideas, se observa muchas falencias que afecta la calidad en el servicio, por ende es necesario fortalecer este aspecto. Para ello es útil, implementar programas de capacitación enfocadas al mejoramiento del producto y servicio al cliente.

- **Categoría de Infraestructura:** en este sentido, “La necesidad de una adecuada infraestructura o modificación de las actuales, se debe tener en cuenta por la organización, puesto que este factor puede afectar la calidad o deterioro en las actividades internas”.²² Por lo tanto, la infraestructura cumple un papel fundamental dentro del puesto de trabajo del personal, ya que con la adecuación

²² CERÓN ESPINOSA, Juan Carlos y otros. Norma Internacional ISO 9001:2008. Disponible en: http://revistas.usc.edu.co/index.php/magazin/article/view/240#.VXG0ptJ_Oko (20/10/2014)

necesaria permitirá ser parte funcional para la realización efectiva en las actividades efectuadas por el personal.

- **Categoría Aspectos Motivacionales:** tiene una brecha del 51.86%, debido a la falta de interés e importancia frente a los incentivos laborales, quienes pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en el entorno laboral, incluso puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas o llevar a los colaboradores a buscar un empleo diferente y mejor remunerado. Así mismo, el poco interés en estos factores puede llevar a un ausentismo afectando e interrumpiendo los procesos internos utilizados para ofrecer el servicio.

2.4 CICLO DEL SERVICIO Y ANÁLISIS DE MOMENTOS DE VERDAD

Es importante que la empresa analice cada uno de los momentos en los que el cliente tiene contacto con ella. Con el fin de evaluar y prever si las experiencias fueron positivas o negativas para él.

Existen muchos momentos de verdad todos los días en una empresa, por consiguiente, estos deben ser evaluados y analizados continuamente a través de una herramienta llamada Ciclo Del Servicio con el fin de mejorar y fortalecer ciertos aspectos en la organización.

2.4.1 Ciclo del Servicio. El ciclo del servicio, es un instrumento que agrupa los momentos de verdad que se asemejan al servicio que presta la empresa. Este permite realizar un análisis específico de dichos momentos y corregir o mejorar para lograr que el cliente se sienta satisfecho y prefiera a aquella empresa por encima de las demás.

En la figura 7, se presenta el ciclo de servicio para MARGARITA PINTA PUB el cual está compuesto por diferentes momentos de verdad que fueron valorados anteriormente en la matriz de valoración del cliente externo

Ciclo del servicio y análisis de momentos de verdad: Es de vital importancia que por parte de la empresa se analice cada uno de los momentos en los que el cliente tiene contacto con ella, con el fin de evaluar y determinar si las experiencias fueron positivas o negativas para él.

Existen diversos momentos de verdad diariamente en una empresa, por lo tanto, estos deben ser evaluados y analizados continuamente a través de una herramienta llamada Ciclo Del Servicio con el fin de mejorar y fortalecer ciertos aspectos en la organización.

Ciclo del Servicio: El ciclo del servicio, es un instrumento que agrupa los momentos de verdad que se asemejan al servicio que presta la empresa. Este permite realizar un análisis específico de dichos momentos y corregir o mejorar para lograr que el cliente se sienta satisfecho y prefiera a aquella empresa por encima de las demás.

INGRESA AL RESTAURANTE: El cliente ubica el letrero, visualiza la fachada del establecimiento e ingresa. Es recibido por el personal quien se encuentra en la recepción y le da el saludo de bienvenida.

BUSCA UNA MESA Y ESPERA A SER ATENDIDO: El cliente observa donde están las mesas vacías y se ubica en la mesa que esté disponible y ubicación a su preferencia.

ESPERA SER ATENDIDO: Una vez se sitúa en la mesa, espera la llegada del mesero para ordenar su pedido.

SE DIRIGE A LOS SERVICIOS SANITARIOS: El cliente ingreso a los baños y asea sus manos antes de almorzar.

EL MESERO TOMA SU PEDIDO: El mesero llega a la mesa del cliente le menciona los platos y el menú disponibles para el almuerzo y procede a tomar su orden.

ESPERA LA LLEGADA DEL PEDIDO: Mientras el cliente espera la llegada de su orden, accede a internet o mira televisión y el mesero se dispone a servir los cubiertos, saleros y demás.

EL MESERO ENTREGA EL PEDIDO: El mesero sirve rápidamente la sopa con el cual, prolonga el tiempo para servir el plato principal. Una vez, este es entregado se anexa la factura de compra.

CONSUME EL PRODUCTO: El cliente procede a consumir su pedido. Al terminar toma la factura y se dirige ya sea al baño o la caja.

SE DIRIGE A LOS SERVICIOS SANITARIOS: El cliente después de consumir su pedido, se dirige al baño.

SE DIRIGE A LA CAJA: El cliente sale del baño y se dirige a la caja, donde entrega la factura de compra; el cajero lo saluda, tiene una breve charla con él.

CANCELA: El cajero le explica el detalle de su factura, y el cliente procede a cancelar su orden. Por último, el cajero le pregunta si el servicio y producto fue de su agrado, le ofrece un dulce al cliente antes de su salida y se despide.

SALE DEL RESTAURANTE: Al salir del restaurante el cliente se despide del cajero y sale.

Momentos de Verdad: Un momento de verdad, detalla cada instante desde que el cliente se pone en contacto con la empresa y la percepción que se crea en él, sobre la calidad de dicho de servicio y por ende del producto.

De acuerdo con la calidad y el impacto de cada momento sobre el cliente, desde el momento que entra al establecimiento hasta que sale de él, será calificado y definirá si la experiencia cuando visito MARGARITA PINTA PUB fue un momento de verdad estelar o amarga.

Tabla 4. Matriz de Valoración Cliente Interno

CICLO DEL SERVICIO	CALIFICACION PROMEDIO	MOMENTOS DEVERDAD	SITUACION ACTUAL	SITUACION IDEAL	TIPO MOMENTO	DE
1. INGRESA AL RESTAURANTE	3.15	El cliente ubica el letrero y visualiza la fachada del establecimiento. Luego el cliente ingresa al restaurante, abre la puerta del establecimiento.	La pintura de la fachada se encuentra deteriorada y el letrero no es claro ni llamativo. La puerta es amplia y accesible; camina por el pasillo, observa que este es amplio y las puertas y ventanas se encuentran en buen estado.	El diseño del letrero tiene un tamaño grande, es llamativo e iluminado. La pintura de la fachada es perceptible al cliente. Los pasillos son más iluminados, las puertas y ventanas tienen una decoración más llamativa y elegante. El cajero maneja un protocolo de bienvenida para recibir formalmente a los clientes. La recepción es moderna y los elementos decorativos representan el nombre de la empresa.	ESTELAR	AMARGO
Variables que lo conforman:					X	X
Estado de recepción					X	
Estado de los pasillos						
Pintura de la fachada del establecimiento						
Visibilidad del letrero		El cliente visualiza el estado de la recepción.	El cajero se encuentra en la recepción y saluda al cliente de manera muy simple.		X	
Facilidad de acceso al establecimiento						
Aseo en la fachada del establecimiento						
Saludo de bienvenida			La recepción está en buenas condiciones, y presenta una adecuada decoración.			X

Tabla 4. (Continuación).

<p>2. BUSCA UNA MESA</p> <p>Variables que conforman el momento</p> <p>Techos y ventilación</p> <p>Pasillos, puertas y ventanas</p> <p>Iluminación del establecimiento</p> <p>Mesas y paredes</p> <p>Estado de las mesas</p> <p>Estado del comedor</p>	<p>3.08</p>	<p>El cliente observa la disponibilidad de mesas y toma una de ellas.</p> <p>El cliente observa el estado físico de las instalaciones.</p>	<p>El comedor está en buen estado, sin embargo las sillas no son cómodas y están deterioradas, mesas presentan una decoración muy simple</p> <p>El cliente visualiza el estado de las paredes e iluminación, en las cuales percibe deterioros por humedad o antigüedad.</p>	<p>Las mesas tienen elementos decorativos, las sillas son factibles para la comodidad del cliente.</p> <p>Todos sus pasillos tiene una iluminación, los techos son reestructurados y reflejan una buena imagen.</p>	<p>X</p> <p>X</p>
<p>3. SE DIRIGE A LOS SERVICIOS SANITARIOS</p> <p>Variables que conforman el momento</p> <p>Espacios de los servicios sanitarios</p> <p>Limpieza y aseo en los servicios sanitarios</p> <p>Higiene de los servicios sanitarios</p> <p>Iluminación de los servicios sanitarios</p> <p>Ventilación de los servicios sanitarios</p>	<p>3.00</p>	<p>El cliente ingresa a los baños y lava sus manos antes de almorzar.</p>	<p>Observa que el baño es aseado e higiénico, pero la ventilación e iluminación con la que cuentan los baños es escasa y el espacio es muy reducido.</p>	<p>Al momento que el cliente entra al baño, este debe tener una experiencia agradable y sentirse cómodo en él desde el primer instante.</p> <p>Por tal razón, estos deben tener un espacio amplio, iluminados y con buena ventilación. Además, siempre mantener el aseo en ellos.</p>	<p>X</p>

Fuente. Este estudio

- PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE PARA LA EMPRESA “MARGARITA PINTA PUB”

Teniendo en cuenta el cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto, se ha diseñado un plan estratégico que tiene como finalidad el mejoramiento del servicio al cliente en la empresa MARGARITA PINTA PUF de la ciudad de Pasto durante el periodo 2017 – 2018. Es entonces que como resultado de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, tanto a cliente interno como externo, se obtuvieron resultados que permitieron generar conclusiones y diseñar propuestas que serán evaluadas por los directivos con el fin de ser aplicadas y fortalecidas desde su evaluación y contando en este caso con argumentos estructurados y de peso en pro del servicio al cliente.

El plan cuenta con elementos importantes sobre los cuales se han diseñado alternativas detalladas, dichos elementos son:

ITEM	ESTRATEGIA
Diseño de estructura organizacional	Organigrama Manual de funciones Perfiles laborales Proceso de selección de personal
Sistemas de control	Listas de chequeo Evaluación de desempeño Indicadores de logro Junta directiva
Clima organizacional	Instrumento estrés laboral Pausas activas Sesiones de coach Charlas, seminarios, capacitación en habilidades sociales.

Es entonces que para el mejoramiento del servicio al cliente se ha diseñado un plan de acción, donde se pretende optimizar los recursos humanos, técnicos y financieros con que cuenta la empresa “MARGARITA PINTA PUB” corrigiendo las falencias que se presentan en la actualidad con relación a los distintos procesos, estructura organizacional, clima organizacional, ciclo del servicio, estrategias de marketing, planificación entre otros.

Esto con el fin de lograr en el ciclo de servicio de “MARGARITA PINTA PUB” momentos de verdad satisfactorios que cumplan con las necesidad y expectativas el cliente, y que al mismo tiempo genere fidelización, posicionamiento de marque y destaque al establecimiento como uno de los mejores en el sur occidente

Colombia, estandarizando sus procesos hasta constituir una marca que sea digna de convertirse en una franquicia.

Para lo anterior, se proponen los siguientes objetivos dentro del plan de acción:
Propósitos del Plan de Mejoramiento

Propósito General: Disminuir el nivel de insatisfacción del cliente interno y externo de "MARGARITA PINTA PUB" en un 15% y 10% respectivamente, durante el año 2018.

Propósitos Específicos:

Generar y transmitir una identidad corporativa tanto a los clientes internos y externos del 2MARGARITA PINTA PUB.

Mejorar las habilidades y competencias de los colaboradores del MARGARITA PINTA PUB".

Brindar a los colaboradores las herramientas, equipos y sistemas de apoyo necesarios para el fortalecimiento de la eficiencia operacional de la empresa.
Incrementar el nivel de motivación, compromiso y el clima organizacional del equipo de colaboradores del Restaurante Velero del Mar.

Mantener el nivel de satisfacción del cliente externo de "MARGARITA PINTA PUB"

3. PLAN DE ACCIÓN

Para el cumplimiento del plan de acción es necesario implementar un direccionamiento dirigido a fortalecer el servicio al cliente al interior de la organización, este está compuesto por las directrices que emplea la alta gerencia y transmite a todas las áreas misionales del negocio, donde se constituye y consolida la filosofía corporativa de la empresa en pro de lograr la excelencia en el servicio.

Es entonces que se plantea el direccionamiento estratégico del servicio para la empresa “MARGARITA PINTA PUB” en tres (3) ejes fundamentales:

- Objetivos Corporativos
- Políticas de Servicios
- Estrategia Corporativo del Servicio

Tabla 5. Matriz DOFA para identificación de puntos críticos

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Calidad de los productos en cuanto a su proceso de preparación y presentación.</p> <p>Buena atención por parte de los meseros, podría ser óptima estandarizando dicho proceso.</p> <p>Ambientación musical de adecuada generando confort y satisfacción en los clientes.</p> <p>Infraestructura en buenas condiciones.</p> <p>Acceso al establecimiento adecuado.</p> <p>Tiempos del servicio producto – cocina-mesa en constante evaluación.</p> <p>Personal de producción chef, barista y bar tender muy bien preparado.</p> <p>Oferta de productos propios de la casa con recetas originales.</p>	<p>Ubicación central, generando visitas de extranjeros y visitantes.</p> <p>Locación ubicada frente al parque Nariño, con infraestructura colonial, otorgando una connotación histórica MARGARITA PINTA.</p> <p>Profesionales en el área de producción con grandes experiencias y habilidades para crear productos propios generando un plus en el servicio.</p> <p>MARGARITA PINTA cuenta con constantes procesos que buscan cumplir con los requerimientos de sanidad y saneamiento básico, lo que garantiza la seguridad y salud de sus clientes.</p> <p>Colaboradores participando en diferentes concursos de culinaria o barismo, lo que permite no solo llevar la marca a su posicionamiento sino que también mantiene actualizadas las recetas ubicando en los mejores estándares de calidad la marca en cuanto a su competencia directa o indirecta.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>No existe estructura organizacional.</p> <p>No cuentan con protocolos estandarizados de atención y servicio en general.</p> <p>No cuentan con manual de funciones.</p> <p>No existe proceso de inducción y empalme de los cargos.</p> <p>No existe un proceso de selección adecuado ya que los perfiles y cargos no están diseñados.</p> <p>No cuentan con junta directiva.</p> <p>No se lleva cabo una planificación estratégica, no cuentan con indicadores de logro.</p> <p>La locación está en un segundo piso y si bien su acceso es adecuado, no es visible para quienes aún no conocen el sitio.</p> <p>Se presentan dificultades en cuanto al aseo de los baños.</p>	<p>La empresa no cuenta con un modelo de contratación adecuado. Lo cual puede generar dificultades de orden legal entre los colaboradores y la empresa.</p> <p>Algunos colaboradores en determinadas áreas se encuentran frente a un alto riesgo psicosocial a causa de sus niveles de estrés.</p> <p>De mejorar los tiempos en el servicio se pueden perder notoriamente clientes potenciales.</p> <p>La falta de estructura organizacional y la no planificación pueden generar pérdidas notorias en el tiempo ya que no permiten llevar seguimiento, control, planificación entre otros.</p> <p>Alno existir conductos regulares, estandarización de los procesos y jerarquización, el cliente interno comete más errores y falla el servicio como tal.</p>

Fuente. Este estudio

Tabla 6. Plan de acción para generación identidad corporativa “Margarita Pinta Pub”

Objetivo 1. Generar y transmitir una identidad corporativa tanto a los clientes internos y externos de “MARGARITAPINTA PUB”

META	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPOS		RECURSOS			INDICADORES
			INICIAL	FINAL	MATERIALES	HUMANOS	FINANCIEROS	
1 Logo 1 slogan 1 papel membretado 1 factura 1 portafolio de servicios	Diseño de la imagen e identidad visual corporativa.	Área administrativa	01/07/2015	01/10/2018	Materiales Panaflex Papelería.	Tipografía Diseñador Gráfico	\$ 1.200.000	Elementos elaborados/ Número de elementos propuestos.
100% Rediseño de fachada	Remodelación y rediseño de la fachada.	Área administrativa	01/02/2016	31/08/2018	Materiales de construcción y Pintura.	Arquitecto Albañiles	\$ 5.000.000	Imagen actual / Imagen proyectada.
60% de elementos decorativos comprados	Estudio de Inversión de elementos decorativos para el establecimiento	Área administrativa	01/07/2015	01/10/2015	Manteles, saleros, Portasaleros Servilleteros. Elementos decorativos.	Carpintero Electricista.	\$1.250.000	Parámetros financieros entregados/ Parámetros financieros establecidos
TOTAL							\$7.450.000	

Fuente. Este estudio

Tabla 7. Plan de acción para el mejoramiento del talento humano

Objetivo 2. Mejorar las habilidades y competencias de los colaboradores de “MARGARITA PINTA PUB”

METAS	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPOS		RECURSOS			INDICADORES
			INICIAL	FINAL	MATERIALES	HUMANOS	FINANCIEROS	
100% de las capacitaciones realizadas	Capacitaciones en calidad al servicio al cliente (Ver anexo F)	Área administrativa y Empresa Axón Bogotá	24/08/2015	28/08/2015	Refrigerios. Materiales de trabajo. Papelería Equipos tecnológicos Internet.	Especialista Jaime Sarmiento	\$1.550.000	Numero de colaboradores capacitados/ Total de colaboradores
100% de las capacitaciones realizadas	Capacitaciones protocolo y etiqueta empresarial	Área administrativa y Cámara de comercio Pasto	06/09/2015	07/09/2015		Conferencista María Cecilia Sáenz Gómez	\$800.000	Numero de colaboradores capacitados/ Total de colaboradores.
70% del curso realizado	Curso/Taller en cocina Tradicional	Área administrativa y Academia la Fontana Inter Casa Banquetera.	01/09/2015	30/09/2015	Utensilios. Insumos. Materia Prima.	Chef Juan Carlos Muñoz	\$ 360.000	Numero de colaboradores capacitados/ Total de colaboradores.
100% de las capacitaciones realizadas	Seminarios en: buenas prácticas de manufactura, inocuidad y seguridad alimentaria.	Área administrativa y Cámara de Comercio Pasto.	15/04/2016	16/04/2016		Conferencista Carlos Roldan.	\$ 690.000	Numero de colaboradores capacitados/ Total de colaboradores.
TOTAL							\$3.400.000	

Fuente. Este estudio

Tabla 8. Plan de acción para la incorporación de sistemas de apoyo

Objetivo 3. Brindar a los colaboradores las herramientas, equipos y sistemas de apoyo necesarios para el fortalecimiento de la eficiencia operacional de la empresa.

METAS	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPOS		RECURSOS			INDICADORES
			INICIAL	FINAL	MATERIALES	HUMANOS	FINANCIEROS	
100% de material diseñado.	Diseño de la imagen corporativa de los colaborador	Área administrativa y Empresa Colombia Chef.	01/10/2015	Permanente	Herramientas suministrada/Total de la dotación		\$1.968.000	Dotación entregada/ Dotación Programada
50% de la compra de los Utensilios de cocina	Inversión en equipos y herramientas de trabajo	Área administrativa	01/07/2015	30/08/2016.	Ollas, sartenes, tazones, escurridores, cucharas, pinzas y otros utensilios, juego de cuchillos, hornos, moldes, bandejas, picador de	Equipo de logística	\$4.000.000	Productividad actual/ Productividad esperada
					vegetales, vaporetas.			
TOTAL							\$6.068.000	

Fuente. Este estudio

Tabla 9. Plan de acción para incrementar el nivel de satisfacción del cliente interno

Objetivo 4. Incrementar el nivel de motivación, compromiso y el clima organizacional del equipo de colaboradores de “MARGARITA PINTA PUB”

METAS	ACCIONES	RESPONSABLES	TIEMPOS		RECURSOS			INDICADORES
			INICIAL	FINAL	MATERIALES	HUMANOS	FINANCIEROS	
40% Del plan realizado	Elaboración Plan de Reconocimiento y Bonificaciones	Área administrativa	01/01/2016	Permanente	Papelería	Diseñador grafico	\$2.300.000	satisfacción actual del cliente interno/ Nivel de satisfacción esperado del cliente interno
30% de las actividades	Realización de Actividades de integración	Área administrativa	01/05/2016	Permanente	Papelería, alquiler de espacios, almuerzos, transporte, refrigerios, decoración, bebidas, equipo tecnológico, regalos, espacios físicos		\$1.450.000	Actividades desarrolladas / Actividades Propuestas
20% de la evaluación total	Implementar sistema de evaluación	Área administrativa	01/11/2015	Permanente	Papelería	administrador	\$ 500.000	Desempeño actual / Nivel de desempeño esperado.
TOTAL							\$ 4.250.000	

Fuente. Este estudio

4. CONCLUSIONES

La presente investigación permitió no solo obtener resultados relacionados con la percepción del servicio por parte del cliente interno y externo de la empresa margarita pinta pub, permitió también trazar objetivos y un plan de servicio que esta direccionado al mejoramiento de los distintos procesos generados dentro del mismo, es por tanto que de la aplicación y seguimiento de lo planificado dependerá la sostenibilidad, crecimiento y reconocimiento de margarita pinta , llevándolo a generar calidad de servicio y permanencia en el mercado competitivo.

En cumplimiento del propósito primordial de la investigación se construyó un plan de servicio al cliente para la empresa margarita pinta pub de la ciudad de pasto, el cual se planteó teniendo como base los objetivos planteados para determinar gustos, preferencias, y expectativas frente al servicio del cliente interno y externo, adicionalmente se identificó el nivel de satisfacción de los mismos para generar de manera consecuente de un plan de estrategias y acciones que permitan el mejoramiento continuo del servicio al cliente.

Por otra parte, las herramientas para identificar las fallas en el servicio que brinda la organización, se mide por medio de encuestas de satisfacción en el cliente interno como externo, esto permitió identificar falencias en la prestación del servicio, la atención al cliente y la baja calidad en los procesos y procedimientos organizacionales. Por tanto se logró determinar que la empresa margarita pinta deberá implementar y mejorar los distintos procesos inmersos dentro de la calidad en el servicio.

De igual manera se tuvieron presentes en el desarrollo de la investigación los conceptos de triangulo del servicio al cliente interno y triangulo del servicio al cliente externo, los cuales son fundamentos esenciales para la aplicación y desarrollo de lineamientos estratégicos que permitan la formación de una estructura organizacional coherente y en pro de crecimiento.

De manera posterior a la aplicación de las encuestas, se procedió a emplear matrices que permitieron evaluar la satisfacción de los clientes en cada una de las etapas del proceso de servicio y corregir debilidades presentadas dentro del mismo.

En referencia a la metodología aplicada en cuanto a la recolección de la información, se llevó a cabo a través de encuestas, obteniendo resultados que permitieron destacar el índice de satisfacción e insatisfacción de los clientes externos e internos respectivamente.

En cuanto al cliente externo se pudo evidenciar a través de los resultados, un buen manejo por parte del personal en relación a la apertura del protocolo de atención, siendo el saludo una parte fundamental dentro del servicio, y lo que puede determinar la apertura de un momento dulce para el cliente, sin embargo es importante reforzar y supervisar constantemente la atención y el manejo del saludo con el fin de disminuir gradualmente el nivel de insatisfacción en esta variable a pesar de ser un porcentaje mínimo.

Dentro del protocolo manejado por los meseros y colaboradores de MARGARITA PINTA, los clientes frecuentes manifiestan un 48.46%(femenino) y 44.71 (masculino) de satisfacción en cuanto a la sugerencia de platos, sin embargo se presenta una mayor nivel de insatisfacción por parte de la población masculina con un 22.35%, lo que refiere inconformidad en cuanto a la sugerencia de platos.

El cuanto al servicio del pedido hace referencia a los tiempos y ubicación de los productos en la mesa, sobre lo cual se evidencia un nivel de satisfacción en la población femenina de un 57.95% , porcentaje semejante al de los clientes masculinos con un nivel de satisfacción del 56.47%, sin embargo y a pesar de presentarse un nivel de insatisfacción bajo con un 8.24% en población masculina y un 5.68% en femenina, por lo tanto es de vital importancia disminuir dichos niveles de insatisfacción que están asociados con el protocolo de servicio en general, ya que de no tomar medidas puede afectar gradualmente en la buena imagen y el servicio óptimo de la marca.

De determino que sobre la relación calidad precio, donde los clientes usuales de MARGARITA PINTA , consideran que los precios son acordes a la calidad de los productos , donde un 64.77% (femenino) y un 68.24% (masculino) consideran los precios económicos , esto permite corroborar y definir el perfil del cliente a nivel socioeconómico y de ingresos , determinando su estratificación en los niveles medio, medio alto y alto, información valiosa para construir el tipo de estrategias comerciales generadas por la empresa.

Al momento de evaluar la amabilidad del cajero , los clientes frecuentes manifiestan estar muy satisfechos en un 56.82% en población femenina y un 52.94 % en población masculina, porcentajes que se equiparan en el rango de satisfecho, en dicha evaluación no se evidencia insatisfacción por cual se sugiere mantener el proceso que se esté llevando a cabo desde la selección del cajero hasta la preparación para asumir el cargo, esto con el fin de sostener el momento dulce generado en cuanto a la amabilidad del cajero.

Con respecto a la asistencia por parte de los clientes frecuentes de la empresa MARGARITA PINA PUB, se divide en dos jornadas, mañana y tarde, donde se evidencia una mayor asistencia por parte de la población masculina en un 55.29% durante la mañana entre las 7:00 am y las 4:00 pm, mientras que durante la

jornada de la tarde entre las 4:00 pm y 1:00 am la frecuencia de las visitas la supera la población femenina con un 54.55%.

En relación a la agilidad del servicio a la mesa, se logró determinar que existe un nivel de muy satisfecho según los valores de evaluación , en un 42.05%(femenino) y un 40.00% (masculino), en un nivel de satisfecho 54.55% (femenino) y 56.47%(masculino) , sin embargo se presenta dentro del nivel insatisfacción un 2.27% (femenino) y un 3.53%(masculino), lo que refleja que es mayor el nivel de satisfacción frente a la agilidad del servicio en margarita pinta pub, aun así el mínimo porcentaje que evidencia insatisfacción se debe tener en cuenta con el fin de disminuirlo, ya que dichos clientes insatisfechos pueden generar información negativa después de haber vivido un momento amargo durante esta importante parte del servicio, impidiendo la captación de nuevos clientes en el peor de los casos.

En cuanto a los rangos de edad se puede comprender la importancia de contar con colaboradores menores de 34 años en un mayor porcentaje, ya que la energía y capacidad física es más alta en este rango de edades , sin embargo el contar con personas demasiado jóvenes en los diferentes cargos puede implicar un margen de riesgo a causa de su experiencia y a nivel de deserción como se percibido en margarita pinta, ya que muchos de ellos son estudiantes universitarios y si bien prestan un buen servicio , en cualquier momento sus compromisos académicos pueden incidir en su constancia laboral.

El diseño de los cargos debe estar basado en las funciones a ejecutar, ya que de esta manera el perfil de los colaboradores se ajustara a los mismos, en este caso se tiene en cuenta que en el área de cocina y producción , en su totalidad el personal femenino y al mismo tiempo superan los 34 años de edad , característica que de alguna manera incide en el rendimiento de manera gradual y lleva al personal en este caso a un alto riesgo psicosocial , así como a inconformidad con relación al salario ya que debido a sus condiciones físicas el cargo y sus funciones se tornan más pesados.

Al realizar el análisis sobre los niveles de satisfacción por parte de los colaboradores respecto a las relaciones interpersonales , se pudo detectar que entre un rango de edad de 35-39 años , se encuentran 100% muy satisfechos , siendo el personal de producción y cocina el que se encuentra dentro de dicho rango, en el rango de 30-34 años el 75% se encuentra satisfecho con el manejo de las relaciones interpersonales, en el rango de los 25-29 se presenta un 33.33% de insatisfacción y entre los 18-24 un 14.29% de insatisfacción también

Teniendo en cuenta que únicamente los colaboradores que se encuentran entre los 35 y 39 años de edad se encuentran satisfechos en su totalidad y que en el rango de edad entre los 18 y 34 años de edad la opinión frente a la escucha de sentimientos presenta niveles de insatisfacción, se puede determinar la presencia

de una alta necesidad por parte de muchos colaboradores de ser escuchados, lo cual conlleva a sugerir la generación de espacios frecuentes que permitan la descarga emocional.

Los resultados del instrumento aplicado sobre los clientes internos , establecen a través de esta gráfica , que los colaboradores que se encuentran entre los 35 y 39 años de edad , se encuentran 100% satisfechos con la confianza generada por parte de su jefe inmediato , mientras que entre los 18 y 30 años de edad las opiniones se encuentran entre un nivel de satisfecho y muy satisfecho , sin embargo al analizar el rango entre los 30 y 34 años de edad se encuentra nuevamente un nivel de insatisfacción del 25% lo que permitió determinar al asociar este resultado con el de otras graficas relacionadas con el trato , escucha y confianza del jefe inmediato a sus colaboradores, que se deben establecer procesos de evaluación y seguimiento en cuanto a la relación laboral y personal establecida entre el jefe inmediato y las personas que se encuentran entre estos rangos de edad.

En cuanto a la claridad de las funciones , en las áreas administrativa, de cocina y mesas , se pudo determinar que si existe claridad frente a las funciones en un 100%, sin embargo en cuanto a área de auxiliares de cocina de detecto que un 33.33% las funciones a desarrollar dentro de su rol de trabajo no son claras , lo cual puede estar relacionado a la ausencia de procesos de inducción , elaboración de perfiles y falta de manuales de funciones , lo que puede implicar no solo una alta deserción como se ha presentado en relación a este rol específicamente, sino que también limita los procesos , la eficiencia y eficacia de la producción en el área de cocina , lo cual concluirá en la prestación de una regular o mal servicio en cuanto a la preparación, tiempos de servicio y presentación de los productos.

Al momento de evaluar los niveles de estrés , es muy importante tener en cuenta varios factores desde la perspectiva de organización y empresa, inicialmente se evidencia la necesidad de contar con una dependencia o departamento encargado del talento humano y conformado por profesionales preparados para manejar este tipo de situaciones , desde la selección de personal , aplicando pruebas de personalidad , el diseño de los cargos y los perfiles ya que cada persona puede funcionar de manera diferente en cada cargo acorde a sus características físicas, de personalidad , de contexto y psicosociales en general , al mismo tiempo el departamento de talento humano estará encargado de mantener el clima laboral asertivo y adecuado para generar un buen desempeño en cada área y atender las situaciones de relaciones interpersonales e intrapersonales.

En relación a la capacitación por parte de la empresa a sus colaboradores, es importante tener en cuenta que al contar con perfiles capacitados y otros no , en la misma área, puede generar dificultades no solo en el desempeño sino en la convivencia , ya que algunos no van a contar con las mismas herramientas , lo cual en el caso del equipo de meseros se asocia con los resultados de la gráfica

relacionada con el estrés acorde al cargo, ya que un porcentaje de ellos no asistió al día de capacitación o no la recibió por otras razones, es entonces que la empresa debe garantizar a sus clientes internos los mismo beneficios.

La satisfacción en cuanto a la interacción y comunicación con los clientes , se pudieron identificar altos niveles de insatisfacción , donde los chef manifiestan un 100% de insatisfacción , lo que se debe a la falta de contacto que ellos tienen con los clientes a causa de sus tiempos y sus roles, entre los meseros y los otros roles el 50% de ellos se siente insatisfecho mientras el otro 50% se encuentra entre satisfecho y muy satisfecho, en cuanto al área administrativa el 66.67% se encuentran satisfechos mientras que el 33.33% se siente insatisfecho en cuanto a esta área .

En cuanto al cumplimiento por parte de la empresa frente a sus direccionamientos, planteamientos, objetivos, condiciones laborales y contractuales, se identifica insatisfacción en el área de meseros y auxiliares de cocina, por lo que se considera indispensable evaluar sobre ellos con exactitud de donde proviene dicha insatisfacción, por otra parte las opiniones son divididas lo cual refleja sensación de inequidad por parte del cliente interno frente a los procesos

El servicio al cliente y los niveles de satisfacción se han medido en el presente estudio desde dos perspectivas, la del cliente externo y la del cliente interno, en el caso de los últimos participantes , la opinión es dividida en cuanto su área de trabajo , mientras los chef y la parte administrativa consideran que están prestando un buen servicio lo que se reflejado en su satisfacción frente al mismo, quienes directamente están en contacto con los clientes , manifiestan niveles de insatisfacción lo que evidencia la ausencia de los diferentes procesos organizacionales, la falta de sistemas estandarizados de control y seguimientos sobre el desempeño de los colaboradores , el hecho de tener algunos perfiles más capacidad que otros y no llevarlos a través de la cooperación , inducción, protocolos de servicio y capacitación en general, a brindar un servicio efectivo y adecuado que conlleve a la fidelización de los clientes, Es por tales razones que se sugiere dar inicio a la implementación de los sistemas requeridos para el manejo de una empresa, al diseño y aplicación de la estructura organizacional, desde la misión, visión, organigramas, selección de personal, base de datos y seguimiento de colaboradores, diseño de perfiles y cargos , planes estratégicos, evaluaciones de desempeño, planes estratégicos y de marketing, base de datos de los clientes y de manera general la sistematización y estandarización de todos los procesos que llevaran a margarita pub a prestar un servicio de calidad y a ser uno de los sitios por visitar en el sur occidente de Colombia como lo plantea su espíritu empresarial que también debe articularse.

Otro concepto importante y fundamental dentro de esta investigación, fueron los momentos de verdad y el ciclo de servicio, los cuales permitieron dar un paso para identificar momentos estelares y amargos los cuales son identificados

frente a un índice de satisfacción frente a las experiencias positivas y negativas del cliente.

Para concluir, en el plan de acción, donde se detallan las actividades que contrarrestan las falencias diagnosticadas en la matriz vulnerabilidad del cliente interno y externo. El tiempo estimado para la realización y cumplimiento de estas es de 1 año el cual se dará para el periodo mayo del 2018 a mayo del 2019, donde están presupuestados los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para hacer posibles estas acciones.

5. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa margarita pinta pub de la ciudad de pasto, construir un sistema que les permita realizar mediciones periódicas del servicio al cliente, puesto que las necesidades y expectativas del cliente externo varían constantemente, si la empresa no se anticipa a lo que el cliente busca y quiere, difícilmente la organización podrá estar al margen y la vanguardia de los establecimientos de alta calidad en su línea de producción.

Es de vital importancia llevar a cabo planificaciones que pueden ser trimestrales , semestrales y anuales que permitan la consecución de los objetivos formulados en el plan de acción, es así como el servicio generará mayores ventajas competitivas, las cuales deben ser transmitidas y comunicadas al cliente externo de manera adecuada.

Se recomienda a la empresa margarita pinta construir diferentes estrategias que le permitan fidelizar el cliente externo, mediante descuentos, promociones, cupones, regalos y tarjeta de puntos, para lo que es indispensable contar con una base de datos de los clientes frecuentes, lo que permitirá compartir información oportuna y estar en contacto constante con quienes consumen sus productos.

La estructura organizacional en una empresa es fundamental , ya que permite brindarle una identidad a la empresa, generar procesos que se puedan plantear basándose en principios, roles definidos, áreas de trabajo bien articuladas, personal idóneo, filosofía empresarial , misión y visión , por lo tanto se sugiere implementar de manera inmediata y gradual todo lo referente a la estructura organizacional.

Es necesario contar con un departamento de talento humano, ya que esto permitirá llevar a cabo procesos eficaces, relacionados con la contratación, diseño de perfiles, selección de personal, medición y control del clima laboral, bienestar psicosocial de los colaboradores, sentido de pertenecía entre otros.

La inversión sobre los equipos espacios y herramientas está generando resultados, sin embargo es de vital importancia contar con los instructivos y manuales de funciones para el uso adecuado de dichas herramientas de lo contrario la producción no será eficaz a pesar de contar con las mejores herramientas de trabajo, en cuanto a la parte administrativa al indagar y profundizar , la opinión en cuanto a las herramientas y los espacios esta decidía, ya que la empresa aún no cuenta con sistemas de control establecidos y estandarizados lo cual hace el trabajo más dispendioso, tampoco se ha dado una inducción adecuada para sus roles a pesar de que sus perfiles si son los

adecuados, de igual manera se sugiere mejorar los espacios en el área de contabilidad , ya que el espacio es reducido , las reuniones del equipo administrativo se realizan en este mismo lugar lo cual limita la comunicación , no cuenta con la ergonomía adecuada y la información se dispersa , al mismo tiempo esto puede conllevar a un alto riesgo psicosocial a las personas que se desempeñan en esta área .

En cuanto al manejo de la información por parte de la empresa en cuanto a sus cualidades, productos, servicios y ofertas, es necesario contar con un plan de trabajo aplicado a las redes sociales de actualidad así como los medios de comunicación adecuados, que permitan tener una mayor cobertura e impacto a nivel del departamento de Nariño inicialmente.

Por último se sugiere contar con asesoría legal y contable idónea que permita llevar a cabo procesos de contratación que eviten futuros inconvenientes tanto para los colaboradores como para la empresa.

BIBLIOGRAFIA

BALLOU, Ronald H y MENDOZA BARRAZA, Carlos. Logística, administración de la cadena de suministro. México: Pearson, 2004. 789.p.

COBRA, Marcos. Marketing De Servicios: Estrategias para turismo, finanzas, salud y comunicación. Segunda Edición. Santa Fe de Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, 2000.

CAMARA DE COMERCIO, ANUARIO ESTADISTICO. Movimiento de Registro Público, Pasto, 2016.

DOMÍNGUEZ COLLINS, Humberto. Servicio Invisible Fundamento de un buen servicio al cliente. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006.

LOVELOCK, Christopher, y otros. Administración de Servicios estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios. México: Editorial Pearson Educación, 2011. p. 4

MORA, Fabiola. Walter Schumpinik. Venezuela: Universidad Santa María.

SERNA GÓMEZ, Humberto. ¿Cómo medir la satisfacción de clientes? -Teoría, estrategias y metodología. Bogotá: Universidad de los Andes, 2004. 180 p.

_____. Servicio al Cliente: Una Nueva Visión Clientes para siempre. Metodología y Herramientas para medir su lealtad y Satisfacción. Tercera Edición. Santa Fé de Bogotá: Editorial Panamericana, 2006.

URIBE MACÍAS, Mario Enrique. Gerencia del Servicio Alternativa para la competitividad. Bogotá: Ediciones de la U, 2013. p. 98.

ZEITHAML, Valerie & BITNER, Mary Jo. Marketing de servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa. Segunda Edición. México: Editorial Mc Graw Hill, 2000.

NETGRAFIA

CULTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE COMO ESTRATEGIA GERENCIAL, Vecino, Manuel José. Disponible en internet: http://www.degerencia.com/articulo/la_cultura_del_servicio_al_cliente. Octubre 2008.

DANE. Departamento Nacional de Estadística: Demografía, situación y extensión, política, economía de Nariño, 2016. [en línea] Disponible en internet: <http://www.dane.gov.co> (01/10/2016)

EL MODELO DE LAS 5 FUEZAS DE PORTER. Disponible en internet: <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/-fuerzas-de-michael-porter.html> Octubre 2008.

EL SERVICIO Y EL MERCADEO. Disponible en internet: www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/B65D7EAC-/0/GerenciadelServicio.ppt Octubre 2008.

MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL. Disponible en internet: <http://www.minproteccionsocial.gov.co/>. Noviembre 2008.

MOMENTOS DE VERDAD. Disponible en internet: <http://www.ssa-sin.gob.mx/MomentosdeVerdad.pdf>. Octubre 2008.

THOMPSON, Iván. Estrategias de Mercadeo, 2006, 1p [en línea] Disponible en internet: <http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html> 02/05/2006

ANEXOS

Anexo A. Encuesta sobre el nivel de satisfacción del cliente EXTERNO para la empresa “MARGARITA PINTA PUB”.

OBJETIVO: Determinar el nivel de satisfacción del cliente externo frente al servicio que ofrece “Margarita Pinta Pub”, de la ciudad de Pasto.

Le solicitamos responder con la mayor objetividad y sinceridad posible, las preguntas que se encuentran a continuación en el cuestionario. La información recolectada será con fines investigativos y para el mejoramiento continuo de nuestra empresa.

Marque con una X las siguientes preguntas:

Fecha: Día__Mes__ Año__

¿Cuál es su Género?

a.) Hombre ()

b.) Mujer ()

¿Cuál es su edad? _____

¿Cuál es su estrato socioeconómico según el recibo de la energía? _____

¿A qué se dedica? Marque una única Respuesta.

a.) Empleado () b.) Desempleado () c.) Estudiante () d.) Ama de casa ()

¿Cuál es el rango de ingresos promedio que gana mensualmente? Marque una única Respuesta.

a.) De 0 a 1 SMLV () b.) De 1 a 2 SMLV () c.) De 2 a 3 SMLV () d.) De 3 a 4 SMLV ()

e.) Más de 4 SMLV ()

¿Quién toma la decisión de ir a “Margarita Pinta Pub”.? Marque una única Respuesta.

Decisión propia ()

- Padres ()
hijos ()
Compañeros de trabajo/ Amigos ()
Pareja ()
g) Otro, cuál? _____

¿Cuál es el motivo por el cual asiste a “Margarita Pinta Pub”? Marque una única Respuesta.

- a.) Falta de tiempo para ir a casa ()
b.) Motivos Laborales ()
c.) Negocios ()
d.) Ocio ()
e.) Moda y Novedad ()
f.) Calidad de los productos ()
g.) Otro, cuál? _____

¿Con que frecuencia visita el “Margarita Pinta Pub”? Marque única Respuesta.

- a.) Una vez en semana ()
b.) Dos veces en semana ()
c.) Tres veces en semana ()
d.) Todos los días de la semana ()
e.) Solo los fines de semana ()
f.) Otro,
g.) cuál? _____

¿En cuál de los siguientes horarios visita frecuentemente el establecimiento? Marque única Respuesta.

- a.) 07:30 am a 4:00 pm ()
b.) 4:00 pm a 1:00 am ()

¿Utiliza el servicio de tiquetera que ofrece el “Margarita Pinta Pub”. Marque única Respuesta.

- a.) Si ()
b.) No ()

¿Cuándo visita el “Margarita Pinta Pub”. Qué producto consume frecuentemente? Marque una o más Respuesta.

- a.) Menú del Día ()
b.) Platos a la Carta ()
c.) Distintos tipos de cafes y acompañantes ()
d.) Cocteles ()
e.) Licor y /o cerveza ()
f.)

Otros

Evalúe los siguientes aspectos relacionados con la atención brindada por parte del personal dentro de “Margarita Pinta Pub” , Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho.

	MS	S	INS	M I
a.) Agilidad en la toma del pedido.	()	()	()	()
b.) Trato y servicio prestado	()	()	()	()
c.) Rapidez en servir el pedido	()	()	()	()
d.) Capacidad de respuesta	()	()	()	()
e.) Presentación personal	()	()	()	()
f.) Conocimiento de los productos	()	()	()	()

¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para la toma del pedido? Marque única Respuesta.

- a.) Menos de 2 minutos ()
- b.) 2-3 minutos ()
- c.) 4-5 minutos ()
- d.) 6-8 minutos ()
- e.) Más de 10 Minutos ()

¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para que los Meseros sirvan su pedido? Marque una única Respuesta.

Tiempo	Menú del día	Almuerzo Ejecutivo (Platos a la Carta)
a). 10 a 15 minutos		
b). 15 a 20 minutos		
c). 20 a 25 minutos		
d). 1 hora o más		

Evalúe el grado de Satisfacción frente al protocolo que realiza los meseros del “Margarita Pinta Pub”, Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho.

	MS	S	INS	M I
a.) Saludo de bienvenida	()	()	()	()
b.) Sugerencia del plato del día	()	()	()	()
c.) Servicio del pedido	()	()	()	()
d.) Entrega de la factura	()	()	()	()
e.) Despedida del personal	()	()	()	()

Evalué las condiciones físicas de los diferentes productos, como platos, cafés, cocteles, que ofrece “Margarita Pinta Pub”, dentro de su menú, Siendo; MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho.

	MS	S	INS	M I
a.) Sabor	()	()	()	()
b.) Olor	()	()	()	()
c.) Temperatura	()	()	()	()
d.) Color	()	()	()	()
e.) Textura	()	()	()	()
f.) Presentación	()	()	()	()

Evalué las siguientes características con respecto a la etiqueta de la mesa del “Margarita Pinta Pub”, Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho.

MS	S	INS	MI				
				()	()	()	()
Aseo de mesas y sillas	()	()	()	()			
Vajilla	()	()	()	()			
Cubiertos	()	()	()	()			
Snacks o pasa-bocas	()	()	()	()			
Saleros y salsas	()	()	()	()			
Decoración de la mesa	()	()	()	()			

¿Cómo considera la Calidad de los productos que consume vs el Precio que paga por ellos, brindados por “Margarita Pinta Pub”? Marque una única Respuesta.

- a.) Excelente ()
- b.) Buena ()
- c.) Regular ()
- d.) Mala ()
- e.) Pésima ()

¿Cómo Considera los precios que ofrece “Margarita Pinta Pub”, en sus productos? Marque una única Respuesta.

- a.) Costosos ()
- b.) Económicos ()
- c.) Adecuado o Justo ()

Evalué las siguientes variables al momento de cancelar su pedido dentro del “Margarita Pinta Pub”, Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho.

MS S INS M
I

- a.) Orden y eficacia () () () ()
- b.) Amabilidad por parte del cajero () () () ()
- c.) Información de precios y detalle del pedido en factura () () () ()
- d.) Rapidez en su cancelación () () () ()

¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto a los servicios sanitarios de "Margarita Pinta Pub"?, Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho.

- | | MS | S | INS | MI |
|---------------------|-----|-----|-----|-----|
| a.) limpieza y aseo | () | () | () | () |
| b.) Iluminación | () | () | () | () |
| c.) Espacio | () | () | () | () |
| d.) Higiene | () | () | () | () |
| e.) Ventilación | () | () | () | () |

Califique cuál es su grado de satisfacción frente a las instalaciones y espacios físicos de "Margarita Pinta Pub", Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho.

Instalaciones	MS	S	INS	MI
Entrada principal				
Mesas				
Comedor				
Pasillos y gradas				
Baños				
Barra				

Con respecto a la infraestructura de “Margarita Pinta Pub” , que aspecto cree usted que debería mejorar. Ordene de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.

- a.) Techos, paredes y ventilación () b.) Pasillos, puertas y ventanas () c.) Iluminación ()
- d.) Mesas, sillas y muebles ()
- e.) Baños ()

Evalúe el grado de satisfacción frente a la fachada de “Margarita Pinta Pub”, Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho.

- | MS | S | INS | MI |
|-----------------------------|-----|-----|-----|
| a.) Facilidad de Acceso | () | () | () |
| b.) Aseo | () | () | () |
| c.) Pintura | () | () | () |
| d.) Visibilidad del letrero | () | () | () |

¿Cuáles de los siguientes servicios considera conveniente implementar dentro de “Margarita Pinta Pub”? Ordene de 1 a 6, siendo 6 el más importante y 1 el menos importante.

- a.) Parqueadero ()
- b.) Domicilios ()
- c.) Bonos y Descuentos ()
- d.) Shows en vivo ()
- e.) La carta ()
- f.) Calefacción ()

OBSERVACIONES

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo B. Encuesta sobre el nivel de satisfacción del cliente INTERNO para la empresa “MARGARITA PINTA PUB”

OBJETIVO: Determinar el nivel de satisfacción del cliente interno dentro de la empresa “Margarita Pinta Pub”.

Le solicitamos responder con la mayor objetividad y sinceridad posible las siguientes preguntas. La información recolectada será con fines investigativos y para el mejoramiento continuo del establecimiento.

Fecha: Día__Mes__ Año__

1. GENERO

a) Hombre b). Mujer

2. EDAD

a) 18-24 b) 25-29 c) 30-34

d) 35-39 e) 40-44 f) 45-49

ESTADO CIVIL a).Soltero

b).Casado

c).Divorciado

d).Otro Cual_

NIVEL ESCOLARIDAD

Educación básica Primaria

Educación básica secundaria

Bachillerato

Técnico

Profesional

NIVEL DE INGRESOS

De 0 a 1 SMLV

De 1 a 2 SMLV

De 2 a 3 SMLV

CARGO QUE DESEMPEÑA

- Administrativo
- Chef
- Auxiliar de cocina
- Mesero
- ¿Otro Cual?_

ANTIGÜEDAD DEL CARGO

- Menos de 1 año
- 1-2 años
- 3-4 años
- 4-5 años
- Más de 5 años

HORARIO DE TRABAJO

- a) 07:00am a 04:00 pm
- b) 04:00pm a 01:00 am
- c) otro: _____

¿Cuál es su grado de satisfacción respecto a las relaciones interpersonales dentro de "Margarita Pinta Pub"? Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta.

	MS	S	INS	M Í
a) Ambiente de trabajo en la área de dependencia <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Relación con el jefe inmediato <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Relación con los compañeros de trabajo <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Relación con grupos informales <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Respeto por las diferencias <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Cuál es el nivel de satisfacción frente a la comunicación verbal (ordenes, asignación de funciones y llamados de atención) que emplea su jefe inmediato en la empresa "Margarita Pinta Pub"?, siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta

	MS	S	INS	M Í
a) La Comunicación es clara, directa y completa	()	()	()	()
b) La Comunicación es respetuosa (llamados de atención)	()	()	()	()
c) Prudencia en el manejo de información	()	()	()	()
d) Retroalimentación de la comunicación	()	()	()	()
e) Comunicación comprensible para el desarrollo ()	()	()	()	()

¿Cuál es el nivel de satisfacción frente a los siguientes factores de dirección por parte de la gerencia en “Margarita Pinta Pub”?, siendo MS= Muy satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy insatisfecho, NA=No aplica. Marque con una X, una única respuesta.

	MS	S	INS	MÍ
a) Autonomía para realizar el trabajo	()	()	()	()
b) Planeación de actividades	()	()	()	()
c) Organización de actividades	()	()	()	()
d) Control y seguimiento de las actividades	()	()	()	()

¿Cuál es el nivel de satisfacción frente a los factores de liderazgo por parte del jefe inmediato en “Margarita Pinta Pub”?, siendo MS= Muy satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta.

Factor	MS	S	INS	MI
a) Confianza por parte de su jefe inmediato				
b) Oportunidades para ser creativa(o) e innovadora(o) en el trabajo				
c) Participación en el proceso de toma de decisiones				
d) Generación de estímulo para el trabajo en equipo.				
e) Asignación efectiva de actividades				
f) Delegación efectiva de actividades				
g) Apoyo del jefe inmediato para que usted tome decisiones en su cargo				
h) Interés y preocupación por sus problemas				

Evalúe los siguientes aspectos relacionados con la atención brindada por parte de su jefe inmediato en “Margarita Pinta Pub”. Siendo, MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta

	MS	S	INS	M Í
a) Cortesía/amabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Confiabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Capacidad para resolver inquietudes y problemas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Accesibilidad por el funcionario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Escucha sentimientos y hechos de la persona	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Precisión en la información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Cuál es su nivel de satisfacción frente a los procesos de administración del personal en “Margarita Pinta Pub”? siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta.

Factor	MS	S	INS	MI
a) Selección al cargo				
b) Contratación del seleccionado				
c) Inducción de cargo				
d) Capacitación y/o entrenamiento				
e) Herramientas suministradas (delantales, guantes, zapatos etc.)				
f) Funciones que desempeña en el cargo				
g) Horario de trabajo				
h) Ingresos percibidos frente al cargo desempeñado				

¿Cuáles de los siguientes aspectos le dieron a conocer en el momento en que se incorporó al cargo? Múltiple respuesta.

- Funciones del Cargo
- Procedimientos del Cargo
- Cultura Organizacional
- Reglamento de Trabajo
- Responsabilidad de cargo
- Relaciones Interpersonales
- Ninguna

¿Tiene claridad sobre las funciones que debe realizar en su cargo? Marque con una X, una única respuesta.

- Si
- No

Si su respuesta fue positiva, responda la pregunta (17), de lo contrario pase a la pregunta 18.

¿Se encuentran definidas las actividades de su cargo? Marque con una X, una única respuesta.

- Si, de manera verbal
- Si, mediante manual de funciones
- No se están definidas

¿Califique qué tan rutinarias son las tareas que realiza en su trabajo? Marque con una X, una única respuesta.

- Extremadamente rutinarias
- Muy rutinarias
- Poco rutinarias
- Nada rutinarias

¿Qué tan estresante es su trabajo? Marque con una X, una única respuesta.

- Alto para el trabajo que se desempeña
- Acorde para el trabajo que se desempeña
- Bajo para el trabajo que se desempeña
- No se genera ningún tipo de estrés

¿Ha recibido capacitaciones por parte de la administración de “Margarita Pinta Pub”? Marque con una X, una única respuesta.

- Si
- No

Si su respuesta fue positiva, responda la pregunta (21), de lo contrario pase a la pregunta 22.

¿Cuál es el nivel de satisfacción frente al tipo de capacitaciones que ha brindado la empresa “Margarita Pinta Pub”? “Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta.

- | | MS | S | INS | MÍ | NA |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a) Charlas Informativas | <input type="checkbox"/> |
| b) Conferencias y seminarios | <input type="checkbox"/> |
| c) Entrenamiento en el puesto de trabajo | <input type="checkbox"/> |
| d) Otra ¿Cuál? ____ | | | | | |

¿Qué tipo de capacitaciones le gustaría recibir por parte de “Margarita Pinta Pub”? Ordene de 1 a 5, siendo 5 el más importante y 1 la menos importante.

Talleres Prácticos Cocina Tradicional ()

Manipulación de Alimentos ()

Servicio al Cliente ()

Gastronomía Nacional e Internacional ()

Seguridad y herramientas Industriales ()

¿Otro Cual? _____

¿Cuál es el nivel de satisfacción frente a los siguientes aspectos de desempeño que se involucran dentro de su cargo?, Siendo MS= Muy satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta.

	MS	S	INS	M Í
a) Puesto de Trabajo (equipos, espacios, herramientas)	()	()	()	()
b) Habilidades y competencias requeridos para el cargo	()	()	()	()
c) Exigencia intelectual requerida para el cargo	()	()	()	()
d) Exigencia física requerida para el cargo	()	()	()	()
e) Grado de interacción y comunicación con los clientes	()	()	()	()
f) Autonomía y toma de decisiones	()	()	()	()

¿Cuál es el nivel de satisfacción frente a los siguientes aspectos salariales dentro de “Margarita Pinta Pub”? Siendo MS= Muy satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta.

	MS	S	INS	M Í
a) Salario Mensual	()	()	()	()
b) Bonificaciones por parte de empresa	()	()	()	()
c) Prestaciones sociales	()	()	()	()
d) Pago de horas extra	()	()	()	()
e) Incentivos en dinero o en especie	()	()	()	()
f) Vacaciones	()	()	()	()

Evalúe los siguientes aspectos relacionados con la planta física de “Margarita Pinta Pub”. Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta

	MS	S	INS	M Í
a) Localización del establecimiento	()	()	()	()
b) Fachada	()	()	()	()
c) Señalización áreas trabajo	()	()	()	()
d) Facilidad de acceso	()	()	()	()
e) Estado físico de áreas de trabajo	()	()	()	()
f) Condiciones de los baños y áreas de servicio	()	()	()	()
g) Disponibilidad de herramientas de trabajo	()	()	()	()

¿Cuál es su grado de satisfacción frente a los siguientes aspectos relacionados con su puesto de trabajo? Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta

	MS	S	INS	M Í
a) Iluminación	()	()	()	()
b) Ventilación	()	()	()	()
c) Disponibilidad de equipos y herramientas de trabajo	()	()	()	()
d) Amplitud	()	()	()	()
e) Ruido	()	()	()	()
f) Comodidad en el puesto de trabajo (Ergonomía)	()	()	()	()
g) Seguridad del área de trabajo	()	()	()	()

Evalúe su nivel de satisfacción frente a la imagen de “Margarita Pinta Pub”, en los siguientes aspectos. Siendo MS= Muy Satisfecho, S= Satisfecho, INS= Insatisfecho, MI= Muy Insatisfecho. Marque con una X, una única respuesta

	MS	S	INS	M Í
a) Seriedad	()	()	()	()
b) Cumplimiento	()	()	()	()
c) Calidad	()	()	()	()
d) Reconocimiento	()	()	()	()
e) Servicio	()	()	()	()

Sus comentarios son valiosos para nosotros, agradeceríamos sus recomendaciones para mejorar el servicio

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo C. Protocolo De Servicio Al Cliente



PROCEDIMIENTOS GENERALES DE SERVICIO

Antes de comenzar el servicio se realizará un conjunto de operaciones previas para que en el momento de abrir el restaurante y/o bar esté todo preparado y en condiciones para poder ofrecer al cliente un servicio rápido y esmerado.

En el momento de abrir el restaurante todo el personal del mismo debe estar dispuesto para comenzar el servicio.

Dentro de los procedimientos generales de servicio se debe tener en cuenta los siguientes puntos:

Limpieza: consideremos las siguientes:

Baños limpios y bien surtidos, pisos secos y funcionando correctamente.

Ropa limpia, escarapelas y zapatos bien lustrados.

Aseo personal: pelo corto (hombres) o recogido (mujeres), bien peinados, con uñas limpias y cortas, maquillaje no muy cargado.

Mesas: Las mesas deben estar limpias y dispuestas para recepcionar a los clientes.

Hospitalidad: dentro de este punto se tomará en cuenta lo siguiente:

Venta sugerida: es aquella que trata de ofrecer un producto más caro o alguna promoción.

Reconocer al cliente frecuente, saludándolo por su nombre.

Recibir al cliente con un saludo y una sonrisa.

Orden apropiada: hace referencia a:

Dar al cliente lo que él solicita.

No insistir demasiado. Muchas veces el cliente entra en el restaurante sabiendo ya lo que va a pedir.

Debemos ser filtros de calidad, si vemos que un producto no está en perfectas condiciones como para servirlo, debemos reemplazarlo por otro que lo esté.

Servicio Rápido:

Se debe cumplir con los tiempos ofrecidos. Despachos 20-25 minutos.

Se debe propender porque el cliente se sienta a gusto al ingresar en el restaurante, para esto debe recibir al cliente con Cortesía (buenos modales, amabilidad), Atención (personalizada), Respeto (usar correctamente el uniforme o su ropa limpia y apropiada, ser paciente), y Entusiasmo (disfrutar del trabajo).

Debe saber describir los ingredientes cuando se lo pregunten.

Debe crear un cuadro mental en el cliente sobre el producto que está ofreciendo. Debe recomendar artículos lógicos, adicionales o de valor.

No debe insistir si el cliente dice no.

PROCEDIMIENTOS PARA REACCIONAR FRENTE A RECLAMOS

En estas situaciones, aunque cada una es diferente, existen algunas reglas para evitar que un problema pequeño se convierta en uno más grande. Entre estas tenemos:

Escuche sin interrumpir, nunca se debe discutir con el cliente, incluso si usted está convencido de que él está equivocado, no debe intentar convencerlo de ello.

Explíquelo al cliente que entiende cómo se siente. (jamás diga “no se preocupe”). Dígale lo que va a hacer para solucionar el inconveniente y cuánto tardará.

Indíquelo que usted se encargará personalmente de la solución.

De las gracias al cliente por expresarle su queja. Esto mostrará a sus clientes que el asunto es importante para usted y que desea que ellos estén satisfechos, de modo que regresen.

Nunca permita que un cliente se vaya descontento, si usted no puede solucionar el problema, notifique a su inmediato superior, él le puede ayudar a encontrar una solución.



ETIQUETA VERBAL

FASES DE SERVICIO

FASE DE INGRESO Y TOMA DE PEDIDO

Bienvenido a NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, Mi nombre es el día de hoy tendré el gusto de atenderlo, dejo la carta y en cinco minutos regreso a tomar su pedido. Quedo pendiente de usted (es).

TOMA DE PEDIDO

Escuchar con atención y tomar apunte del pedido.

Ratificar el pedido

Debe decirle que su pedido se demorará entre 20 a 25 minutos

Enviar la comanda

Servir primero cubiertos y bebidas.

MIENTRAS SIRVE

Identificar a la persona que realizó el pedido y servir el plato por la derecha de la persona.

Al finalizar la entrega del pedido finalizar con “Buen provecho, si necesita (n) algo estaré pendiente de usted (es)”}

AL FINALIZAR EL SERVICIO

Si ve que han terminado de consumir los alimentos y/o bebidas, acérquese al cliente y pregunte con cortesía: ¿Puedo retirar el plato?, ¿Puedo ayudarles en algo más?

Si el cliente se retira, finalice el servicio con “Fue un placer atenderlo, esperamos que vuelva pronto”

Si observa que necesita asistencia para salir (adultos mayores, personas en situación de discapacidad, etc) asístalo con amabilidad.

MANUAL DE FUNCIONES

GERENCIA GENERAL

DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa (direccionamiento estratégico), además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.

TAREAS:

Analizar, evaluar, y crear el lineamiento estratégico de la empresa en las distintas áreas y unidades económicas que la conforman.

Liderar la gestión estratégica, dirigiendo y coordinando a las distintas áreas para asegurar la rentabilidad, competitividad, continuidad y sustentabilidad de la empresa, cumpliendo con los lineamientos estratégicos del directorio y las normativas y reglamentos vigentes.

Dar seguimiento al cumplimiento de los planes estratégicos de cada área y/o unidad económica que conforme la empresa.

Liderar la gestión estratégica

Liderar la formulación y aplicación del plan de negocios

Alinear y apoyar a las distintas Administraciones.

Definir políticas generales de administración

Dirigir y controlar el desempeño de las áreas, generando formas estandarizadas de evaluación objetiva.

Presentar al Directorio estados de situación e información de las marcha de la empresa

Ser el representante de la empresa

Desarrollar y mantener relaciones político-diplomáticas con autoridades y reguladores (Ministerios, Contraloría, etc).

Velar por el respeto de las normativas y reglamentos vigentes

Actuar en coherencia con los valores organizacionales

ADMINISTRACIÓN RESTAURANTE Y/O BAR

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: Controlar las actividades técnicas y administrativas de las áreas de presupuesto, contabilidad, mantenimiento, proveeduría y demás unidades administrativas, de los servicios y los recursos materiales y financieros asignados a una dependencia, planificando, coordinando y ejecutando los sistemas y procedimientos contables y financieros, a fin de satisfacer las necesidades de ésta y administrar efectivamente sus recursos.

TAREAS:

Administrar el servicio, incluyendo la planificación y la administración de personal, así como compras, almacenaje y venta de productos y servicios de acuerdo a la necesidad de los empleados

Está bajo su responsabilidad el control y manejo de la caja registradora; apoyar a la dirección y asegurar la satisfacción del cliente.

Junto a la Gerencia General, establecerá estrategias competitivas bajo un profundo análisis competitivo, generando un plan de estratégico semestral, y planes de trabajo semanales y/o quincenales que faciliten el cumplimiento del mismo.

Definir las mejores estrategias para atraer nuevos clientes y lo más importante para fidelizar a los actuales clientes.

Hacer cumplir normas y políticas del establecimiento

Formar equipos de trabajo: El Administrador será un formador de personal debe fomentar su liderazgo con el ejemplo, por lo cual debe ser una persona que siempre busque dar solución a los problemas generando situaciones de aprendizaje en el establecimiento fomentando el trabajo en equipo basados en la práctica del respeto mutuo.

Dar seguimiento y evaluación a cada una de las estrategias que se haya puesto en marcha en las fases anteriores, y si no son viables, reestructurar las estrategias, y presentar un informe mensual de ello a la Gerencia para realizar los cambios correctivos.

Observar la plena diligencia y cuidado para el manejo del recursos que el EMPLEADOR pone a su disposición para el cumplimiento de la labor contratada, esto es (cristalería, cubiertos, bandejas, refrigeradores entre otros, caja registradora, datáfono) y demás muebles y enseres con los que tenga contacto que hagan parte de su área de trabajo. Del mismo modo, Es responsabilidad del Administrador, la custodia y manejo del efectivo, de la caja, la conciliación de caja en la que resultare un faltante y que estuviere bajo su supervisión, será responsabilidad directa del de Administrador, quien deberá asumir dicha suma de dinero

Revisar el menú mensual del personal elaborado por chef, para realizar las compras.

Revisar las órdenes de compras entregadas por el chef y compararlas con el manejo de inventarios.

Maneja los inventarios.

Realiza las compras semanales.

Realiza los pedidos a los proveedores.

Maneja el stock mínimo de los productos.

Realiza los reportes de compras y los entrega al área de contabilidad.

Es el encargado de tener en stock todos los productos necesarios para la producción y manejo del local.

Apoyar la labor del cajero(a)

Apoyar la labor de servicio al cliente en mesas

Apoyar la labor del D.J

CONTADOR

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa

TAREAS:

Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, así como la actualización de los soportes adecuados para cada caso, a fin de llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros.

Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.

Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar.

Revisar el cálculo de las planillas de retención de Impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones.

Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA.

Elaborar los comprobantes de diario, mediante el registro oportuno de la información siguiendo con los Principios Contables generalmente Aceptado, a objeto de obtener los estados financieros.

Cualquier otra actividad fijada por el Gerente Administrativo de la empresa.
Cumplir y hacer cumplir todas las recomendaciones de tipo contable, administrativo y fiscal, formuladas por el Contralor Interno, Asesor fiscal / financiero.

Llevar todos los movimientos o registros contables al Programa que es el software utilizado por la organización para dicha actividad.

Elaboración de cheques para el recurso humano de la empresa, proveedores y servicios.

Llevar libros contables (Diario, mayor y inventarios).

Control y ejecución de solvencias de Seguro Obligatorio.

Realización de la relación de las Cuentas por Cobrar y por Pagar

TESORERO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Dirigir y coordinar el proceso de recaudo de ingresos de la entidad, así como el pago por los diferentes conceptos, de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos en tal materia. Además, coordinar la ejecución, entrega y recibo de los dineros correspondientes a los depósitos de los clientes del Instituto, coordinar con la gerencia la inversión de los excedentes de liquidez buscando la mayor rentabilidad para el instituto, acorde con las leyes, normas vigentes, normas de seguridad y garantizando su disponibilidad oportuna para la ejecución de las operaciones.

TAREAS:

Optimizar el flujo de desembolsos sin perjudicar las relaciones con los proveedores, analizando los descuentos por pronto pago y su conveniencia en tomarlos.

Invertir los fondos excedentes en alternativas que ofrezcan el mayor rendimiento con un riesgo prudente.

Incrementar la eficiencia y reducir el costo del procesamiento y administración del efectivo de la empresa.

Mantener los costos bancarios al punto mínimo requerido para obtener servicios óptimos de administración del efectivo.

Analizar las metas de compensación que exige el banco para obtener los servicios adecuados, donde juega un papel muy importante la eliminación de saldos bancarios ociosos para la empresa.

AUXILIAR CONTABLE

DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.

TAREAS:

Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.

Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.

Archiva documentos contables para uso y control interno.

Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.

Transcribe información contable en un microcomputador.

Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.

Revisa y realiza la codificación de las diferentes cuentas bancarias.

Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante.

Totaliza las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.

Participa en la elaboración de inventarios.

Transcribe y accesa información operando un microcomputador.

Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.

Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada

TALENTO HUMANO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Diseñar, desarrollar, implementar, hacer seguimiento y controlar las políticas, planes, programas, procedimientos y relaciones entre los trabajadores y la empresa, mediante una eficaz y eficiente gestión, a través de la planificación, dirección y control de las actividades involucradas en el proceso de administración de los recursos humanos.

TAREAS:

Función de empleo

Esta función comprende las actividades relacionadas con la planificación de la plantilla, selección y formación del personal.

Citamos a continuación las tareas principales que corresponden a esta función:
Planificación de plantilla.

Descripción de los puestos.

Definición del perfil profesional.

Selección del personal.

Formación del personal.

Inserción del nuevo personal.

Tramitación de despidos.

Función de administración de personal

La gestión del personal de una empresa requiere una serie de tareas administrativas, como:

Elección y formalización de los contratos.

Gestión de nóminas y seguros sociales.

Gestión de permisos, vacaciones, horas extraordinarias, bajas por enfermedad.

Control de ausentismo

Función de retribución

Se trata de diseñar el sistema de retribución del personal y de evaluar sus resultados. La finalidad de la función de retribución consiste en el estudio de fórmulas salariales, la política de incentivos y el establecimiento de niveles salariales de las diferentes categorías profesionales.

Función de desarrollo de los recursos humanos

El desarrollo de los recursos humanos comprende las actividades de crear planes de formación y llevarlos a cabo, de estudiar el potencial del personal, de evaluar la motivación, de controlar el desempeño de las tareas, de incentivar la participación y de estudiar el absentismo y sus causas.

Función de relaciones laborales

La función de relaciones laborales se ocupa fundamentalmente de la resolución de los problemas laborales. Normalmente se desarrolla negociándose con los

representantes de los trabajadores y trata temas como la contratación, la política salarial, los conflictos laborales, la negociación colectiva, etc.

CAJERO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO: El cajero debe recepcionar, entregar y custodiar dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja, conforme al rubro de cada empresa.

TAREAS:

Conoce la carta.

Revisa y cuenta el dinero de la caja al iniciar la jornada.

Es el encargado de verificar que la cantidad de dinero entregada por el mesero corresponde a la factura, asegurándose de que sea la cantidad correcta.

Es el encargado de pasar las comandas para su elaboración y despacho.

Es el encargado de llevar un registro diario de las ventas, para luego realizar el cuadro de caja.

Es el encargado de entregar el reporte diario de venta, control de manillas y cuenta de cover, junto con el dinero y los documentos al administrador.

Supervisa que los pedidos salgan correctamente y no demoren mucho tiempo.
Emite las facturas a los clientes.

Es el encargado de que el cliente se sienta satisfecho con el servicio.

Controla las ventas diarias del restaurante y/o bar.

Es el encargado de controlar y asignar tareas a los domiciliarios.

Debe mantener limpia el área de caja.

Realiza apoyo en despacho en barra.

Realiza apoyo al bartender en la elaboración de coctelería y barismo.

FUNCIONES DE JEFE DE COCINA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Realizar las preparaciones culinarias conforme a las recetas indicadas, empleando las técnicas, tipo, calidad y cantidad de ingredientes requeridos, así como los equipos y utensilios, con base en los estándares de calidad y procedimientos de la empresa, la reglamentación sanitaria vigente y los sistemas de gestión en higiene de los alimentos que marcan las normas nacionales e internacionales, a fin de contribuir al logro de los objetivos del servicio.

TAREAS:

Se encarga del control del personal.

Confecciona los menús.

Elabora el costeo por cada uno de los platos de la carta.

Diligencia el formato de estandarización de las recetas por cada plato de la carta.
Hace las requisiciones necesarias a la bodega.

Vigila el consumo de las materias primas para evitar desperdicios.

Controla que las comandas salgan en las condiciones exigidas.

Distribuye el trabajo entre el grupo.

Es el/la encargada de cuidar las instalaciones y los equipos de cocina.

Es el encargado de controlar la limpieza de la cocina.

Es el encargado de llevar el inventario de cocina.

Es el encargado de dar de baja los productos en mal estado.

Al recibir la mercadería debe contar con una ficha de compra por cada producto, cuyos objetivos son: Ayudar al encargado de compras, establecer una calidad estándar, mejorar el control de la materia prima, conseguir una calidad constante en la materia prima.

Registrar correctamente todas las entradas y salidas de los productos del almacén, con los documentos pertinentes.

En los libros de registro de entradas, se anotarán todos los productos que se reciben, el proveedor que los entregó y la fecha de entrada.

En el registro de salidas se anota todos los productos que se retiran de la bodega a través de las requisiciones que se han entregado.

FUNCIONES DEL AYUDANTE DE COCINA

Realiza apoyo al trabajo del cocinero principal.
Realiza trabajos sencillos y mecánicos.

Se encarga de recibir la requisición de la materia prima, y de guardarla correctamente.

Se encarga de preparar la comida para el personal.

Procesa la materia prima según las instrucciones del jefe de cocina.

Se encarga de porcionar los géneros como carnes, pollo, lomos, etc.

Se encarga de la limpieza de la cocina.

Prepara las salsas.

Se encarga del despacho de las órdenes.

FUNCIONES DEL DJ

Seleccionar, reproducir, mezclar y difundir la música dirigida a un público o audiencia para generar un estímulo y obtener una reacción.

Recibir, operar y entregar los equipos de producción de sonido al administrador.
Estar pendiente del estado y mantenimiento de los equipos de producción de sonido.

Mantener su área de trabajo limpia y organizada.

Apoya la labor del Animador.

FUNCIONES DEL ANIMADOR

Se encarga de que la gente siempre esté acorde con el ambiente del establecimiento.

Realiza los concursos para los clientes.

Mantener buena comunicación con el público con el fin de obtener datos que nos permitan mejorar las estrategias de mercadeo.

Recibir, operar y entregar en buenas condiciones los equipos entregados por el administrador.

Informar sobre promociones y/o eventos del local.

FUNCIONES SERVICIOS GENERALES

Responder por el aseo y el cuidado de las zonas o áreas que le sean asignadas.

Responder por los elementos utilizados para la ejecución de sus tareas.

Informar sobre cualquier novedad ocurrida en la zona o en los equipos bajo su cuidado.

Informar al administrador sobre las anomalías e irregularidades que se presenten en el establecimiento.

FUNCIONES DEL AYUDANTE DE MESAS (PATÍN)

Recoge la mesa

Facilita el despacho de los alimentos (platos, licor, snaks) – transporte de alimentos desde cocina o barra hasta la mesa del cliente.

Limpia las mesas y arregla las sillas.

FUNCIONES DE DESPACHADOR

Despacho del pedido acorde a la comanda

Cortar y surtir limones, hielo y pasantes.

Realiza el inventario junto al cajero para la posterior supervisión del administrador.
Mantener limpio y ordenado su espacio de trabajo.

Manejar el inventario de bodega completo – (cajas completas)

PORTERO

Recibir manillas

Manillar a los usuarios que ingresen una vez el administrador dé la orden.

Verificar el estado de las manillas de los usuarios que hagan reingreso al establecimiento.

Entrega el dinero del cover al cajero del establecimiento al finalizar la jornada.
Controlar ingreso de clientes.

Realiza requisas tanto al ingreso como reingreso de los clientes.

Hace cumplir el protocolo de derecho de admisión.

Apoya los procesos del protocolo de seguridad.

Exige documento de identidad al ingreso del local.

MESEROS

Esperar a los clientes en la puerta para posteriormente ubicarlos en una mesa y ser atendidos.

Conocer y aplicar el protocolo de servicio al cliente.

Conocer la carta y promociones del día.

Hacer el servicio directo a las mesas.

Conocer los componentes de los platos y bebidas.

Tener muy buenas relaciones públicas e iniciativa personal.

Se encargará de la buena presentación y distribución de las mesas, sillas y demás enseres del establecimiento.

Sugerir al cliente aperitivos, cócteles, y/o bebidas después de las comidas que hayan ordenado (cenas o snack).

Conocer y aplicar el sistema para elaborar las órdenes.

Confirmar el pedido con el cliente antes de despachar la comanda.

Verificar que la comanda de su pedido salga en barra para su despacho.

Servir los alimentos en la mesa, recoger los platos sucios y/o cristalería.

Presentar al cliente la cuenta para que se efectuó su pago, asistir al cliente al momento de retirarse del establecimiento si así lo requiere.

Observar que los clientes no olviden ningún objeto y hacer su respectiva devolución si así sucediera.

Hacer limpieza de las mesas, estaciones de servicio, hacer el adecuado montaje de las mesas, conocer el correcto manejo de la loza y cristalería para evitar quebrarlos, así como también hacer rondas de cada media hora sobre el aseo de los baños.

Es responsable de tener surtidas las estaciones de servicio con todo lo necesario: sal, cubiertos, servilletas, hielo, limones, aji, pasa bocas etc.

Una vez efectuado el pago, debe verificar que la cuenta salga del sistema.

Al final de la jornada debe dejar totalmente limpias y organizadas tanto las mesas como la barra.

Al finalizar la jornada debe sacar la basura del establecimiento.

INSTRUMENTO NIVEL DE ESTRÉS LABORAL

ESTÁ SATISFECHO CON EL NÚMERO DE HORAS QUE TRABAJA:

Muy satisfecho

Satisfecho

Neutro

Insatisfecho

Muy insatisfecho

ESTÁ SATISFECHO CON EL SISTEMA DE TURNOS ESTABLECIDO (SE ENCUENTRA CÓMODO TRABAJANDO POR LA MAÑANA, TARDE O NOCHE, O CON LAS VARIACIONES QUE SE LE IMPONEN DESDE LA DIRECCIÓN):

Muy satisfecho

Satisfecho

Neutro

Insatisfecho

Muy insatisfecho

ESTÁ SATISFECHO CON EL SALARIO O PAGA QUE RECIBE POR SUS SERVICIOS:

Muy satisfecho

Satisfecho

Neutro

Insatisfecho

Muy insatisfecho

EN SU TRABAJO APENAS TIENE TIEMPO PARA TOMAR UN PEQUEÑO DESCANSO:

Muy de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

EN SU TRABAJO REALIZA TAREAS QUE REQUIEREN UN ALTO NIVEL DE CONCENTRACIÓN:

Muy de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

AL SALIR DEL TRABAJO SE ENCUENTRA AGOTADO FÍSICA O MENTALMENTE:

Muy de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

TRATA HABITUALMENTE CON CLIENTES O USUARIOS ENOJADOS:

Muy de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

CUENTA CON EL APOYO DE SUS JEFES O SUPERIORES (LE AYUDAN CUANDO LO NECESITA Y PRESTAN ATENCIÓN A SUS OPINIONES, QUEJAS Y RECLAMACIONES):

Muy de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

SU RELACIÓN CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO ES:

Muy mala

Mala

Neutra

Buena

Muy buena

EN SU TRABAJO REALIZA TAREAS INSALUBRES O PELIGROSAS:

Muy de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

LA TEMPERATURA EN SU PUESTO DE TRABAJO ES CONFORTABLE:

Muy de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

ESTÁ EXPUESTO A RUIDOS O SONIDOS MOLESTOS EN SU PUESTO DE TRABAJO:

Muy de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

CUÁNTO TIEMPO PASA DURMIENDO DE MEDIA CADA DÍA:

Menos de 4 horas

Más de 4 horas y menos de 6

Entre 6 horas y menos de 7

Entre 7 y 9 horas

Más de 9 horas

LOS PROBLEMAS EN SU TRABAJO LE HAN LLEVADO A CONSUMIR DROGAS PARA EVADIRSE O MEDICAMENTOS COMO ANSIOLÍTICOS, ANTIDEPRESIVOS O SOMNÍFEROS:

Nunca

Alguna vez

Varias veces al mes

Varias veces a la semana

Todos los días

DIGA CUÁNTOS DE LOS SIGUIENTES SÍNTOMAS SUFRE HABITUALMENTE (VARIAS VECES AL MES): INSOMNIO, ANSIEDAD, IRRITABILIDAD, DEPRESIÓN, FALTA DE ENERGÍA O PROBLEMAS GASTROINTESTINALES:

Ninguno

1 de ellos

Entre 2 y 3 de ellos

Entre 4 y 5 de ellos

Todos ellos