

**UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO
XAVIER DE CHUQUISACA**

VICERRECTORADO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN



**PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL
CLIENTE PARA “IRISH BAR” EN LA CIUDAD DE SUCRE**

**TRABAJO EN OPCIÓN A DIPLOMADO EN VENTAS Y ATENCIÓN AL
CLIENTE**

Lic. Diana Gutiérrez Rojas

SUCRE, ABRIL DE 2023

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Al presentar este trabajo como requisito previo para la obtención del Diploma en, Ventas y Atención al cliente de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, autorizo al Centro de Estudios de Posgrado e Investigación o a la Biblioteca de la Universidad, para que se haga de este trabajo un documento disponible para su lectura, según normas de la Universidad.

También cedo a la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, los derechos de publicación de este trabajo o parte de él, manteniendo mis derechos de autor hasta un periodo de 30 meses posterior a su aprobación.

Lic. Diana Gutiérrez Rojas

Sucre, Abril del 2023

DEDICATORIA

A mi Madre, Hermanos y Tío, quienes me han apoyado
y han sido pilar fundamental en mi formación como profesional.

A mi Padre y a mi Abuela, que desde el cielo me Acompañan
en cada paso de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por cuidarme y darme la salud y bien estar en esta etapa de mi vida.

Al Centro de Estudios de posgrado e Investigación, por haberme acogido y enseñado en todo este tiempo de duración de Diplomado.

A los Docentes, por la paciencia y dedicación que brindan al compartir sus conocimientos.

A mi familia, por apoyarme incondicionalmente en esta etapa, en especial a mi Tío, por hacer posible mi formación en este Diplomado.

A Irish Bar, por haberme brindado la colaboración e información para hacer posible esta investigación.

A mis compañeros de curso, y amigos que de una u otra manera aportaron al desarrollo de mi formación como profesional.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	1
1.1 Antecedentes	1
1.2. Justificación.-	2
2. SITUACIÓN PROBLÉMICA	3
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
4. OBJETO DE ESTUDIO.....	4
5. CAMPO DE ACCIÓN	4
6. IDEA A DEFENDER.....	5
7. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	5
7.1 Objetivo general.....	5
7.2 Objetivos específicos.....	5
8. DISEÑO METODOLÓGICO.....	5
8.1 Tipo de investigación.....	5
8.2 Método de investigación.....	6
8.2.1 Método de observación.-	6
8.2.2 Método de análisis.-	6
8.2.3 Revisión Bibliográfica.-	6
8.3 Técnicas de investigación.....	6
8.3.1 Entrevista.-	6
8.3.2 Encuesta.-	7
8.4 Muestra	7
8.4.1 Población.-	7
8.4.2 Tamaño de la muestra.-	7
8.4.3 Criterios de inclusión y exclusión	7
CAPÍTULO I	8
MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL	8
1 Principales teorías y conceptos que abordan la temática	8
1.1 Servicio	8
1.2 Cliente	8

1.3	Excelencia en el servicio.....	9
1.4	Servicio al cliente.....	10
1.5	Efecto WOW.....	10
1.6	Bar.....	11
1.7	Protocolo de atención y servicio al cliente.....	11
2	Análisis del entorno.....	12
2.1	Factores políticos.....	12
2.1.1	Estabilidad política.....	12
2.2	Factores económicos.....	13
2.2.1	La inflación.....	13
2.2.2	Nivel de Ingreso por Familia.....	13
2.3	Factores sociales.....	14
2.3.1	Demografía.....	14
2.3.2	La atención como medio social.....	14
2.3.3	Conductas de Consumo.....	15
2.4	Factores Tecnológicos.....	15
2.4.1	Existencia tecnológica.....	15
2.5	Factores Ecológicos.....	15
2.5.1	Manejo de residuos.....	15
2.6	Factores Legales.....	16
2.6.1	Ley de protección al consumidor.....	16
3	Diagnostico situacional.....	17
3.1	Amenaza de los nuevos competidores (Barra de entrada).....	18
3.2	Poder de negociación con los proveedores.....	19
3.3	Poder de negociación con los clientes.....	19
3.4	Amenaza de productos y servicios sustitutos (Barra de salida).....	20
3.5	Rivalidad entre competidores existentes.....	21
3.6	Análisis FODA.....	21
4	Análisis y discusión de Resultados.....	22
4.1	Análisis y tabulación de resultados obtenidos en base a la encuesta realizada a los clientes de la empresa.....	22
4.1.1	Género:.....	23

4.1.2	Edad:.....	24
4.1.3	¿Cuánto tiempo lleva siendo cliente de Irish Bar?.....	25
4.1.4	¿Con que frecuencia visita usted el Bar?	26
4.1.5	¿Cómo califica el servicio de atención al cliente recibido por parte del personal de Irish Bar?	27
4.1.6	¿En qué nivel considera que el personal de atención al cliente se encuentra capacitado?	28
4.1.7	¿Qué tan perceptivo ha sido el equipo de servicio al cliente a sus dudas, preocupaciones o quejas?.....	29
4.1.8	¿Qué factor considera usted, más importante al momento de ser atendido dentro de un Bar?	30
4.1.9	¿Qué tan importante es para usted ser atendido por un personal capacitado y actualizado en servicio de atención?	31
4.1.10	¿Tiene algún comentario o sugerencia a acerca del servicio de atención al cliente en Irish Bar?	32
4.2	Resultados de la entrevista realizada al dueño de Irish Bar	32
CAPÍTULO II		35
TEMA DE POSICIÓN Y/O PROPUESTA.....		35
2.1.	Propuesta estratégica	35
2.2.	Propuesta operativa.....	37
2.3.	Indicadores de control	48
2.4.	Plan de acción	48
2.5.	Presupuestos.....	49
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		50
BIBLIOGRAFÍA.....		51
ANEXOS		52

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°1: PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO.....	16
TABLA N°2: GENERO DE LOS ENCUESTADOS.....	23
TABLA N°3: EDAD DE LOS ENCUESTADOS.....	24
TABLA N 4: TIEMPO DE CLIENTELA.....	25
TABLA N°5: FRECUENCIA DE VISITA.....	26
TABLA N°6: EVALUACION DEL SERVICIO.....	27
TABLA N°7: NIVEL DE CAPACITACION DEL PERSONAL.....	28
TABLA N°8: PERCEPCION DE QUEJAS Y CONSULTAS.....	29
TABLA N°9: FACTORES IMPORTANTES AL MOMENTO DE LA ATENCION.....	30
TABLA N°10: IMPORTANCIA DE UN PERSONAL CAPACITADO.....	31
TABLA N°11: RESULTADOS DEL ANÁLISIS FODA.....	36
TABLA N°12: PLAN DE ACCION.....	48
TABLA N°13: PRESUPUESTOS.....	49

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°1: GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS.....	23
GRÁFICO N°2: EDAD DE LOS ENCUESTADOS.....	24
GRÁFICO N°3: TIEMPO DE CLIENTELA.....	25
GRÁFICO N 4: FRECUENCIA DE VISITA.....	26
GRÁFICO N°5: EVALUACION DEL SERVICIO.....	27
GRÁFICO N°6: NIVEL DE CAPACITACION DEL PERSONAL.....	28
GRÁFICO N°7: PERCEPCION DE DUDAS, PREOCUPACIONES Y QUEJAS.....	29
GRÁFICO N°8: IMPORTANCIA DE UN PERSONAL CAPACITADO.....	31

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN N°1: MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	18
ILUSTRACIÓN N°2: MATRIZ FODA.....	22

RESUMEN

En la actualidad un buen servicio de atención al cliente se traduce en credibilidad y percepción de marca. Cuanto más presente estés en la vida de quienes compran de forma positiva, mas crecerá la comunidad. Una atención al cliente ineficaz, por otro lado, genera un efecto contrario y muchas veces nocivo para los negocios.

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente se realizó una investigación al servicio de atención al cliente, en Irish Bar de la ciudad de Sucre, partiendo de un tipo de investigación exploratoria centrada en recolectar datos primarios y secundarios mediante la observación, además de utilizar herramientas como la encuesta, entrevista y revisión bibliográfica, para el desarrollo del presente trabajo de Investigación.

La investigación estuvo enmarcada en dos fases: entre las más importantes el sondeo informal que se realizó en el Bar partiendo de un punto de vista como cliente natural, y por otro lado realizando las encuestas y entrevistas sobre la atención, y la segunda fase que se enfoca en la propuesta, donde se desarrollaron las estrategias pertinentes, para el mejoramiento del servicio de atención.

Partiendo de los resultados finales obtenidos de la investigación al servicio de atención al cliente en el Bar se analizó e identificó un claro fallo en la ausencia de un protocolo de servicio de atención en la empresa, la falta de dicho protocolo influye de gran manera al momento de realizar una buena atención y servicio, ya que un lugar de estas características por lo general se puede llegar a destacar ante la competencia con un buen servicio de atención.

Derivado de los hallazgos significativos, se proponen conclusiones y recomendaciones sugiriendo como técnica, una propuesta de optimización del servicio de atención al cliente para Irish Bar de la ciudad de Sucre, donde la idea principal fue la de una propuesta de modelo de protocolo de atención, basado en principios básicos de atención y excelencia en servicio, de esta manera se propuso un modelo, que sirva al personal actual y futuro del Bar para de esta manera lograr ventaja competitiva, ante las competencias que presenta este rubro en la ciudad de Sucre.

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

1.1 Antecedentes

Irish Pub que en español significa “Barra Irlandesa”, hace referencia a un local público en el que sirven bebidas y comidas. El uso del término “bar” para un local de estas características es más común en Irlanda. En la década de 1990, se puso de moda el pub Irlandés temático, un modelo exportado a numerosos lugares del mundo, con unos 7000 pubs Irlandeses en 54 países. La temática de Bar Irlandés se caracteriza y hace referencia a un Bar rústico, de tamaño moderado, donde se sirven estilos de comida rápida, cerveza artesanal, cocteles y música en vivo. En la actualidad en Bolivia podemos encontrar este tipo de lugares en la ciudad de La Paz, Santa Cruz, Cochabamba, y por su puesto en la ciudad de Sucre.

Irish Bar en la ciudad inicio originalmente con el nombre de “O’finnigans Irish Pub”, y actualmente mantiene el nombre de “Irish Bar”, siendo el único Bar con temática irlandesa en la ciudad de Sucre. Llevando ya algunos años en el mercado, la empresa se ha convertido en uno de los lugares más conocidos y singulares dentro del rubro en la ciudad, manteniendo la temática irlandesa, su ambiente rústico y acogedor, y sobre todo la mejor música en vivo fines de semana, ha logrado llamar la atención de jóvenes y mayores, tanto regionales como extranjeros.

Por otro lado es importante y fundamental, definir el servicio al cliente, conocido también como servicio de atención al cliente es una herramienta de marketing, que se encarga de establecer puntos de contacto con los clientes, a través de diferentes canales, para establecer relaciones con ellos, antes, durante y después de la compra (post venta).

Es lógico pensar que el enfoque de las empresas sea hacia la experiencia del cliente, pero no siempre fue así. La época posterior a la revolución industrial se enfocó en la producción masiva. Autores como Henry Fayol y Frederick Taylor, tenían como objeto incrementar la eficiencia de las empresas. No existía la diferenciación y la fijación de precios estaba dada únicamente por el cálculo de los costos, luego estaba el tema de las ventas que consistía en convencer a los clientes para que compraran lo que la empresa había producido. A partir del

año 1950, aparece el llamado Modelo de administración moderna, de la mano de Peter Drucker, motivado por dos factores percibidos como amenaza: la globalización y las tecnologías de la información. Con dicho modelo, empiezan a tener relevancia los empleados y los clientes, inicia el conocido enfoque de marketing. Peter Drucker afirmó: “El propósito de un negocio es crear y servir a un cliente” Declarando así que las empresas existen para satisfacer las necesidades de los clientes y no al contrario.

El mercado y las exigencias del mismo, han hecho que las empresas y negocios le den más importancia al mejoramiento de la calidad del servicio, tomando en cuenta el constante crecimiento de los mercados, los nuevos productos y servicios, llegamos al surgimiento de nuevas empresas y a su vez la generación de nuevas competencias, esto hace que para las empresas y organizaciones sea indispensable la prestación de un excelente servicio al cliente.

1.2. Justificación.-

La firma Temkin, identificó en un estudio, que después de tener una experiencia positiva con una empresa, el 77% de los clientes se la recomendarán a un amigo y esa es apenas una de las razones por las cuales es importante brindar un excelente servicio al cliente. Lo contrario sucederá si el cliente tiene una experiencia negativa con la empresa. Es probable que no vuelva a comprar y que además, cuente su mala experiencia entre sus amigos, familiares y dependiendo del grado de insatisfacción, puede hacerlo público redes sociales, multiplicando su impacto.

La fidelización, tal como se entiende en el marketing actual, implica crear vínculos de relaciones a largo plazo con los clientes, por tal razón se deben enfocar todas las acciones hacia su satisfacción, Aun cuando la tecnología crece con pasos vertiginosos, nada superara la excelencia del servicio personalizado.

Esta investigación se realiza por la existencia de una necesidad la cual se enfoca en mejorar y establecer protocolos en el servicio de atención al cliente en “Irish Bar” en la ciudad de Sucre, además tiene como propósito generar conciencia de la excelencia en atención y que esta no solo significa dar una atención amable, si no llegar más allá de las expectativas del cliente, proporcionar un efecto WOW, superar las barreras y establecer vínculos. Un buen servicio se

traduce en credibilidad y percepción de marca, porque cuanto más presente se esté en la vida de los consumidores de forma positiva, más crecerá la comunidad.

Esto se llevara a cabo a través, de un modelo de comunicación interpersonal bien estructurado, con propuestas de optimización orientado a mejorar y perfeccionar la calidad de servicio al cliente, utilizándolo como una herramienta de diferenciación ante la competencia, y así generar mejores relaciones con los clientes, y a largo plazo, elevar los niveles de fidelización.

2. SITUACIÓN PROBLÉMICA

La ciudad de Sucre tiene un potencial turístico enorme, declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO, por conservar monumentos de arquitectura colonial, además de contar con réplicas de monumentos Europeos y sus numerosos museos, como La casa de la Libertad en la cual se conservan documentos históricos de extraordinaria valía para la historia de América. Sucre se caracteriza por poseer la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier, que es la más antigua del país, que le da la condición de ciudad universitaria y alberga miles de estudiantes nacionales y extranjeros.

La afluencia de jóvenes estudiantes le proporciona a la ciudad una alta demanda de locales de entretenimiento, entre ellos el entretenimiento y diversión nocturna, dentro del cual forman parte las discotecas, bares, pubs, entre otros.

Hoy en día ir a un bar, incluye una serie de experiencias y momentos, sobre todo por caracterizarse como un ambiente donde las personas se reúnen para festejar cumpleaños, aniversarios, festejos personales, y por supuesto el disfrute con los amigos. Cada persona requiere un trato individualizado donde en determinadas ocasiones el cliente más exigente cambia los patrones de servicio del lugar. Es primordial que cada empleado este pendiente a las demandas de cada cliente.

Podemos observar que hoy en día existe una gran elección de bares, discotecas, bar restaurantes, karaokes y demás locales de entretenimiento, en la ciudad de Sucre. El mercado no solo exige calidad en los productos, precios bajos o tecnología de punta, sino también calidad en el servicio.

“Irish Bar” hoy en día ya ha ganado reconocimiento en la ciudad de Sucre, por su condición de Bar Irlandés, y sus destacados conciertos en vivo los fines de semana, ha logrado diferenciarse de alguna manera del resto de los locales de este rubro. Es importante mencionar que en la actualidad la empresa está pasando por un proceso de rotación de personal algo continua, dado que recientemente ha adquirido nuevos propietarios y por lógica el personal también quedo modificado. El bar siempre ha contado con una atención amable y pertinente con sus clientes, pero cabe destacar que aún no ha logrado sobresalir en este ámbito y por lo mismo se busca crear un protocolo establecido, funcional y de fácil comprensión para que el servicio y la atención no se vean afectados aun en situaciones de cambio.

En este contexto se busca aprovechar el problema de saturación de la competencia, las nuevas políticas del lugar y la carencia de atención memorable, y utilizar como herramienta de diferenciación principal la excelencia en atención al cliente.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo se podría optimizar el servicio de atención al cliente dentro de “Irish Bar”, para lograr una experiencia positiva y un servicio memorable en la ciudad de Sucre?

4. OBJETO DE ESTUDIO

El servicio de atención al cliente del personal de “Irish Bar”, así también sus usuarios y sus opiniones acerca de la atención de la empresa.

5. CAMPO DE ACCIÓN

Geográfico:

“Irish Bar” en la ciudad de Sucre.

Temporal:

1er semestre de la gestión 2023.

6. IDEA A DEFENDER

Una calidad de atención y un servicio excelente, ayudará a forjar una mayor satisfacción en los clientes, lo cual ayudará a la empresa a tener una mejor relación y crear conexiones entre el personal y el consumidor, generando mejor posicionamiento frente a la competencia y creando ventaja competitiva.

7. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

7.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para la optimización en el servicio de atención al cliente, basados en protocolos de atención enfocados en la excelencia en servicio para "Irish Bar" de la ciudad de Sucre.

7.2 Objetivos específicos

- ◆ Diagnosticar la situación actual del servicio de atención al cliente dentro de la empresa.
- ◆ Conocer las expectativas de atención al cliente por parte de los consumidores y usuarios.
- ◆ Proponer un diseño y protocolo de Servicio de atención al cliente en la empresa.

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1 Tipo de investigación

Se empleará investigación exploratoria, centrada en recolectar datos primarios y secundarios mediante la observación, para poder ver y conocer cómo se desenvuelve el servicio de atención al cliente en Irish bar.

Este método será usado para hacer un análisis en la empresa y poder identificar los factores negativos en los cuales se está incurriendo.

Se utilizarán métodos y técnicas, que permitan llegar a datos concretos, abriendo paso al análisis de la problemática planteada y dar cumplimiento al objeto general de estudio, al igual que a los objetivos específicos del mismo.

8.2 Método de investigación

Los métodos de investigación que se utilizaran son los siguientes:

8.2.1 Método de observación.-

A través de este método se podrá visualizar e identificar las diferentes características y factores que podrían sernos útil para el objeto de estudio planteado. Así también identificar los factores que podrían influir en el desenvolvimiento de las funciones laborales del personal en el área de atención al cliente en Irish Bar de la ciudad de Sucre.

8.2.2 Método de análisis.-

Se pretende realizar estudios del personal encargado en el servicio de atención y buscar dar solución a los aspectos negativos identificados. A través de este método se realizará un análisis del negocio para identificar los factores que influyen y afectan el desenvolvimiento dentro del personal, así también los factores que perciben los clientes a través del servicio de atención al cliente en dicha empresa.

8.2.3 Revisión Bibliográfica.-

La revisión bibliográfica consistirá en la revisión e investigación de datos, conceptos, teorías, dimensiones e instrumentos que tengan que ver con la temática de la investigación.

8.3 Técnicas de investigación.

Las técnicas de investigación que se utilizarán son las siguientes:

8.3.1 Entrevista.-

Se aplicara esta técnica porque resulta muy útil al momento de conseguir datos importantes e imprescindibles para el trabajo de investigación. Esta técnica se aplicará mediante una entrevista con el dueño de Irish Bar el cual nos brindará la información pertinente sobre la situación actual del establecimiento y sobre el rendimiento del personal en el área de estudio. Además de realizar pequeñas entrevistas al personal encargado del servicio de atención para poder detectar posibles factores o datos importantes sobre la manera de trabajo que realizan, y por su puesto sobre el ambiente laboral.

8.3.2 Encuesta.-

Se aplicará esta técnica para saber y conocer las distintas opiniones y niveles de satisfacción de los clientes de Irish bar, y así buscar e identificar cuáles son los aspectos negativos y errores en el área de atención al cliente, además de conocer sus expectativas en cuanto al servicio de la empresa.

8.4 Muestra

8.4.1 Población.-

En entrevista con el dueño de Irish bar, se pudo obtener que la población meta que actualmente se está implementando tomar son las personas, de 30 a 50 años de edad, de acuerdo al criterio de poder adquisitivo que se obtiene a estas edades, sin embargo para la siguiente investigación se tomó en cuenta a los clientes a partir de los 25 años, dado que este rango aun forma parte importante y de gran relevancia actualmente en el Bar.

8.4.2 Tamaño de la muestra.-

Tomando en cuenta que los clientes de Irish bar vienen variando edades y por lo general específicamente disfrutan del entretenimiento nocturno, bebidas alcohólicas y fiestas sociales se determinó que se realizaran 30 encuestas entre los clientes frecuentes y ocasiones de la empresa.

8.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Se tomaran en cuenta como criterio de inclusión la edad.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL

El marco teórico y contextual nos ayuda a recopilar, sistematizar y exponer los conceptos fundamentales para el desarrollo de la investigación.

La investigación se enfocará en la importancia del servicio de atención al cliente en un Bar por lo cual se detallara la definición de los elementos teóricos conceptuales esenciales para el análisis del trabajo.

1 Principales teorías y conceptos que abordan la temática

1.1 Servicio

El servicio es un componente que busca satisfacer necesidades. Este consta de hacer sentir al consumidor lo más a gusto posible con el trato que le da la empresa o negocio, este término es de vital importancia para la investigación, a continuación se explica con definiciones de autores expertos en el tema.

“Un servicio es una obra, una realización o un acto de que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico”. (Kotler, Bloom, & Hayes, 2004)

“Los servicios son actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades”. (Stanton, Etzel, & Walker, 2004)

Un servicio es un acto intangible que genera satisfacción o insatisfacción en un cliente, por lo tanto es una variable fundamental en nuestra monografía.

1.2 Cliente

Para entender mejor este término indispensable en el trabajo de investigación citaremos algunos conceptos:

“Cliente es un término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía” (S.A., 1999)

“La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la persona que depende de. Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer”. (Barquero, Rodríguez de Llauder, Barquero, & Huertas, 2007)

Los 7 principios para definir al cliente son (Albrecht & Lawrence J., 2013):

- ◆ Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- ◆ Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- ◆ Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo, Es un objetivo.
- ◆ Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- ◆ Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño
- ◆ Un cliente no es solo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- ◆ Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el amo de todo negocio.

Un cliente es la razón de ser de cualquier negocio, y sus acciones son las que influyen en el éxito o fracaso de la organización, por lo que los clientes serán el principal factor para el desarrollo de esta investigación.

1.3 Excelencia en el servicio

La excelencia en servicio, solo es posible cuando la satisfacción de las expectativas del cliente ha sido superada. Ignorar cuales son los valores de los clientes es una actitud arrogante y descuidada, porque el valor es lo que realmente motivara una transacción y sin embargo es subjetivo.

Sin cliente no hay servicio y solo el cliente tiene la información clave que usara para evaluarnos. Las expectativas del cliente son el combustible indispensable de una organización que aspira a un servicio excelente.

“La excelencia en servicio consiste en conocer, satisfacer y superar las expectativas del cliente”. (Tigani, 2006)

1.4 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” (Serna Gomez, 2006)

De acuerdo a lo anterior se puede decir que el servicio al cliente es de gran importancia para una empresa ya que por medio de esta herramienta aseguran fidelidad de los clientes, y busca que sus necesidades sean satisfechas a su totalidad, generando la permanencia de los clientes actuales y conquistando a nuevos clientes potenciales.

1.5 Efecto WOW

“El efecto WOW se define como la capacidad que tiene una marca de generar sorpresa y fascinación al crear una experiencia emocionante en los clientes con sus comunicaciones”.

Conocer las claves del efecto wow contribuye a generar una comunidad de clientes fidelizados con la que sea posible multiplicar el alcance del negocio. Consiste en ir más allá de las expectativas del cliente y centrarse en sus necesidades más emocionales. A menudo estas no son reconocidas cuando se piensa en los procesos de negocio. (García, 2022)

Estas experiencias memorables crean una conexión con la marca y se convierten en historias que se difunden de boca a boca. La diferencia entre una buena atención y una atención wow al cliente generalmente se enfoca en resolver una situación o cumplir una promesa de servicio a corto plazo, mientras que el efecto wow busca ser impredecible y convence al cliente de ser leal a la marca.

1.6 Bar

El concepto de Bar procede de la lengua Inglesa. La acepción más habitual del término alude al comercio donde se sirven bebidas que pueden tomarse en una barra, ya sea de pie o en banquetas altas. Por lo general estos establecimientos también disponen de mesas con sillas. Los clientes pueden elegir donde sentarse y consumir las bebidas, que pueden ser alcohólicas o sin alcohol, como cerveza, whisky, licor, gaseosa (refresco) o jugo (zumo) de fruta. Además es habitual que se sirvan comidas.

Los bares por sus características y funcionamiento, resultan similares a otros recintos. Un bar, de este modo, puede asemejarse a un pub, cafetería o un restaurante. Hay bares donde es posible escuchar música, incluso interpretada en vivo por artistas que ofrecen conciertos en las instalaciones. Más allá de su función como despacho de bebidas y alimentos, los bares cumplen un rol social. Se trata de lugares donde las personas van a socializar, llegando hasta a considerarse como el segundo hogar de muchos de sus clientes. Y esto no solo se debe a la relación con el dependiente, sino también con los amigos o incluso con otros clientes a quienes no conocen fuera de este ámbito. Dentro de un bar las reglas sociales son diferentes a las que reinan en el mundo exterior, en parte porque casi todos van con objetivos comunes y el alcohol los ayuda a desinhibirse. (Pérez Porto & Gardey, 2021)

1.7 Protocolo de atención y servicio al cliente

Garantizar una atención y servicio al cliente de calidad se ha convertido en uno de los principales objetivos de las empresas en los últimos años. El 88% de las empresas priorizan la experiencia de sus clientes lo que significa que este ítem se ha vuelto fundamental hoy en día. Para lo cual debemos tener un protocolo que nos permita estandarizar algunos procedimientos y torne el trabajo más simple y efectivo.

“Un protocolo de atención es la forma de plasmar, para toda la organización, el modo, de actuar deseado frente al cliente, buscando unificar criterios, conceptos, creencias e ideas diversas que se puedan tener respecto a qué es una buena atención”. (Arismendy, 2021)

Las ventajas de tener un protocolo de atención y servicio al cliente son las siguientes:

- ◆ **Estandarizar procesos;** Garantiza que todos los procesos y operaciones sean ejecutados de acuerdo a los estándares de calidad preestablecidos. Todos los empleados se van a regir bajo el método de trabajo.
- ◆ **Atención y servicio consistente;** Cuando el mismo tipo de atención es repetido varias veces se vuelve consistente. Todos los empleados deben realizar la misma tarea siguiendo las mismas instrucciones lo que permitirá que poco a poco sea perfeccionado por todos.
- ◆ **Sirve como guía en las capacitaciones;** Al tener un protocolo de atención y servicio podrás capacitar a tus nuevos empleados utilizándolo como base para que aprendan las instrucciones preexistentes. Esto facilitará su integración al grupo y evitará que existan dudas ambiguas respecto al funcionamiento de la empresa.
- ◆ **Evita pérdidas financieras;** Con un buen protocolo de atención y servicio al cliente la empresa puede evitar pérdidas financieras. Las empresas pierden valor agregado monetario debido a una mala atención al cliente.

El protocolo debe explicar la forma que se espera que un colaborador lleve a cabo las operaciones de atención y servicio. La idea es que el manual sirva como guía detallada para aprender y reforzar procedimientos para atender al cliente y que puedan ser utilizados en capacitaciones de nuevos empleados.

2 Análisis del entorno

En el estudio del Macro-entorno y los factores externos utilizaremos la técnica PESTEL, la cual esta especificada a continuación:

2.1 Factores políticos

2.1.1 Estabilidad política

La crisis política de Bolivia tiene su origen en el referendo del 21 de febrero de 2016, cuando Evo Morales rechazo el mandato de no permitirle postularse a un cuarto mandato. En 2019, las protestas en su contra, las denuncias de fraude por parte de la OEA y las presiones de las fuerzas de seguridad, le obligaron a renunciar al cargo.

En 2020, el Movimiento al socialismo (MAS), volvió a ganar las elecciones, esta vez con Luis Arce como candidato. El nuevo presidente, lejos de tener paz para gobernar, enfrenta sistemáticas protestas de las regiones, de los opositores políticos y de los grupos civiles contrarios al Gobierno, que se oponen a sus leyes, a las que califican de autoritarias y persecutorias. Actualmente se vive aún un revuelo político los, opositores acusan a Arce y sobre todo a Morales, que sigue teniendo una posición gravitante en el Gobierno de persecución política. El MÁS, en cambio, acusa a la oposición de buscar la desestabilización del Gobierno para crear condiciones de un nuevo Golpe de estado. (Vaca, 2021).

En este contexto y tomando en cuenta una inestabilidad política, que actualmente se vive, representa una amenaza con un impacto negativo para el bar, ya que puede afectar y perjudicar la inversión como tal, y la rotación de capital.

2.2 Factores económicos

2.2.1 La inflación

La inflación en el País registrada a diciembre de 2022 llegó a 3,1%, Bolivia registro el indicador más bajo a nivel de Sudamérica con las políticas implementadas para otorgar certidumbre a la población. (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, 2023).

Si bien este es un dato alentador y da avances positivos para la economía del país, es necesario tomarlo en cuenta ya que cualquier negocio está sujeto a los precios del mercado, La inflación afecta de manera directa al Bar y representa una amenaza, pero al tener buenos indicadores, podemos concluir que se mantiene estable en este momento.

2.2.2 Nivel de Ingreso por Familia

Según datos del INE el número promedio de habitantes por familia en Bolivia es de 4 personas y el salario mínimo por familia es de 2.250 bs, del cual el 35% de ingreso es reservado para la alimentación.

El ingreso de las familias se ha visto afectado por la carencia de empleo, luego de un periodo complicado que dejó la pandemia del COVID-19. La tasa de desocupación bajó de 6,3 % en 2021 a 4,2% en 2022. La pobreza moderada disminuyó de 39% en 2020 a 36,4 en 2021, mientras que la pobreza extrema cayó de 13,7% a 11,1% durante el periodo señalado.

El nivel de ingresos es un factor muy importante y representa una oportunidad con un impacto positivo, ya que Irish Bar como todos los negocios de la ciudad está en función al poder adquisitivo de las personas. El nivel de compra de todo negocio hace que exista más o menos interacción en la relación vendedor/cliente.

2.3 Factores sociales

2.3.1 Demografía

Según datos del INE Sucre contaba con 284.536 según proyecciones de septiembre de 2017, de esta cifra 51,5 % es mujer y 48,5 % es hombre. La tasa global de fecundidad en el departamento, es de 3,0 hijos por mujer y la esperanza de vida es de 76,5 años para las mujeres y 69,5 años para los hombres según datos del INE. (I.N.E., 2017)

La demografía de la ciudad representa una oportunidad con un impacto muy positivo porque el estudio demográfico, da una visión clara de hacia dónde va la población de la ciudad, el crecimiento poblacional da más oportunidad a obtener más demanda, por consiguiente más oportunidad de interacción personal/cliente para la empresa, de este modo se puede realizar políticas para la investigación que se centren en la población objetivo, y esto servirá para la toma de decisiones.

2.3.2 La atención como medio social

Por naturaleza el ser humano es un ser Sociable, nacemos con la característica social y la vamos desarrollando a lo largo de nuestra vida, ya que necesitamos de los otros para sobrevivir. El proceso de sociabilización es el conjunto de aprendizajes que el hombre necesita para relacionarse con autonomía, autorrealización y autorregulación dentro de la sociedad. Por ejemplo, la incorporación de normas de conductas, el lenguaje, la cultura, etc. En suma, aprendemos elementos para mejorar la capacidad de comunicación y la capacidad de relacionarnos en comunidad. (Aristóteles, 384-322, a. de C.)

En este contexto podemos mencionar que representa una oportunidad con un impacto positivo ya que la capacidad de socializar en atención cliente es un factor sumamente importante, si es que no es el principal, ya que por medio del habla y la interacción entre 2 personas o más, llegamos al desenvolvimiento de una atención personalizada y un vínculo entre cliente y personal. La excelencia en atención dependerá de la capacidad de socializar del personal.

2.3.3 Conductas de Consumo

El consumidor Boliviano es complejo, exigente y demanda productos de calidad a un precio competitivo, ya que cada vez está más conectado y las nuevas tecnologías le facilitan un abanico de opciones a la hora de hacer sus compras. La gente quiere gastar menos en lo que necesita en su diario vivir y tener un excedente para otro tipo de consumo más sofisticado como de entretenimiento.

Bolivia es un país de una serie de tradiciones culturales como el “Viernes de soltero” donde un grupo de amigos y/o colegas frecuentan bares, pubs, restaurantes para tomar unos tragos, hablar de las cosas que le interesan, etc., por lo que esta costumbre se convierte en una oportunidad con un impacto positivo para Irish Bar ya que está ligado de manera directa a conductas de consumo que vaya a tener el cliente con el personal.

2.4 Factores Tecnológicos

2.4.1 Existencia tecnológica

La importancia de la tecnología en el servicio al cliente ha cobrado un nivel mayor en la actualidad debido a que los consumidores están más conectados y desean una atención veloz, personalizada y con disponibilidad permanente. Actualmente la tecnología nos proporciona un sistema de retroalimentación del cliente para que los mismos no solo dejen su opinión, si no también abordan de forma integral las problemáticas o situaciones detectadas para resolverlas de forma óptima. La tecnología puede ser usada en todas las áreas relacionadas con la atención y la satisfacción del cliente desde encuestas online, plataformas de customer experience, aplicaciones móviles, herramientas de inteligencia artificial y mucho más, por lo cual este factor representa una oportunidad media con un impacto medio lo cual representa una estabilidad para la empresa.

2.5 Factores Ecológicos

2.5.1 Manejo de residuos

La gestión de residuos en bares y restaurantes es un tema de salubridad que debe entenderse como una cuestión de salud pública. El correcto manejo de residuos de bares y restaurantes, es importante ya que, debido a su alto contenido orgánico, este tipo de basuras pueden

albergar multitud de microorganismos e incluso plagas. En este sentido la acumulación de los desperdicios de este tipo de lugares puede constituir un problema sanitario de primer orden, por lo cual esto significa una oportunidad con impacto medio, ya que un buen manejo de residuos en el Bar es parte de un buen servicio y por ende es un factor primordial en este campo.

2.6 Factores Legales

2.6.1 Ley de protección al consumidor

En Bolivia la base de los derechos del usuario y consumidor están en la propia constitución Política del estado desde el año 2009. Posteriormente, desde el 6 de diciembre del año 2013 se ha promulgado la Ley 453 que tiene por objeto específico regular los derechos y garantías de los usuarios y consumidores de productos o servicios. Tomando en cuenta que los usuarios y consumidores son todas aquellas personas naturales o jurídicas que compran, adquieren, utilizan o disfrutan productos o servicios como destinatarios finales, por el contrario, se consideran proveedores a las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, que desarrollan actividades de producción, fabricación, importación, suministro, distribución y comercialización de productos o servicios destinados directamente a usuarios y consumidores finales. El objetivo de esta ley es promover y proteger los derechos y cultura del consumidor y procurar la equidad, certeza y seguridad jurídica en las relaciones entre proveedores y consumidores

En este contexto esto representa una amenaza con un impacto medio ya que cualquier principio o regla de atención de empresas o locales en Bolivia debe estar en función y acorde a esta ley.

Tabla N°1: Perfil estratégico del entorno

FACTORES CLAVE DEL ENTORNO	MN	N	E	P	MP
Factores Políticos					
Estabilidad política		x			
Factores Económicos					

La inflación			x		
Nivel de ingreso por familia				x	
Factores sociales					
Demografía					x
La atención como medio social				x	
Conductas de consumo				x	
Factores tecnológicos					
Existencia tecnológica			x		
Factores Ecológicos					
Manejo de residuos			x		
Factores Legales					
Ley de protección al consumidor		x			

Fuente: Elaboración propia

Sin duda el análisis realizado presenta un gran potencial, se puede observar que algunos puntos influirán de manera negativa en la investigación, otros se mantienen estables y algunos influyen de manera muy positiva, podemos asumir que a pesar de que hay puntos negativos son más los puntos positivos y estables, lo que se puede entender como más condiciones favorables, lo que significa que existe un escenario beneficioso para la investigación.

3 Diagnostico situacional

Para el análisis del micro-entorno utilizaremos las 5 fuerzas de PORTER, para analizar el entorno competitivo de la industria, así como los lazos con nuestros clientes y proveedores, y por su puesto las amenazas directas para el bar.

Ilustración N°1: Modelo de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: <https://ecdisis.com/que-son-las-5-fuerzas-de-porter/>

3.1 Amenaza de los nuevos competidores (Barra de entrada)

Actualmente en la ciudad de Sucre, la creciente apertura de nuevos negocios entre ellos, comida y bebidas no deja de llamar la atención. Desde pizzas, comida mexicana, o locales temáticos, son alguna de las ofertas que se han hecho visibles en estos últimos tiempos. Según el informe de Emprendimiento Juvenil en Iberoamérica, presentado en Madrid, España, Bolivia presenta una de las tasas de actividades emprendedoras más altas de la región y del mundo; En Sucre, la mayoría de los emprendimientos están vinculados a la jóvenes de 18 a 30 años de edad (Sur, 2022)

Si bien el entretenimiento nocturno se ha convertido en una buena opción para emprender no es tan sencillo en la ciudad, las normativas y reglas se han tornado más estrictas, lo cual ha dado paso a muchos boliches, karaokes y bares clandestinos que operan de manera irregular en la ciudad desmereciendo por completo una política de atención al cliente en este tipo de lugares. En este contexto representa una amenaza media con un impacto que se mantiene estable ya que no afecta de gran manera al desenvolvimiento de la investigación.

3.2 Poder de negociación con los proveedores

Debemos tener claro que un negocio de servicio de bebidas y comida debe tener, productos de calidad que no perjudiquen la salud de los clientes. Es necesario que cumplan normas de calidad y de salud, por esto la elección y la relación con los proveedores debe brindar materia prima óptima y garantizada, por el bien de todas las partes involucradas.

Dentro del servicio de bebidas, en bares, karaokes, discotecas o restaurantes los factores a medir para la elección de un proveedor pasan por productos de calidad garantizada, pedidos que cumplan los tiempos requeridos, precios justos, stocks de seguridad para poder abastecer a los clientes entre otros aspectos. El giro del negocio son las bebidas y el servicio, por tal motivo los proveedores más fuertes del mercado son las cervecerías y distribuidores de bebidas alcohólicas y analcohólicas.

Daniel Tigani en su libro la excelencia en servicio hace referencia a que la excelencia en servicio es la suma total y el resultado de todos, y cada uno de los puntos donde el cliente evalúa el servicio y no solo basta con hacer algunas cosas bien para sentirnos satisfechos. “La calidad de servicio, será la que resulte de elegir las dimensiones adecuadas, de las cosas que agregan valor; resuelven problemas y satisfacen necesidades, para otorgar es estas una medida mayor a la esperada por el cliente”. En este contexto tomamos el poder de negociación con los proveedores un factor importante para tomar en cuenta, ya que los productos, la calidad y garantía de los mismos, tanto como la disponibilidad de comida o tragos que tengamos en carta, son parte fundamental de cualquier servicio de atención, es más este aspecto tendría que estar a la perfección, para poder después recién preocuparnos por el servicio de atención cara a cara. En este contexto podemos concluir que el poder negociación con los proveedores representa una amenaza media pero su impacto se mantiene estable.

3.3 Poder de negociación con los clientes

Es muy atractiva en general la industria de bares, karaokes o bar-restaurantes, ya que el negocio es el que toma las decisiones frente a los consumidores, la empresa es la que determina los precios, las acciones de marketing y todo lo referente a la comunicación que quiere transmitir. Esto se debe a que no depende de intermediarios o de grandes empresas para llegar al consumidor final, la interacción y servicio de atención con este se da

directamente, esto hace que el segmento de mercado responda según las acciones que ejecute el negocio.

Dicho esto, el poder de negociación con los clientes representa una amenaza baja pero al mismo tiempo se convierte en una oportunidad positiva.

3.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos (Barra de salida)

Al pertenecer a la industria de entretenimiento que promueve el consumo inmediato de bebidas y comidas, se pueden considerar como servicios sustitutos a discotecas, bares-restaurantes, pubs, y todo tipo de lugares con música ambiente, platos o picadas y bebidas alcohólicas en la carta, sin embargo, no todos estos establecimientos atacan al mismo segmento de mercado, lo que cambia la perspectiva de cada uno de ellos en cuanto a servicio, ubicación y productos.

Los bares que tienen un target similar y que son considerados como sustitutos tienen una gama de precios muy parecida, dependiendo de las marcas y productos que se comercialicen, pero la mayoría se maneja dentro de un precio justo y competitivo. El promedio de gasto por persona en este tipo de establecimientos esta entre 200 y 300 Bs. Por visita.

La mayoría de locales que están considerados como sustitutos, se encuentran distribuidos dentro de las zonas más concurridas de la ciudad, estos sectores son la zona Central y la Avenida de las Américas en el Barrio Petrolero (Cabe mencionar que Irish Bar se encuentra en la calle Calvo 281. Plena zona central). En este cúmulo de bares, restaurantes y discotecas encontramos establecimientos que están muy bien posicionados y que cuentan con una demanda importante dentro del mercado tales como: Café Berlín, Joy Ride, Malaba, Café restaurant Florín, Mecha Grill & Beer, Pueblo Chico entre otros.

Visitando cada uno de los lugares mencionados hubo un nivel de diferenciación poco notable hablando de servicio de atención al cliente, a excepción de "Malaba" donde claramente se pudo identificar una ventaja competitiva en cuanto a atención, el servicio del lugar es espectacular y cuidan minuciosamente cada detalle al momento de la interacción. Hablando en general de los demás establecimientos más allá de la decoración y el tipo de música que se reproduce en cada uno de ellos, la oferta es muy parecida con cocteles tradicionales y platos a la carta muy similares, pero siempre con el detalle que cuentan con un gran número de asistentes, más allá de la mitad de su capacidad, en promedio, debido a la ubicación tan comercial y concurrida por parte de los capitalinos. Observando cada detalle de los servicios,

vemos una oportunidad importante para desarrollar estrategias de atención y factores de diferenciación en cuanto al servicio de atención al cliente para Irish Bar en la ciudad de Sucre.

3.5 Rivalidad entre competidores existentes

Analizando las 4 fuerzas descritas anteriormente podemos determinar que es un mercado muy competitivo, ya que el poder de negociación con los clientes es positiva, el poder de negociación de los proveedores es estable y la amenaza de los productos sustitutos representa una oportunidad positiva para la empresa, entonces todos estos factores suman para obtener un claro control por parte de cada empresa participante, los precios los determina cada quien a su conveniencia (manteniendo una lógica ante el producto o servicio que se oferta), el servicio de atención y la decoración es muy parecida, no hay factores notables de diferenciación, el segmento al que se dirigen los establecimientos es similar y existe un notable crecimiento en turismo en Sucre(factor favorable para la industria). A pesar de que cada integrante de esta industria es muy homogéneo, da a pensar que existe una guerra de precios y sobre todo de servicio de atención entre sí, por ende la hace poco viable, pero, al contrario, cada empresa pone sus propias reglas del juego según los productos y servicios que oferta haciendo de esta una industria muy atractiva.

3.6 Análisis FODA

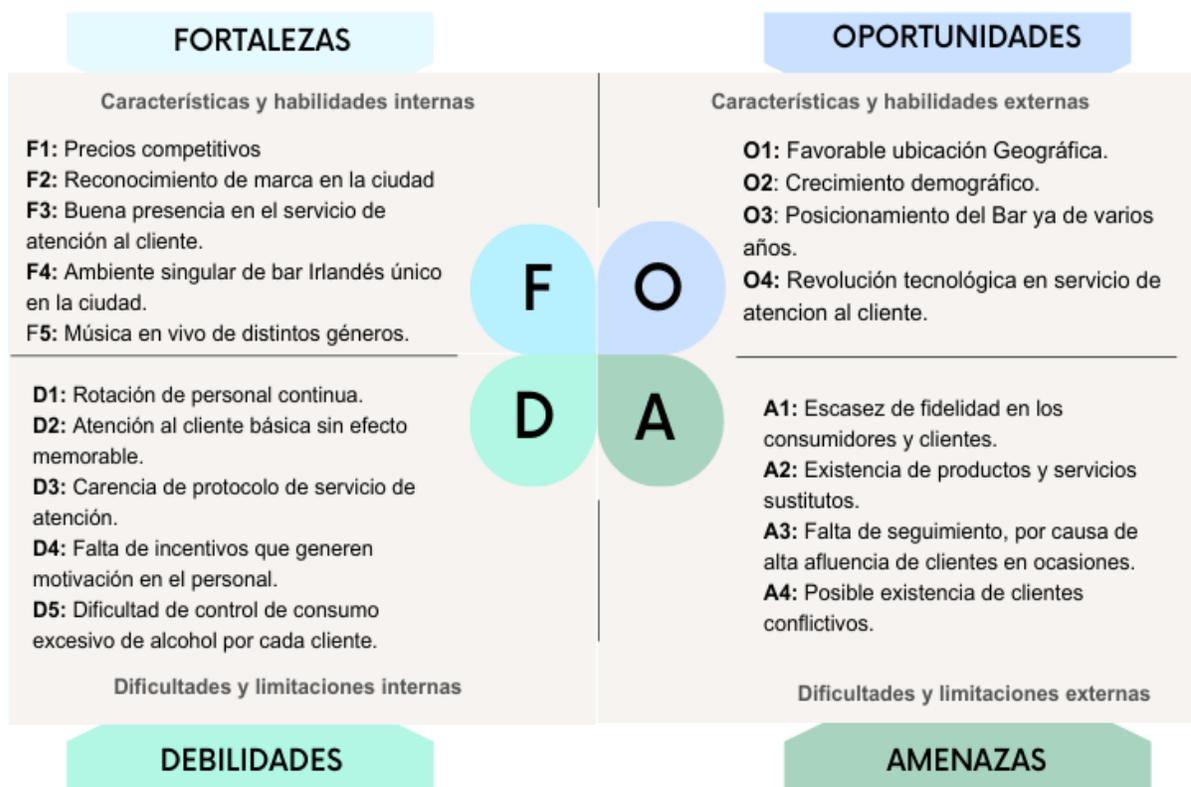
Para complementar el estudio del micro-entorno se desarrollara un análisis FODA para poder determinar de una manera más específica los aspectos de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para el Bar para poder llegar a una toma de decisiones apropiada para la investigación.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la matriz FODA presentada a continuación, podemos observar más de cerca las características tanto internas como externas que afectan de manera directa la investigación, así también nos permite analizar de forma proactiva y sistemática todas las variables que intervienen en el análisis y toma de decisiones en la presente monografía.

Finalmente podemos concluir con la suma de los factores considerados para este análisis nos dan como resultado una clara debilidad en cuanto a protocolos y especificaciones del servicio de atención al cliente en Irish Bar, pero también podemos ver datos alentadores en cuanto a

fortalezas y oportunidades que presenta la empresa. La idea de la investigación es subsanar aquellas debilidades y potenciar al máximo las oportunidades que se vayan a presentar.

Ilustración N°2: Matriz FODA



Fuente: Elaboración propia

4 Análisis y discusión de Resultados

4.1 Análisis y tabulación de resultados obtenidos en base a la encuesta realizada a los clientes de la empresa.

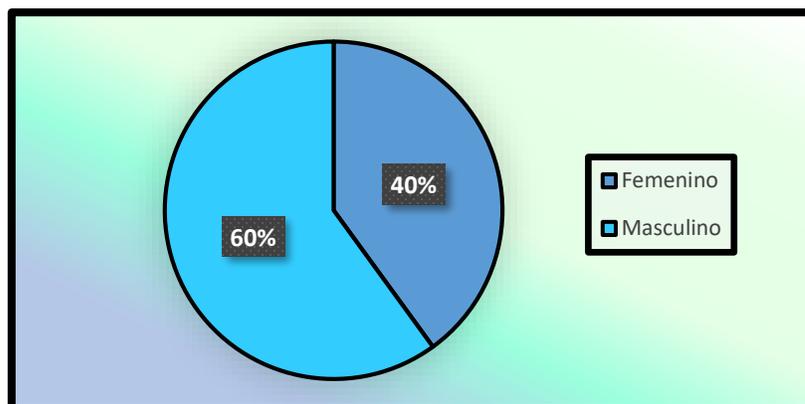
La encuesta se realizó vía web mediante la herramienta de google formularios, la cual cuenta con un párrafo introductorio el cual describe la finalidad de la encuesta. La misma contiene 8 preguntas de acuerdo al siguiente detalle:

- ◆ Dos preguntas de segmentación (edad y sexo), que no fueron numeradas ya que son tomadas en cuenta como preguntas demográficas.
- ◆ Seis preguntas cerradas de elección única tipo politómicas (pregunta 1 ,2 ,3 ,4 ,5 y 7 del cuestionario).
- ◆ Una pregunta de elección múltiple (pregunta 6).
- ◆ Y una pregunta abierta (Pregunta 8)

La encuesta concluye con una frase de agradecimiento por la colaboración al encuestado (ANEXO N°1). A continuación analizaremos e interpretaremos cada una de las preguntas:

4.1.1 Género:

Gráfico N°1: Género de los encuestados



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Tabla N°2: Género

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	12	40%
Masculino	18	60%
Total	30	100%

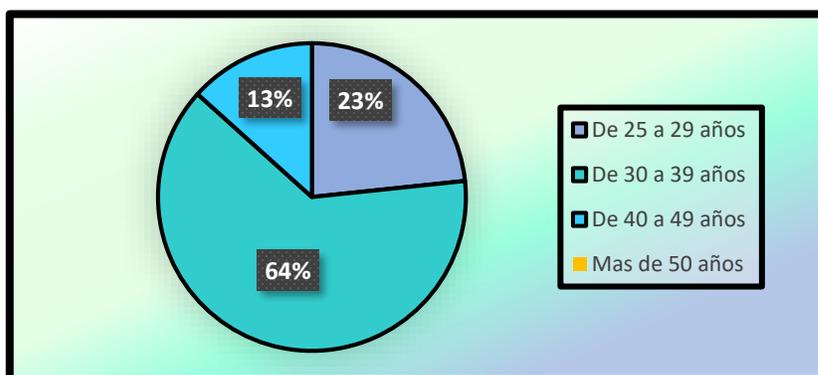
Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Análisis e Interpretación:

Como se puede observar un 60 % de los encuestados son varones y un 40% mujeres, el resultado varia por una mínima diferencia, estos datos no llegan a afectar de gran manera a las decisiones del proyecto, pero no está demás resaltar que por lo general son más los varones quienes asisten a este tipo de locales.

4.1.2 Edad:

Gráfico N°2: Edad de los encuestados



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Tabla N°3: Edad de los encuestados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De 25 a 29 años	7	23%
De 30 a 39 años	19	64%
De 40 a 49 años	4	13%
Más de 50 años	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

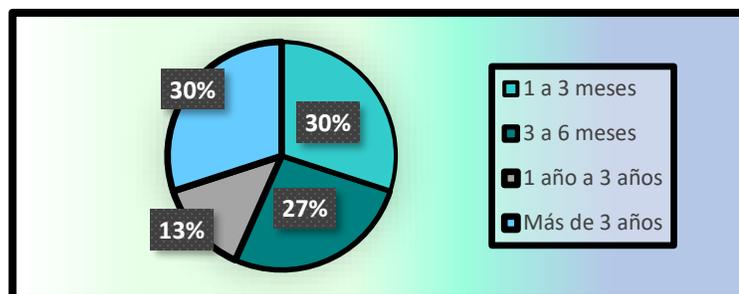
Análisis e Interpretación:

En el cuadro anterior se puede observar que el 64% oscila entre los 30 a 39 años, el 23% de 25 a 29 años, el 13% de 40 a 49 años y finalmente un 0% más de 50 años, esta pregunta trato de hacer énfasis en las edades, de acuerdo al criterio proporcionado por el dueño, el cual presenta que están en busca de un público objetivo que radica entre los 30 a 50 años de edad,

sin embargo se tomó en cuenta a los jóvenes de 25 a 29 porque son parte del público que generalmente asiste a Irish Bar, es decir las opiniones de ambas partes son importantes para poder tomar decisiones y acciones.

4.1.3 ¿Cuánto tiempo lleva siendo cliente de Irish Bar?

Gráfico N°3: Tiempo de Clientela



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Tabla N°4: Tiempo de clientela

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3 meses	9	30%
3 a 6 meses	8	27%
1 año a 3 años	4	13%
Más de 3 años	9	30%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

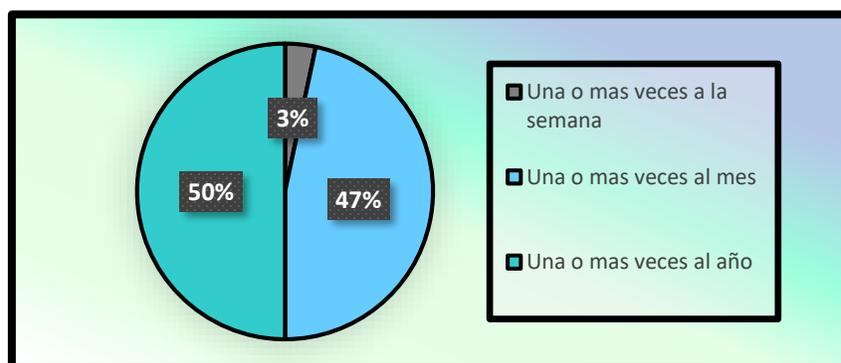
Análisis e Interpretación:

Podemos observar que el 30% de los encuestados son clientes de la empresa hace 1 a 3 meses, otro 30% hace 3 a 6 meses, un 27 % hace 1 año a 3 años y un 13% lleva siendo cliente más de 3 años, como se puede ver los mayores porcentajes radican en clientes que ya llevan tiempo con la empresa y conocen su trayectoria, por otro lado el otro porcentaje más alto es de nuevos clientes que recién están conociendo el bar y que por primera vez se llevan una impresión y expectativa de la atención, el propósito es conocer la opinión de ambos clientes

para poder dar un pantallazo claro, definido y así poder proponer estrategias desde ambos puntos de vista.

4.1.4 ¿Con que frecuencia visita usted el Bar?

Gráfico N°4: Frecuencia de visita



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Tabla N°5: Frecuencia de visita

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Una o más veces a la semana	1	3%
Una o más veces al mes	14	47%
Una o más veces al año	15	50%
Total	30	100%

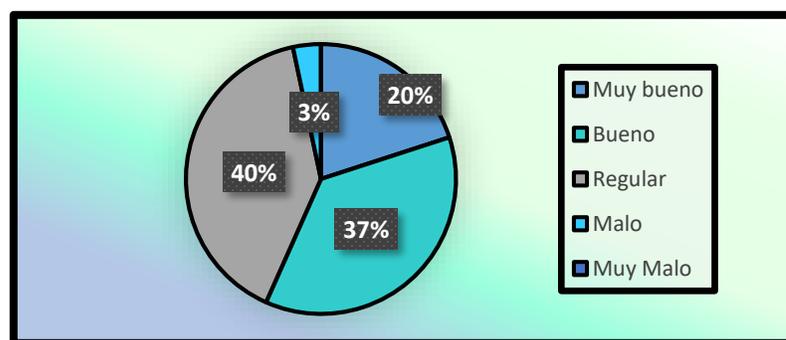
Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Análisis e Interpretación:

Claramente podemos observar que el 50% de los encuestados visitan el bar una o más veces al año, el 47% una o más veces al mes y el 3% una o más veces a la semana, la frecuencia de visita es un dato muy importante para la investigación, ya que las personas que más han frecuentado conocen mejor el servicio y pueden ser claves para identificar factores importantes en el servicio de atención, por otro lado los clientes que frecuentan menos nos dan información sobre primeras impresiones y detalles que son importantes para nuevos y futuros clientes.

4.1.5 ¿Cómo califica el servicio de atención al cliente recibido por parte del personal de Irish Bar?

Gráfico N°5: Evaluación del servicio



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Tabla N°6: Evaluación del servicio

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	6	20%
Bueno	11	37%
Regular	12	40%
Malo	1	3%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Análisis e Interpretación:

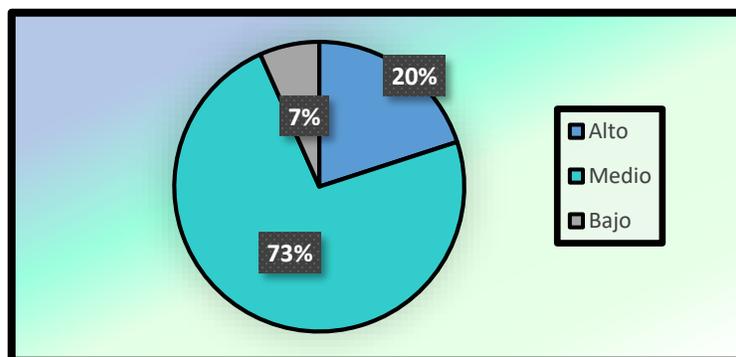
Como podemos observar un 40% piensa que el servicio de atención al cliente regular, un 37% piensa que el servicio es bueno, un 20% dice que el servicio es muy bueno, un 3% que es malo y un 0% que es muy malo.

Esto nos proporciona datos concretos y nos da a evidenciar que si bien la atención no es mala, es regularmente buena, por lo que nos da paso a poder realizar la investigación como tal, y

poder enfocarnos en mejorar el servicio y lograr subir los niveles de satisfacción y llegar a la excelencia.

4.1.6 ¿En qué nivel considera que el personal de atención al cliente se encuentra capacitado?

Gráfico N°6: Nivel de capacitación del personal



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Tabla N°7: Nivel de capacitación del personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Alto	6	20%
Medio	22	73%
Bajo	2	7%
Total	30	100%

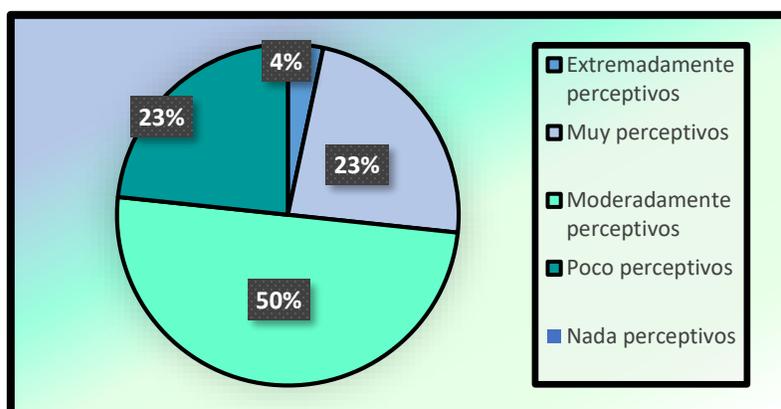
Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Análisis e Interpretación:

Un 73% piensa que el personal está medianamente capacitado en el servicio de atención, un 20% dice que está altamente capacitado y un 7% dice que su nivel de capacitación es bajo, lo cual significa que el nivel de capacitación para los clientes no es alto, la percepción de atención puede ser diferente en cada interacción y hacer variar estos niveles, por lo que se debe tener muy presente este aspecto porque por medio de este podemos detectar en que se está fallando y llevar cada atención a un mismo nivel para cada cliente.

4.1.7 ¿Qué tan perceptivo ha sido el equipo de servicio al cliente a sus dudas, preocupaciones o quejas?

Gráfico N°7: Percepción de dudas, preocupaciones y quejas



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Tabla N°8: Percepción de quejas y consultas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Extremadamente perceptivos	1	4%
Muy perceptivos	7	23%
Moderadamente perceptivos	15	50%
Poco perceptivos	7	23%
Nada perceptivos	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Análisis e Interpretación:

Podemos observar que un 50% está de acuerdo en que percepción de quejas, dudas o preocupaciones es moderada, un 23% piensa que son muy perceptivos, otro 23% que son poco perceptivos y un 4% piensa que extremadamente perceptivos.

La atención al cliente está totalmente ligada a la percepción del detalle, y sobre todo a las dudas, consultas y quejas que tenga cada cliente, estos resultados nos muestran exactamente que un fallo en el que se está incurriendo es la percepción al detalle, y la solución de dudas y problemas, este es un gran factor para poder analizar y sin duda mejorar y perfeccionar en Irish Bar.

4.1.8 ¿Qué factor considera usted, más importante al momento de ser atendido dentro de un Bar?

Tabla N°9: Factores importantes al momento de la atención

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Amabilidad y respeto	23	77%
Agilidad y Rapidez	16	53%
Facilidad de resolver conflictos	10	33%
Atención personalizada	13	43%
Percepción por los detalles	8	27%
Conexión y lazos en relación cliente-personal	8	27%
Formalidad	10	33%
Conocimiento del producto	9	30%
Carisma	17	57%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Análisis e Interpretación:

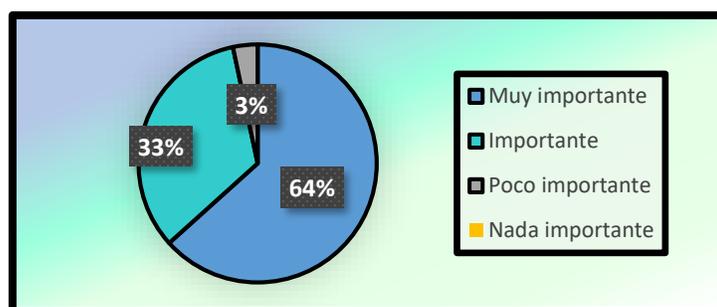
Podemos observar que un 77 % piensa que uno de los factores más importantes de atención dentro de un Bar es la amabilidad y el respeto, un 57% piensa que lo es el carisma, un 53% la agilidad y la rapidez, un 43% la atención personalizada, un 33% que lo es la facilidad de resolver problemas, otro 33% que la formalidad, un 30% que el conocimiento del producto, un 27% piensa que la conexión y lazos en relación cliente-personal, y otro 27% que lo es la percepción por los detalles.

Esta pregunta en específico se realizó con la opción de que se pudieran escoger varios factores, si bien un servicio excelente es la suma de todos los factores que lo componen, es muy importante saber cuán importante es cada uno de ellos para cada cliente, para así poder

tomarlo como un dato cuantitativo y poder medirlo. Se tomó en cuenta los factores que se consideraron más importantes específicamente para la atención de un Bar, con estos datos ya tenemos un panorama más claro para poder tomar decisiones sobre las propuestas para optimizar la atención del servicio al cliente

4.1.9 ¿Qué tan importante es para usted ser atendido por un personal capacitado y actualizado en servicio de atención?

Gráfico N°8: Importancia de un personal capacitado



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Tabla N°10: Importancia de un personal capacitado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	19	64%
Importante	10	33%
Poco importante	1	3%
Nada importante	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Análisis e Interpretación:

Claramente podemos observar que un 64% de los encuestados piensan que es muy importante tener un personal capacitado y actualizado, un 33% piensa que es importante, un 3% que es poco importante, y un 0 % que es nada importante. Esto significa que para los clientes de Irish Bar la actualización y capacitación del personal es muy importante y es un

factor de suma importancia ya que esto permitirá ofrecer información exacta y también interactuar de manera más fácil y precisa con los clientes.

4.1.10 ¿Tiene algún comentario o sugerencia a acerca del servicio de atención al cliente en Irish Bar?

Cabe destacar que la última pregunta de la encuesta pedía una opinión acerca del servicio de atención al cliente en la empresa, esto con el fin de saber en general que opina la gente sobre este Lugar y su servicio. A continuación se presentan algunos de los comentarios que se consideran resaltantes:

- ◆ “El lugar es muy bonito, sus grupos impecables, sería bueno adicionar un personal altamente capacitado, así la experiencia será perfecta”
- ◆ “Buen bar Irlandés, la atención en este momento es algo regular pero no mala”
- ◆ “Me atendieron bien, pero no excelente, aún falta un poco en ese aspecto, pero muy amables los chicos”
- ◆ “Muy bonito lugar, la atención es buena y el personal amable pero se puede mejorar”
- ◆ “Mejore su atención en cuanto agilidad”
- ◆ “Quizás una atención más rápida, la última vez que fui tardaron casi media hora en darme mi pedido, después de eso muy lindo lugar”
- ◆ “Pueden mejorar la atención, la música el ambiente y los productos son muy buenos”

Análisis e Interpretación:

Esta pregunta nos adiciona algunos datos importantes que al momento de tomar decisiones pueden ser muy relevantes, además de conocer la opinión de los clientes de una manera más abierta.

4.2 Resultados de la entrevista realizada al dueño de Irish Bar

Como lo indica uno de los objetivos específicos un factor importante es diagnosticar la situación actual del servicio de atención al cliente en el Bar, para ello se realizó una entrevista al dueño de Irish Bar. (ANEXO N°2) Las preguntas importantes que se realizaron y tomaron en cuenta son las siguientes:

1. ¿Qué opinas sobre la importancia que tiene una buena calidad de Servicio al cliente en tu Empresa?

R.- Considero que es uno de los pilares fundamentales, y uno de los principales factores para cualquier empresa, todo lo que es servicio: la vocación al cliente, el poder detectar clientes, e incluso el poder segmentar el mercado son parte de un buen servicio y es un factor primordial para el Bar. El proporcionar una buena calidad de servicio al cliente es un factor imprescindible en el cual se está trabajando actualmente por ello estamos enfocados en buscar al personal más óptimo y con las mejores habilidades, que puedan manejar diferentes situaciones al momento de atender a cada cliente, y así poder superar sus expectativas y crear con ello ventajas competitivas.

2. ¿Cómo calificarías el ambiente laboral entre el personal de tu empresa?, y ¿Qué aspectos te gustaría mejorar en ese tema?

R.- Tratamos de generar un buen ambiente laboral, el tener contento al personal es un factor muy importante para nosotros, ya que esto se refleja ante los clientes, un personal insatisfecho no trabaja bien y lo refleja en su atención.

3. ¿Qué aspectos son primordiales para ti al momento de contratar una persona?

R.- Lo principal al momento de contratar a una persona, es la responsabilidad, tomamos en cuenta también factores, sobre disponibilidad de tiempo ya que por lo general las atenciones son fines de semana hasta altas horas de la noche. En las entrevistas realizadas tratamos de tomar en cuenta factores importantes como la experiencia, conocimientos en el rubro, algunos detalles personales que se consideran importantes, y también tomamos en cuenta como factor la esencia que uno genera como persona.

4. ¿Cuántas personas actualmente son las encargadas del servicio de atención al cliente en el Bar?

R.- En días normales entre semana existen 3 personas encargadas en el Bar, para fines de semana que es donde hay aglomeración, Son aproximadamente 5 personas para un promedio de 50 a 60 personas que es la capacidad tope del Bar.

5. ¿Actualmente en el área de atención al cliente se cuenta con algún protocolo para el personal?

R.- Actualmente se está manejando un protocolo de atención al cliente que es genérico basado claramente en amabilidad, respeto, y principios que son básicos para una buena atención, lo que significa que aún no tenemos un protocolo oficial. Actualmente estamos buscando hacer una renovación total de personal por lo que estamos en pruebas y entrevistas, y ya teniendo el personal definido arrancamos con protocolos específicos, oficiales y capacitaciones en este ámbito.

6. ¿Considera usted que el personal de atención al cliente se encuentra capacitado y actualizado para prestar un servicio de atención adecuado a sus clientes?

R. El Bar por lo general siempre ha buscado personas con experiencia, pero sobre todo con actitud, hasta ahora hemos intentado que el personal esté capacitado lo mejor posible, es por eso que ahora estamos en el plan de incorporación de una política de atención con protocolos definidos y actualizaciones constantes.

7. ¿De qué manera incentivarías al personal, a seguir al pie de la letra, los protocolos de atención al cliente propuestos por la empresa?

R.- Considero que algo que funciona y ha funcionado siempre son los bonos, establecer como objetivos y metas para el personal una excelente atención al cliente que se base y se premie con bonos.

8. ¿De qué manera premiarías a tu personal, por un trabajo de atención y servicio realizado a la perfección?

R.- Como se mencionó anteriormente los incentivos se realizarían en bonos, en este caso, bonos de equipo, que genere que se trabaje como un equipo de trabajo y se hagan las tareas conjuntamente entre todos, y por otro lado el bono personal para que así cada uno se esfuerce independientemente y de manera personal.

Análisis e Interpretación:

Claramente esta entrevista fue un factor muy importante y decisivo para la investigación, ya que se pudo determinar factores para propuestas específicas, además de hacer notar la conciencia de la empresa sobre este tema que es tan importante y el cual están buscando mejorar y perfeccionar en estos momentos.

CAPÍTULO II

TEMA DE POSICIÓN Y/O PROPUESTA

En este capítulo presentaremos los aspectos relacionados con la propuesta de optimización del servicio de atención al cliente en “Irish Bar” en la ciudad de Sucre, tomando como base el diagnóstico que se realizó, primeramente se plantean los beneficios de implementar una propuesta de mejoramiento y estrategias pertinentes para lograr establecer un modelo en el área de servicio de atención al cliente para la empresa.

En este contexto se plantearán diversos procesos y estrategias para el mejoramiento del servicio de atención al cliente, con las propuestas presentadas se busca mejorar la relación con los clientes, así también que el personal del local conozcan y se involucren en las diferentes actividades y responsabilidades que conlleva un servicio de atención, las cuales se verán reflejadas en la participación y mejoramiento de la comunicación y del vínculo entre personal y cliente.

2.1. Propuesta estratégica

Como bien se mencionó en los objetivos propuestos, uno de los fundamentales elementos a conocer eran el de analizar los factores de mayor importancia que influyen en el personal de Irish Bar así como en el servicio de atención que se brinda actualmente. Diagnosticar la situación que genera deficiencia en la atención para poder proponer estrategias pertinentes para la empresa.

Para entender y analizar de mejor manera los aspectos positivos y negativos del Bar se realizó un análisis FODA, el cual nos presenta el resumen de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Primeramente presentaremos de manera general un cuadro de resultados del análisis FODA, para poder entender de mejor manera como sacarle provecho a las debilidades y amenazas y como potenciar las fortalezas y debilidades. A continuación tenemos la información detallada:

Tabla N° 11: Resultados del análisis FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1: Precios competitivos F2: Reconocimiento de marca en la ciudad F3: Buena presencia en el servicio de atención al cliente. F4: Ambiente singular de bar Irlandés único en la ciudad. F5: Música en vivo de distintos géneros.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1: Escasez de fidelidad en los consumidores y clientes. A2: Existencia de productos y servicios sustitutos. A3: Falta de seguimiento, por causa de alta afluencia de clientes en ocasiones. A4: Posible existencia de clientes conflictivos.	1. Aprovechar la singularidad y marca, los precios competitivos, para poder sobresalir ante la oferta de servicios sustitutos. (F1,F4 y A2) 2. Potenciar el reconocimiento de marca, sumado con la peculiaridad de la música en vivo y buscar fidelizar clientes. (F2, F5 y A1) 3. Usar la buena presencia en servicio y mejorarla, para tratar con serenidad temas como el seguimiento a clientes y posibles clientes conflictivos. (F3 Y A3 y A4)	1. Perfeccionar el servicio de atención, crear un servicio memorable para poder tratar la escasez de fidelidad de clientes. (D2 y A1) 2. Crear un protocolo de atención estable, en la cual no sea un problema la rotación de personal, el control de consumo de alcohol y poder tratar el seguimiento a clientes y manejo de conflictivos. (D1, D3, D5 y A3 Y A4) 3. Crear un plan de incentivos para el personal de manera que busquen hacer un trabajo de atención excepcional y poder crear ventaja competitiva ante la competencia. (D4 y A2)
OPOTRUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1: Favorable ubicación Geográfica. O2: Crecimiento demográfico. O3: Posicionamiento del Bar ya de varios años. O4: Revolución tecnológica en servicio de atención al cliente.	1. Utilizar la favorable ubicación, el posicionamiento del Bar, el reconocimiento en la ciudad, la singularidad, los precios competitivos y la música en vivo como parte del servicio y potenciarlo para sumarle un plus de atención al cliente. (F1, F2, F4,F5 y O1, O3) 2. Fusionando el crecimiento demográfico, la revolución tecnológica y la buena presencia, podemos proponer una estrategia basada en interacción presencial y web para así poder llegar a más personas. (F3 y O2, O4)	1. Potenciar al máximo el posicionamiento del bar por medio de la atención adecuando el mismo a protocolos memorables. (O3 y D2, D3) 2. Utilizar la tecnología como medio de atención importante impulsándola con incentivos a los empleados. (O4 y D4)

Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta el análisis de la matriz FODA así como también, los resultados de las encuestas y entrevistas, se determinó como propuesta principal para la investigación la creación de una ficha de modelo de protocolo de atención al cliente funcional y fácil de seguir para el personal de Irish Bar, por otro lado también se implementara un modelo de propuesta de incentivos para el personal con el fin de que se siga al pie de la letra el protocolo propuesto.

2.2. Propuesta operativa

Para la propuesta operativa se desarrolló una ficha de protocolos de atención al cliente, se debe tener en cuenta que este punto empieza por analizar ciertos criterios al momento de la contratación del personal, el personal deberá tener una serie de requisitos impuestos y elegidos por el dueño dentro de los cuales ciertamente deberán ser tomados en cuenta los factores propuestos en la encuesta realizada a los clientes, sobre todo los con más alto porcentaje de importancia para el cliente como por ejemplo la amabilidad, agilidad y rapidez en atención, facilidad de resolver conflictos, carisma, formalidad entre otros que podemos evidenciar en los resultados de la encuesta (Tabla N°9).

a) Diseño del protocolo

A continuación presentamos la ficha de protocolo del servicio de atención al cliente diseñada para Irish Bar en la ciudad de Sucre.

PROTOCOLO DE SERVICIO DE ATENCION AL CLIENTE

IRISH BAR SUCRE

1. Aspectos Generales

La calidad del Servicio al cliente, es el proceso fundamental que permite la toma de decisiones para la mejora continua de la organización, teniendo en cuenta las opiniones, sugerencias, y reclamos de acuerdo con el servicio brindado a los clientes.

El presente protocolo de servicio de atención al cliente, tiene por objetivo ofrecer un conjunto de consejos prácticos y genéricos a Irish Bar, para así poder brindar una atención de calidad al cliente.

Esta ficha de protocolo aborda exclusivamente el proceso de servicio a los clientes ofreciendo un conjunto de sugerencias para que en cada contacto y momento de relación con el cliente (en todo el ciclo de servicio), se le ofrezca un trato y una atención agradable y satisfactoria, que abone positivamente a la calidad de la experiencia total.

La contribución del servicio al cliente en el Bar, establece etapas las cuales manejan el desarrollo y fortalecimiento de la prestación de servicios, para garantizar la disponibilidad, la continuidad e integridad en la atención y también el fortalecimiento de las estrategias de comunicación, con el fin de mejorar la atención e incrementar el impacto de los productos y servicios prestados a los clientes. Con el objetivo de manejar adecuadamente los protocolos definidos para cada uno de los colaboradores.

2. Principios básicos del servicio de atención al cliente

Para poder desarrollar un rol adecuado y pertinente al momento de realizar el servicio de atención, es importante primeramente conocer y entender los factores principales de atención en el bar. Los cuales detallamos a continuación:

a) Ambiente del Bar:

Para el cliente es importante la relación de la temática del Bar con los platillos, cocteles y bebidas; manteniendo la concordancia del ambiente con las instalaciones.

b) Limpieza del Bar:

Al visitar un lugar de entretenimiento de este tipo, se espera que desde las instalaciones hasta el platillo o bebida servida, cumplan con aspectos de limpieza y salubridad; por eso es esencial que el establecimiento fortalezca medidas de limpieza para satisfacción del cliente.

c) Inocuidad alimentaria:

Se refiere a las condiciones higiénicas y procesos utilizados para la preparación de los platillos, cocteles y bebidas. Los clientes al llegar al Bar esperan que la creación del producto pase por procesos de sanitación, con la finalidad de resguardar la salud.

d) Atención inmediata:

El cliente debe poder sentir que alguien le está sirviendo y está pendiente de él, y cuando necesite algo no tenga que esperar tanto tiempo para ser atendido.

e) Trato amable y Cortés:

Todos los clientes sin excepción deben recibir un trato cortés y educado, sin importar su edad, genero, discapacidad, etc. La amabilidad y la sonrisa sincera, son muy valoradas oír los clientes.

f) Expresión de interés:

Cuando el cliente está hablando debe de ponerse toda la atención en el, escuchar cada detalle para tomar la orden, evitar ver a los lados, expresiones faciales de desagrado o desinterés.

g) Comprensión:

Algunas veces el cliente es exigente o meticuloso con ciertos requerimientos, para ello es vital que se tenga la mayor comprensión y accesibilidad, así este podrá sentirse cómodo.

h) Receptividad a preguntas:

Los clientes siempre tendrán más de alguna duda. Es de vital importancia prestar atención a sus inquietudes y si es posible responderlas en el mismo momento, sino, mostrar interés y expresar “en un momento solvento su inquietud”

i) Explicación de procedimientos

Algunos clientes son meticulosos con el proceso de elaboración de los platillos, cocteles o bebidas, por eso es necesario que todo el personal conozca la mayoría o la base de la

preparación de la carta, para que si en algún momento surge esa petición poder explicarlo con facilidad.

j) Imagen y presentación del plato, coctel o bebida:

Las expectativas que tiene un cliente por medio de la imagen transmitida en la carta, deben de cumplirse cuando se presenta el plato o coctel así evitando decepciones, quejas o reclamos.

k) Sabor:

El cliente al visitar un Bar donde ya posee experiencias anteriores al respecto a un plato, piqueo, coctel o bebida, en su mente está el sabor y calidad; por esta razón espera que al volver a solicitarlo el sabor sea el mismo o por que no aún mejor.

3. Capacidad de información

Dada las necesidades de manejar la información, a continuación se presenta requerimientos necesarios a conocer por el personal relacionado al servicio del cliente. El establecimiento debe asegurarse que todos los colaboradores conozcan esta información.

- ◆ La oferta de servicios del Bar.
- ◆ Horario de atención del Bar. Existencia de productos.
- ◆ Ingredientes que lleva cada platillo o piqueo.
- ◆ Ingredientes que lleva cada coctel.
- ◆ Servicios adicionales que se ofrece.
- ◆ Disponibilidad de las áreas de servicio en el Bar.
- ◆ Promociones y ofertas del día.
- ◆ Conocimiento del grupo o banda que se vaya a presentar al día.
- ◆ Métodos de pago.

Dato importante:

El personal debe aclarar cualquier duda que el cliente posea. Cuando no se puede responder a la duda de un cliente, se le acompaña y presenta al jefe inmediato que pueda solventar la inquietud. En el caso de que la duda no se resuelva, se debe brindar una forma de contacto para resolverla.

4. Etapas del protocolo:

Para empezar a diseñar el protocolo del servicio de atención al cliente, debemos tomar en cuenta algunas etapas las cuales contienen factores importantes, para que cada acción y reacción al cualquier tipo de situación se realice de forma exitosa. A continuación las expondremos de mejor manera:

a) Reserva

Cabe destacar que Irish Bar ofrece servicios de reservas los días que hay conciertos en vivo, por lo reducido del espacio es muy común, que la atención empieza por una reserva, resaltando que las reservas se las realizan a través de redes sociales por lo general WhatsApp Business. Se debe tomar en cuenta desde el minuto 1 que un cliente que realiza reserva vía internet, es un cliente físico y real por lo tanto es indispensable una buena atención y sobre todo que esta no sea minimizada para ello tomamos en cuenta las siguientes recomendaciones:

◆ Tener tiempos de respuestas adecuadas

Uno de los errores más comunes en redes sociales de negocios, es no contratar a alguien que tenga un rol específico en este puesto. Por lo que puede quedar de lado, pero las respuestas además de contar con una estrategia muy ligada a la personalidad de la marca, deben ser realizadas en un tiempo prudente. El error de una espera muy prolongada, respuestas desinteresadas y mensajes no contestados, pueden ser errores que no solo pueden hacerte perder un cliente, sino que se puede convertir en un comentario en redes, y esto directamente te define como una marca poco interesada en sus clientes. Una persona puede prestar un buen servicio al ser educado y Cortez, pero también deberá ser oportuno, dar respuestas claras y sobre todo solucionar problemas.

◆ Realizar el seguimiento de los casos

Después de la primera respuesta a un mensaje directo o comentario, es prudente que le sigas la pista a cada caso sea bueno o malo. No es para nada recomendable dejar críticas aisladas por ya haberlas contestado. A los comentarios o mensajes negativos es a los que más

seguimiento y reconocimiento se debe proporcionar, para dejarle una buena impresión a la empresa.

◆ **Cuidar los datos de los clientes**

Al atender cualquier reservación por más mínima o simple que sea, se debe cuidar mucho de hacerlo por privado, en casos de Bares es muy común que a veces no se tome la información o datos de manera muy reservada, sin embargo a pesar de ser un ambiente de disfrute y entretenimiento la información proporcionada como datos personales, número de teléfono entre otros deben ser manejados con suma delicadeza.

Empanizar con la audiencia y crear espacios de preguntas y respuestas que puedan ayudar a crear conexiones es el propósito de seguir cuidadosamente cada respuesta y cada acción.

b) Apertura o Llegada

Este es el primer momento de interacción entre el cliente y el personal, se debe ser muy cuidadosos en este primer momento ya que es la primera impresión que se llevara el cliente sobre la atención, primeramente se empezara con una cálida bienvenida, cuidando siempre que el espacio y el ambiente estén impecables, toda interacción debe estar apuntada a la perfección, buscando siempre que el cliente se sienta en confianza, sin dejar de lado el respeto y la formalidad, la idea es generar un ambiente cálido y amigable. Seguidamente se le asigna una mesa y estamos listos para empezar la atención.

c) Análisis, Servicio y comprensión

Este es un momento clave porque la finalidad en primer lugar, es escuchar el requerimiento del cliente, entender y sobre todo saber dar una respuesta satisfactoria y rápida al cliente, el personal debe poseer una habilidad y un conocimiento experto para poder guiar al cliente. Es muy común en un bar que pregunten por cocteles, sus componentes o ingredientes que en su gran mayoría son desconocidos para el cliente, o en otros casos por promociones del día que se da para cada concierto, preguntas frecuentes como el grado alcohólico o cualquier inquietud deben ser respondidas al momento y a la perfección, un personal que no conoce sus productos y no sabe guiar al cliente no es personal capacitado para el puesto.

d) Atención, seguimiento y Cierre

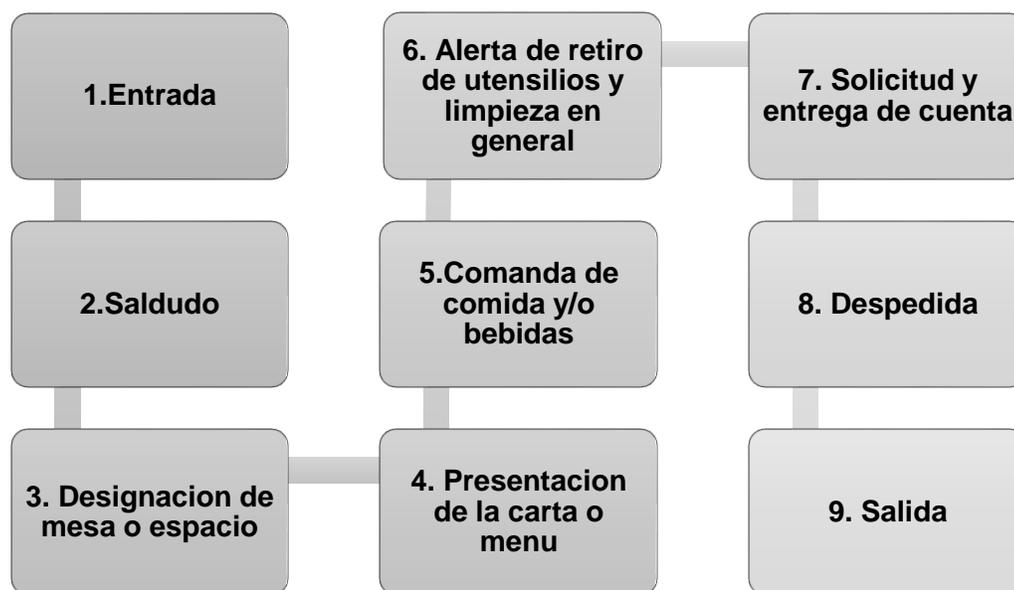
Es de mucha importancia dar seguimiento a cada requerimiento que se le pueda presentar al cliente, ahí es cuando uno debe ser lo más perceptivo que se pueda, cada detalle cuenta, cada falla es un punto menos a la atención, atender con amabilidad, ser pertinentes en cada palabra y en cada acción, le proporcionara al servicio la excelencia. Al momento de cierre que en este caso es la cuenta, no se debe perder el dominio de la actitud ni del interés en el cliente, hasta el último minuto que el pase en las instalaciones se debe sentir acogido e importante.

5. Protocolo General de atención:

- ◆ **Entrada:** Llegada del cliente a las instalaciones del Bar
- ◆ **Saludo:** " Buenas tardes-buenas noches, mi nombre es....., soy el o la encargada de atenderles en esta ocasión, dígame usted ¿tiene reserva?
La expresión facial, tanto como la expresión corporal son muy importantes al realizar el saludo, siempre con una actitud amable servicial, con actitud y firmeza.
- ◆ **Designación de mesa o espacio:** Dependiendo de si el cliente cuenta o no con una reserva, se le guía a la mesa o espacio designado al cliente. Siempre estando atento de que el cliente se sienta bienvenido.
- ◆ **Presentación de la carta o menú:** Una vez en su mesa designada, se procede a la presentación de la carta con sus respectivas especificaciones por ejemplo: las promociones del día, hora feliz, alguna aclaración sobre el menú, siempre recordándole al cliente que estamos para servirle, se procede a dejar un momento la carta para su elección, y es de vital importancia estar alerta de las decisiones o dudas que tendrían los clientes sobre la carta.
- ◆ **Comanda de comida y/o bebidas:** La comanda es muy importante, y es un factor al que se le debe prestar la mayor concentración tanto para anotar bien los pedidos, resolver cualquier duda, y sobre todo llevar la comanda sin error alguno, ya que esto puede perjudicar de gran manera la atención cuando no se la realiza bien.
- ◆ **Alerta de retirada de platos, vasos y limpieza en general:** Siempre estar atento a la mesa asignada es un detalle que puede hacer de la atención un excelente servicio, por lo general el retiro, limpieza y entrega de carta se lo realiza varias veces en una mesa, dado que no solo data de un solo pedido por lo general, se debe llevar los registros

perfectamente detallados, siempre se debe estar alerta, si esta de limpiar la mesa, si falta algo, si necesitan algo más, en el caso del bar ver si las velitas están prendidas y cada detalle en este punto es de vital importancia para tener una buena atención.

- ◆ **Solicitud y entrega de cuenta:** Al terminar el consumo por parte de la mesa se procede a la solicitud de la cuenta de consumo, por lo general este paso lo realiza el cliente en el momento que desee, pero nunca se debe descuidar este punto, estar alerta es una de las claves de un buen servicio.
- ◆ **Despedida** Esta etapa es igual de importante que el saludo y en el cual se despide de la misma manera amable y con un: Fue un gusto atenderlo, esperamos haya disfrutado su experiencia.
- ◆ **Salida:** Salida del cliente de las instalaciones del Bar.



En cada uno de los puntos que forman parte del proceso de protocolo, es importante para el personal tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- ◆ Un lenguaje claro, fácil y pertinente.
- ◆ Agilidad.
- ◆ Cortesía y amabilidad.
- ◆ Capacidad de respuestas.
- ◆ Seguridad.

- ◆ Credibilidad.
- ◆ Compromiso con la atención.
- ◆ Actitud y carisma.

Reglamento Interno para el personal de Irish Bar

Uniforme y presencia:

Independientemente del uniforme establecido por el Bar se deberán cumplir los siguientes puntos:

- ◆ Deberán portar su uniforme limpio y las perfectas condiciones.
- ◆ En el caso de las señoritas está prohibido usar prendas demasiado cortas, o muy exhibicionistas.
- ◆ Se conservara uñas de tamaño moderado y en el caso de pintadas, solo con colores neutros.
- ◆ En cuanto al peinado, de preferencia se recomienda el pelo recogido.
- ◆ Los accesorios a llevar deben ser los más discretos posibles.
- ◆ El uso de las credenciales que conlleva el nombre y cargo de cada miembro del personal será de uso obligatorio durante toda la atención.

Asistencia y puntualidad

- ◆ La tolerancia de retardo es de 10 minutos para llegar al trabajo, de lo contrario se considera como retardo.
- ◆ Tres retardos en un periodo de un mes equivale a una falta.
- ◆ Tres faltas en un periodo de un mes de 30 días se dará por terminado el contrato laboral.
- ◆ Si se requiere hacer un cambio de turno con otra persona deberá ser autorizado por el dueño del Bar con un previo aviso mínimo de un día.
- ◆ Si se requiere hacer un cambio de turno con otra persona deberá ser autorizado por el dueño del Bar con un previo aviso minino de un día.

Alimentos y bebidas

- ◆ No se permitirá comer en horas de servicio ni tener comida en el área de trabajo, a excepción de la hora establecida de comida, ya que esto crea una mala imagen a los clientes, distracciones y atrasos al servicio.
- ◆ Nadie, bajo ningún motivo, podrá ingresar a trabajar con aliento alcohólico, ni con resaca (cruda).
- ◆ Está prohibido masticar chicle en horas de trabajo, ya que crea una mala imagen como persona y como negocio.
- ◆ Si un cliente regresa alguna bebida o coctel, se debe notificar de inmediato al dueño o responsable del momento, para que este decida qué hacer con la bebida o coctel.

Aspectos generales

- ◆ Está prohibido fumar en horario de atención dentro de las instalaciones,
- ◆ Prohibido realizar trabajos o actividades que interfieran directa o indirectamente con tu trabajo.
- ◆ Nadie que no sea parte del equipo de cocina o Barra debe entrar en el área mientras el Bar opera.
- ◆ Está prohibido el manejo de celulares en horario laboral.
- ◆ La higiene y limpieza de cada uno de los empleados debe ser estrictamente impecable.
- ◆ Los empleados no deben crear conflictos entre sí que afecten el servicio al cliente en el Bar.
- ◆ Jamás se debe presentar altercados frente a los clientes o durante el servicio.

6. Resolución de conflictos:

Una pequeña pauta para el manejo de conflictos consta en 5 pasos:

- ◆ La importancia de escuchar: Lo primero que se debe hacer ante un cliente insatisfecho y de difícil trato, es permitir que se desahogue, dejar que se exprese libremente, sin interrupción. Dar una imagen de entendimiento y confianza de que el personal del bar encontrara la solución.
- ◆ Comprender otros puntos de vista: Es importante demostrar la voluntad sincera, comprensión y respeto al cliente. Cuando se percibe un problema con un cliente, se debe hacer lo posible por ponerse en su lugar y tratar de entender los motivos de su

enojo. A Partir de lo dicho anteriormente hay diversas opciones de solución, lo importante es evitar que ese cliente se aleje del Bar y no regrese, o peor aún, que decida cambiarse de local.

- ◆ Brindar soluciones: Se puede hacer lo posible por entender y comprender los motivos de su enojo, a partir de ello se debe encontrar soluciones rápidas al problema. Se debe mostrar firmeza ante ciertos clientes difíciles.
- ◆ Cordialidad indispensable: El manejo de situaciones difíciles en un Bar, cuando los clientes adoptan actitudes intransigentes, el Bar debe demostrar mucha cordialidad. Hay que expresar el punto de vista ante el problema con voz firme y palabras directas, pero siempre con tacto, respeto y una evidente voluntad para resolver esa dificultad de la mejor manera posible. No todos los casos complicados pueden ser resueltos en un Bar, pero por lo menos el cliente constato la intención de buscar la satisfacción.
- ◆ Resaltar lo positivo: Una de las tácticas para solventar casos de clientes molestos en un Bar, es ponderar lo positivo de esa persona, interviniendo con un modo sutil para que demuestre una actitud positiva y tratar de llegar a un arreglo lo antes posible.

b) Programa de Incentivos para el personal de Irish Bar

En la entrevista realizada al dueño de Irish bar se mencionó los incentivos por medio de bonos personales a continuación se realizó una propuesta simple para incentivar al personal.

Por lo general los días claves del Bar son los días viernes y sábado que es donde existen grupos y bandas al vivo, es por eso que se tomaron en cuenta estos días para el incentivo monetario.

Un trabajador de Irish Bar gana al día un salario de 70 Bs. Por 8 horas de trabajo, esto puede variar de acuerdo a las horas de atención que haya en ese día en específico si la atención se alarga se aumenta 10 Bs. Por hora trabajada.

El incentivo monetario data de un 30 % más al salario ganado al día para la persona que más se destaque en servicio de atención. Es decir un incentivo de 43 Bs. Por día de evento.

Cabe destacar que además de la remuneración monetaria, el personal siempre cuenta con las felicitaciones de un buen trabajo por parte del dueño del Bar, ya que es primordial para el personal recibir motivación constante por parte de los superiores.

2.3. Indicadores de control

a) Evaluación directa

Esto se lo puede realizar de manera directa e informal con preguntas tan sencillas, como ¿Qué le pareció la atención el día de hoy?, ¿Tendría algún consejo para seguir mejorando? Es necesario mencionar que la pregunta solo se debe realizar al momento de haber tenido una conexión con el cliente más no en cualquier caso. Las redes sociales y los comentarios en las diferentes plataformas web del Bar también son indicadores de evaluación directa. También sería interesante implementar un espacio para dejas y comentarios.

2.4. Plan de acción

El plan de acción directo para la investigación en este caso, es en principio la implementación de los protocolos propuestos, de manera específica, y la creación de plan de incentivos.

Tabla N° 12: Plan de acción

Objetivo	Estrategia	Táctica	Responsable	Tiempo
Establecer procedimientos específicos para el servicio de atención al cliente en Irish Bar	Creación de protocolo	Diseñar un protocolo de atención al cliente para Irish Bar	Dueño de Irish Bar	Abril/mayo de 2023
Crear un plan de incentivos para fomentar la participación activa del personal en el tema de atención al cliente.	Creación de un plan de incentivo	Diseñar un plan de incentivos monetarios para Irish Bar	Dueño de Irish Bar	Abril/mayo de 2024

Fuente: Elaboración propia

2.5. Presupuestos

En la presente investigación, no se necesitara de mucho presupuesto, puesto que el Bar se encuentra en el proceso de mejoramiento y perfeccionamiento de sus protocolos y personal, el dueño es el encargado directo de implementar estos protocolos, por lo cual no se incurre en gastos como tal. Pero si es importante mencionar, que la implementación de incentivos monetarios si se traducen en gastos para la empresa lo cual se especifica a continuación:

Tabla N° 13: Presupuestos

Actividad	Descripción	Importe del 30% al día	Costo a la semana	Costo al mes
Incentivo por día para aquel empleado que destaque en cuanto a servicio de atención al cliente	Dos veces a la semana se realizara el incentivo del 30 % del salario a aquella persona que destaque en servicio de atención.	43 Bs.	86 Bs.	344 Bs.

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES.-

Una vez finalizado el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes, la entrevista realizada al Gerente de Irish Bar En Sucre se concluye que:

- En el diagnóstico se pudo evidenciar las falencias y fallas, sobre el servicio de atención tienen un punto de partida, en la falta de protocolos establecidos. No existe una capacitación exacta enfocada en cómo mejorar el servicio de atención al cliente.
- Se pudo conocer las expectativas de los clientes en cuanto al punto del servicio de atención al cliente, y se pudo determinar puntos claves para la toma de decisiones.
- A través de una entrevista con el dueño de Irish Bar se pudo determinar los factores de mayor importancia que influyen en el personal de la empresa.
- Finalmente como resultado se pudo llegar a la propuesta de un diseño de protocolo de atención al cliente basado en la información recolectada en la presente monografía.

RECOMENDACIONES.-

Podemos mencionar algunas de las recomendaciones con más relevancia:

- Crear e implementar un protocolo del servicio de atención al cliente básico que sirva de punto de partida para enfocarse en la excelencia en el servicio.
- Implementar mensualmente una reunión con el personal, para analizar los indicadores de control, para ver si hay mejora en el nivel de satisfacción de los clientes.
- Realizar un diagnóstico más a profundidad para poder mejorar la atención antes y post venta.

Esta investigación es de gran relevancia ya que se pudo lograr cumplir con las expectativas de mejorar el concepto de atención al cliente en la empresa y representarla con la importancia que cualquier negocio de la ciudad debería tomar como factor vital.

BIBLIOGRAFÍA

- ◆ Albrecht, K., & Lawrence J., B. (2013). La excelencia del servicio.
- ◆ Arismendy, A. (2021). Protocolo de atención y servicio al cliente: ¿Qué es, por qué es importante para tu empresa, cómo hacerlo y cuáles son sus ventajas? *Zendesk*.
- ◆ Aristóteles. (384-322, a. de C.). *El hombre es un ser social por naturaleza*.
- ◆ Barquero, J. D., Rodríguez de Llauder, C., Barquero, M., & Huertas, F. (2007). *Marketing de clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?* (segunda ed.). McGraw-Hill Interamericana de España.
- ◆ García, G. (2022). ¿Cómo crear el efecto wow en la experiencia de compra? *The Food Tech*.
- ◆ I.N.E., I. (2017). *Proyecciones Demografías Municipio de Sucre*.
- ◆ Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *El marketing de Servicios*. Paidós SAICF.
- ◆ Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. (2023). *El ministro de Economía destaca la reducción del déficit fiscal, el crecimiento económico y la inflación más baja de la región*. La Paz.
- ◆ Pérez Porto, J., & Gardey, A. (18 de enero de 2021). *Definición*. De. Obtenido de Bar-Qué es, definición y concepto.: <https://definicion.de/bar/>
- ◆ S.A., C. (1999). *Diccionario de Marketing*.
- ◆ Serna Gomez, H. (2006). *Servicio al cliente. Una nueva visión: Clientes para siempre*. 3R Editores.
- ◆ Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*.
- ◆ Sur, C. d. (2022). *¿Emprender en Sucre es difícil?* Sucre.
- ◆ Tigani, D. (2006). *Excelencia en Servicio* (primera ed.).
- ◆ Vaca, M. (2021). *Bolivia: el camino de una crisis política que polariza al país*.

ANEXO N°1**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN “IRISH BAR”**

Agradecemos su tiempo para completar la siguiente encuesta. Por favor lea los enunciados, y responda en base a su criterio como cliente. La información que proporcione es de total confidencialidad y será utilizada para mejorar el servicio de atención en la empresa.

Género:

- Masculino
- Femenino

Edad:

- De 25 a 29 años
- De 30 a 39 años
- De 40 a 49 años
- Más de 50 años

1.- ¿Cuánto tiempo lleva siendo cliente de Irish Bar?

- 1 a 3 meses
- 3 a 6 meses
- 1 año a 3 años
- Más de 3 años

2.- ¿Con qué frecuencia visita usted el Bar?

- Una o más veces a la semana
- Una o más veces al mes
- Una o más veces al año

3.- ¿Cómo califica el servicio de atención al cliente recibido por parte del personal de Irish Bar?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

Muy malo

4.- ¿En qué nivel considera que el personal de atención al cliente se encuentra capacitado?

- Alto
- Medio
- Bajo

5.- ¿Qué tan perceptivo ha sido el equipo de servicio al cliente a sus preguntas, preocupaciones o quejas?

- Extremadamente perceptivos
- Muy perceptivos
- Moderadamente perceptivos
- Poco perceptivos
- Nada perceptivos

6.- ¿Que factor considera usted, más importante al momento de ser atendido dentro de un Bar? (Puede seleccionar más de uno)

- Amabilidad y respeto
- Agilidad y rapidez
- Facilidad de resolver conflictos y dudas
- Atención personalizada
- Percepción por los detalles
- Conexión y lazos en relación cliente-personal
- Formalidad
- Conocimiento de los productos
- Carisma
- Otro

7.- ¿Qué tan importante es para usted ser atendido por un personal capacitado y actualizado en servicio de atención?

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- Nada importante

8.- ¿Tiene algún comentario o sugerencia a cerca der servicio de atención al cliente en Irish Bar?

R.-

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO N°2**ENTREVISTA REALIZADA AL DUEÑO DE IRISH BAR**

1. ¿Qué opinas sobre la importancia que tiene una buena calidad de servicio al cliente en tu Empresa?

R.-

2. ¿Cómo calificarías el ambiente laboral entre el personal de tu empresa? Y ¿Qué aspectos te gustaría mejorar en este tema?

R.-

3. ¿Qué aspectos son primordiales para ti al momento de contratar una persona?

R.-

4. ¿Cuántas personas actualmente son las encargadas del servicio de atención al cliente en el Bar?

R.-

5. ¿Actualmente en el área de atención al cliente se cuenta con algún protocolo para el personal?

R.-

6. ¿Considera usted que el personal de atención al cliente se encuentra capacitado y actualizado para prestar un servicio de atención adecuado a sus clientes?

R.

7. ¿De qué manera incentivarías al personal, a seguir al pie de la letra, los protocolos de atención al cliente propuestos por la empresa?

R.

8. ¿De qué manera premiarías a tu personal, por un trabajo de atención y servicio realizado a la perfección?