

DIAGNOSTICO DE SERVICIO AL CLIENTE DEL RESTAURANTE
GUANAJUATO



HECTOR MAURICIO GOMEZ MESA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO
2016

DIAGNOSTICO DE SERVISIO AL CLIENTE DEL RESTAURANTE
GUANAJUATO

HECTOR MAURICIO GOMEZ MESA

Trabajo de grado presentado para optar el título de Administrador de Empresas
Agropecuarias

Director
JENNY JHOEN DIAZ SALCEDO

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO
2016

AUTORIDADES ACADÉMICAS

P. JUAN UBALDO LÓPEZ SALAMANCA, O.P.
Rector General

P. ERICO JUAN MACCHI CÉSPEDES, O.P.
Vicerrector Académico General

P. JOSÉ ANTONIO BALAGUERA CEPEDA, O.P.
Rector Sede Villavicencio

P. FERNANDO CAJICA GAMBOA, O.P.
Vicerrector Académico Sede Villavicencio

Adm. JULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN
Secretaria de División Sede Villavicencio

Esp. JESÚS ALEJANDRO GARTNER TREJOS
Decano (e) Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

NOTA DE ACEPTACIÓN

JESÚS ALEJANDRO GARTNER TREJOS
Decano (e) Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

JENNY JHOEN DIAZ SALCEDO
Director Trabajo de Grado

JESÚS ALEJANDRO GARTNER TREJOS
Jurado

Villavicencio, Febrero de 2016

CONTENIDO

Pág.

RESUMEN	8
PROBLEMÁTICA ASUMIDA	9
1. SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR DE SERVICIOS	10
2. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	11
3. PRODUCTOS DENTRO DE LA CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO	12
3.1. PRECIO	13
3.2. PLAZA	14
4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	15
4.1. FORTALEZAS:	15
4.2. DEBILIDADES:	15
4.3. OPORTUNIDADES.....	16
4.4. AMENAZAS	16
5. COMPETENCIA	17
6. ANÁLISIS DEL SERVICIO DE LA EMPRESA	18
6.1. ANÁLISIS DE MODELO DE BRECHAS PARA EVALUAR LA ESTRATEGIA DE SERVICIO DE UNA ORGANIZACIÓN	18
6.1.1. Brecha del cliente	18
6.1.2. Brecha 1 del proveedor, la brecha del conocimiento.....	19
6.1.3. Brecha 2 del proveedor, la brecha del diseño y estándares del servicio 21	
6.1.4. Brecha 3 del proveedor, la brecha del desempeño del servicio	22
6.1.5. Brecha 4 del proveedor la brecha de comunicación.....	24
CONCLUSIONES	26
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	29

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. platos más representativos	12
Ilustración 2. Menu de Plaza Guanajuato	13
Ilustración 3. Restaurante Guanajuato - Sede Nogales Plaza Av. Octava. 2do. Piso	14
Ilustración 4. Restaurante Guanajuato - Sede Nogales Plaza Av. Octava. 1er. Piso	14
Ilustración 5. Logo de Restaurante Mexicano Jalapeños.....	17
Ilustración 6. Logo de Restaurante mexicano el Chingon.....	17

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Brecha del cliente	18
Tabla 2. Orientación de la investigación de mercado.	19
Tabla 3. Comunicación ascendente:.....	19
Tabla 4. Enfoque en la relación	20
Tabla 5. Recuperación del servicio	20
Tabla 6. Diseño del servicio sistemático	21
Tabla 7. Presencia de estándares definidos por el cliente	21
Tabla 8. Apropiada evidencia física y ambiente del servicio	22
Tabla 9. Políticas efectivas de recursos humanos	22
Tabla 10. Papel satisfactorio de los clientes	23
Tabla 11. Alineación efectiva con los intermediarios del servicio.....	23
Tabla 12. Alineación de la demanda y la capacidad	24
Tabla 13. Comunicación integral de marketing de servicios	24
Tabla 14. Fijación de precios	25

RESUMEN

En la actualidad son muy pocas las empresas de Villavicencio que capacitan a los empleados en el servicio al cliente, esto se debe a que se centran en generar un intercambio de productos donde el cliente juega un papel pasivo.

El restaurante Guanajuato ofrece servicios de comida típica mexicana en la modalidad “express” acomodándose a la comodidad del cliente y servicios de buffets para eventos o reuniones sociales. Los productos que ofrece el restaurante son elaborados a base de tortilla de maíz y trigo, queso, carne o pollo, algunos toques de verduras y salsas de la casa.

La empresa Guanajuato cuenta con tres puntos con diferentes estilo, diseñados cada uno para diferentes tipos de cliente o a diferentes tipos de mercado en Villavicencio, el servicio al cliente que maneja la empresa es muy elemental y es alusivo al estado de animo de cada uno de los empleados de la empresa, ya que no cuenta con un protocolo para atender o un diferencial competitivo frente a la competencia.

Se llevó a cabo una evaluación sobre el servicio al cliente a la empresa Guanajuato mediante el empleo del modelo de brechas de la calidad del servicio observando en primera instancia que la brecha con mayor puntuación es la del proveedor, la brecha del conocimiento obteniendo como resultado 59 puntos, donde se observan áreas que necesitan mayor atención que se encuentran con un puntaje alrededor de 5 puntos , entre ellas se encuentran la calidad y tipo de investigación, es importante para la empresa comenzar a invertir en investigaciones de mercados mas eficientes aplicando programas de servicio al cliente, logrando cumplir las expectativas y requerimiento de los clientes en un alto grado

Palabras Claves: Diagnostico organizacional, Servicio al Cliente, Planeación, Estrategia, Productos

PROBLEMÁTICA ASUMIDA

Esta investigación es de vital importancia, nace de la necesidad latente del mejoramiento del servicio al cliente que ofrecen las empresas de Villavicencio, al considerarse no apropiado, causante de la disminución en la ventas, convirtiéndose a largo plazo en un enemigo que frena la competitividad.

En la actualidad son muy pocas las empresas de Villavicencio que capacitan a los empleados en el servicio al cliente, esto se debe a que se centran en generar un intercambio de productos donde el cliente juega un papel pasivo.

Para John Tschohl, autoridad mundial en estrategias de servicio al cliente, fundador y presidente de Service Quality Institute “no tener una excelente atención al cliente es salir del negocio. Por el contrario, tenerla es la herramienta más poderosa y menos costosa para alcanzar el éxito”. La competencia es cada vez mayor debido a la variedad de productos que hay en el mercado, por eso las empresas de Villavicencio deben brindar al cliente como valor agregado una excelente atención personalizada, acompañada de un trato agradable y cortes, causando diferenciación..

Un estudio de la firma McKinsey concluyó “que 7 de cada 10 clientes que se pasan a la competencia lo hacen como reacción a un mal servicio” Esto se ve reflejado muy a menudo, los clientes a la hora de visitar una empresa se fijan más en atención brindada, el entorno del lugar dejando en un segundo plano la calidad de los productos, porque puede que cualquier empresa ofrezca los mismo productos pero no cualquier empresa brinda la misma atención al cliente.

Por eso mediante esta investigación a la empresa Guanajuato se emplearan estrategias dirigidas en el servicio al cliente con el fin de fortalecer esa relación entre el cliente y la organización en busca de una conexión emocional, que termina en el casamiento con la empresa, reflejado en el aumento de la ventas influenciado por el voz a voz de clientes satisfechos y felices.

1. SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR DE SERVICIOS

EL sector de servicios en Colombia se encuentra en continuo crecimiento, lo cual es favorable para la economía porque contribuye al crecimiento del PIB, del empleo, de las exportaciones, la inversión extranjera y la creación de nuevas empresas etc., Según el DANE, “ Colombia en el primer trimestre de 2014, el sector de actividades de comercio, reparaciones, restaurantes y hoteles presentó un aumento en 5,6%” debido al crecimiento de la producción de servicios de comercio en 5,9%, de los servicios de reparación en 6,1% y de los servicios de hotelería y restaurantes en 5,5%; todos comparados con el mismo período del año 2013.

Por otro lado Proexport ratifica el gran potencial del país latinoamericano “Colombia representa una gran oportunidad para los inversionistas del sector servicios” porque es el primer país de la región con la mejor mano de obra calificada en Latinoamérica, con bajos costos salariales, más de 150.000 graduados en carreras técnicas y profesionales a fines con áreas administrativas e ingenieras, su ubicación estratégica es excelente por su cercanía a tres horas de Miami y Lima, a menos de cinco horas de ciudad de Mexico, a cinco horas de Santiago de Chile, menos de seis horas de Nueva York y de Sao Pablo y a seis horas de Buenos Aires.

Para el DANE las ciudades en Colombia que más se dedican al comercio son Choco con 55,3% de negocios dedicados al sector servicios y Bogotá con el 38,6% de establecimientos, Por ende la economía de Villavicencio contribuye el 3% al producto nacional. La mayoría de las empresas son micro, pequeñas y medianas donde el 93% de los establecimientos son microempresas (de 1 a 10 trabajadores), y el 2,7% son pymes (11 a 200 trabajadores), y el 4,3% corresponde a grandes empresas (más de 200 trabajadores). Donde el 54% de estas se dedican al sector comercio, seguido del sector servicios con un 36% y por último se encuentra la industria con un 9%.

El sector que más aporta a las exportaciones es el sector primario (palma de aceite, cacao, caucho, marañón, bananito, maracuyá, mora, forestales, carne, leche, cafés). Una de las debilidades de Villavicencio en lo referente al sector servicios se debe a que su economía se basa más en la importación de bienes y servicios que en la exportación de estos. El turismo en Villavicencio se ha convertido en uno de los pilares para el crecimiento del empleo en la microindustria y en el sector de servicios. En la actualidad solo el sector de hoteles y restaurantes generan el 1,3% del valor agregado.

2. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

La empresa Guanajuato es una empresa pionero en la ciudad de Villavicencio, en el concepto de comida mexicana, que desde el año 2000 están ofreciendo productos de la más alta calidad con el fin de sobrepasar las expectativas de nuestra clientela y cuenta con una planeación organizacional basada en misión, visión argumentada por las altas direcciones de la siguiente forma.

Misión

Ofrecer siempre a los clientes nuestra experiencia en la preparación d los productos que ofrecemos en el menú, diferenciándolos al entender y satisfacer la clientela de una manera rápida y amable, con la mejor variedad de productos a un precio cómodo con calidad y frescura

Visión

Ser reconocidos como una empresa con los mejores servicios y calidad en sus productos, con calidad humana y principios éticos siempre en búsqueda de la excelencia.

3. PRODUCTOS DENTRO DE LA CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO

El restaurante Guanajuato ofrece servicios de comida típica mexicana en la modalidad “express” acomodándose a la comodidad del cliente y servicios de buffets para eventos o reuniones sociales. Los productos que ofrece el restaurante son elaborados a base de tortilla de maíz y trigo, queso, carne o pollo, algunos toques de verduras y salsas de la casa.

- Dentro de los platos más representativos de carta están: Burros, quesadilla, gringa, almuerzos, enchiladas, almuerzos, pancho, cháveta, entre otros.

Ilustración 1. platos más representativos



3.1. PRECIO

El restaurante Guanajuato tiene precios altos frente a la competencia establecida en la ciudad de Villavicencio, son precios de los platos individuales varían entre 9000 y 11000, almuerzo de 9000 y platos grandes desde 15000 a 16000 pesos, también ofrece desde una variedad de bebidas gaseosas, naturales y cervezas.

Ilustración 2. Menu de Plaza Guanajuato



Fuente: Restaurante Guanajuato

3.2. PLAZA

La empresa Guanajuato cuenta una sede principal ubicada en Av. 40 frente a UNICENTRO, donde se encuentran la producción de la materiales o ingredientes para la elaboración de cada uno de los platos, siendo también la sede administrativa de la empresa y con dos sedes una ubicada en Hotel Hacienda Real barrio el Buque y nueva sede Nogales Plaza Av. Octava también cuentan con distribución a domicilio con un outsourcing que tiene con la empresa Messenger.

Ilustración 3. Restaurante Guanajuato - Sede Nogales Plaza Av. Octava. 2do. Piso



Fuente: Tomada por: Leidy Patricia Acosta,

Ilustración 4. Restaurante Guanajuato - Sede Nogales Plaza Av. Octava. 1er. Piso



Fuente: Tomada por: Leidy Patricia Acosta,

4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

4.1. FORTALEZAS:

- Es una empresa reconocida en el mercado, y cuenta con una experiencia de 14 años considerándose como sólida
- Cuenta con diferentes sedes en la ciudad d Villavicencio permitiéndole un mejor acogimiento de los clientes.
- Tiene productos de excelente calidad
- Cuenta con un margen de utilidad de 50% sobre los productos elaborados
- Cuenta con un proceso factible para seleccionar el personal
- Contiene un sistema de información y manejos de inventarios.
- Cuentan con publicidad en directorio y entregables en ferias y fiestas.

4.2. DEBILIDADES:

- No cuenta con un protocolo de servicio al cliente
- No cuentan con un sistema de capacitación en servicio al cliente
- El outsourcing con la empresa de domicilios Messenger no es muy factible, ya que la demora en entrega de pedidos es media (caracterizándose dentro de un tiempo de 20 a 25 min), siendo no efectiva.
- No existe sentido de pertenecía de los empleados hacia la empresa.
- Precios altos frente a la competencia.
- No cuentan con un servicio post- venta después de la adquisición del servicio o consumo de producto.
- Cuentan con un sistema de recolección de información acerca de los productos y servicios que le brindo al cliente, pero no utiliza una retroalimentación de ella con fines a mejorar.

4.3. OPORTUNIDADES

- Grandes oportunidades para ampliar sus negocios en otros departamentos, ya que la industria de servicios en Colombia ha crecido en un 5.6 % para el primer trimestre del año 2014.
- Cuenta con la oportunidad de desarrollar nuevos productos, ya que se tienen medios de información.
- Desarrollo tecnológico para la fabricación de materia prima (tortillas de maíz y trigo)

4.4. AMENAZAS

- Entrada de nuevos competidores en el mercado con más experiencia en comida mexicana
- Productos sustitutos dentro del rango o clasificación de la comida mexicana (comidas rápidas).
- Aumento del IPC, ya que afecta directamente en la utilidad de cada mes.

5. COMPETENCIA

Entre sus competidores más reconocidos y los cuales abarcan una gran cuota de mercado están: Jalapeños ubicado en el sector del romboide de la grama, El Chingon ubicado en la zona del siete de agosto, Taco Mex, entre otros pequeños restaurantes en barrios.

Ilustración 5. Logo de Restaurante Mexicano Jalapeños



Fuente. Google

Ilustración 6. Logo de Restaurante mexicano el Chingon



Fuente. Google

6. ANÁLISIS DEL SERVICIO DE LA EMPRESA

La empresa Guanajuato cuenta con tres puntos con diferentes estilo, diseñados cada uno para diferentes tipos de cliente o a diferentes tipos de mercado en Villavicencio, el servicio al cliente que maneja la empresa es muy elemental y es alusivo al estado de animo de cada uno de los empleados de la empresa, ya que como anteriormente se menciona no cuenta con un protocolo para atender o un diferencial competitivo frente a la competencia.

Los despachos de los pedidos los cuales entran dentro de la promesa básica que ofrece el restaurante es de aproximadamente 10-15 min por pedido o mesa, dependiendo también de la congestión de pedidos y la disposición de materia prima lista para la elaboración de dichos platos. El restaurante trata de amenizar los espacios para que el cliente sienta un sitio agradable y distintivo a México, no maneja ningún sistema de promoción en fechas de aniversario, ni celebraciones de fechas conmemorables en Colombia (día del amor y la amistad, día de la madre, día del padre, día de los niños.

6.1. ANÁLISIS DE MODELO DE BRECHAS PARA EVALUAR LA ESTRATEGIA DE SERVICIO DE UNA ORGANIZACIÓN

6.1.1. Brecha del cliente

Tabla 1. Brecha del cliente

Brecha del cliente	
-¿Que tan bien entiende la compañía las expectativas que el cliente tiene de la calidad del servicio?	7
-¿Que tan bien entiende la compañía las percepciones que el cliente tiene del servicio?	6
PUNTUACION TOTAL	13
PROMEDIO	6,5

Fuente: Elaboración propia

Análisis:

La empresa Guanajuato de forma empírica ha empleado tácticas para disminuir el grosor de la brecha del cliente. En la parte de las expectativas obtiene una calificación de 7 porque se enfatizan en adecuar el establecimiento empleando como temática la cultura mexicana para que cuando el consumidor visite el establecimiento se transporte automáticamente a Mexico, sintiéndose augusto en el establecimiento, también la empresa dispone de meseros que están pendiente

del cliente bien uniformados brindándole un poco de status y estilo a la empresa, ofreciendo siempre productos de calidad. En la percepción la empresa obtiene una calificación de 6 por medir la percepción de forma básica evaluándola mediante comentarios que los clientes hacen a los empleados en el establecimiento, también se mide en las redes sociales por medio de comentarios que hacen los clientes vía online o por medio de gestos en el momento de probar el servicio.

6.1.2. Brecha 1 del proveedor, la brecha del conocimiento

Tabla 2. Orientación de la investigación de mercado.

1. Orientación de la investigación de mercado.	
-¿Son la cantidad y el tipo de investigación de mercados adecuados para entender las expectativas del cliente del servicio?	5
-¿La compañía usa esta información en decisiones sobre provisión de servicio?	6

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Al no contar con un programa de servicio al cliente, la investigación de mercado que emplea es por medio de la observación donde miran la competencia local las debilidades o fortalezas que tiene y tratan de mejorarlas y adecuarla a su establecimiento buscando una mejora continua, por eso recibe una calificación de 5 debido a que la estrategia que emplean aunque es buena pero podrían emplear otras estrategias como preguntarles a los clientes directamente si el servicio ha cumplido con las expectativas o que mejorarían del servicio obteniendo con esto dos cosas que le cliente se sienta importante creando un lazo emocional entre el cliente y la empresa y la segunda utilizar esas sugerencias para mejorar la calidad de servicio. Por otro lado la compañía utiliza la información recolectada para tratar de mejorar algunos aspectos por eso recibe una calificación de 6.

Tabla 3. Comunicación ascendente:

2. Comunicación ascendente:	
¿Los gerentes y los clientes interactúan lo suficiente para que la gerencia sepa que esperan los clientes?	6
¿Las personas de contacto le dicen a la gerencia lo que esperan los clientes?	7

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El gerente de la empresa Guanajuato por motivo de sus ocupaciones distribuye un poco de sus tiempo en algunos momentos visitando las sedes de la empresa para visualizar que todo marche bien en ocasiones le pregunta a los clientes si les gusto el servicio pero no suele ser una política de la empresa que se lleva a cargo constantemente, como se menciono anteriormente e en la DOFA la empresa no suele ser su pilar el servicio al cliente por eso su calificación es 6. Por su parte los empleados en algunos momentos le brindan la información al gerente o subalternos por eso la calificación es de 7.

Tabla 4. Enfoque en la relación

3. Enfoque en la relación	
-¿En qué medida la compañía entiende las expectativas de los diferentes segmentos de los clientes?	5
-¿En que medida la compañía se enfoca en las relaciones con los clientes en lugar de las transacciones?	5

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Las mejoras que realiza la empresa es dependiendo el tipo de cliente pero aun le falta a la empresa perfeccionar algunos aspectos como el protocolo del servicio par cumplir con las expectativas de los clientes 5. Por ende la empresa tiende a manejar una relación con el cliente más transaccional debido a que no fortalecen la relación con el cliente no ofrecen el servicio postventa después del consumo del producto, teniendo una calificación de 5.

Tabla 5. Recuperación del servicio

4. Recuperación del servicio	
-¿Qué tan efectivo son los esfuerzos de recuperación del servicio de la organización?	6
-¿Qué tan buena es la planeación de la organización para las fallas del servicio?	6
PUNTUACIÓN TOTAL DE LA BRECHA 1	59
PROMEDIO	7.4

Fuente: Elaboración propia

Análisis:

La empresa Guanajuato cuando se presentan quejas y reclamos tratan en lo posible de mejorar pero aun le sigue faltando una mayor capacitación a los empleados en lo referente al servicio al cliente por eso su calificación es de 6. En lo referente a la planeación para el mejoramiento de las fallas la empres lleva a cabo reuniones con

los empleados creando estrategias de recuperación cuando las cosas salen mal. Con una puntuación total de la brecha del proveedor, del conocimiento de 59 puntos.

6.1.3. Brecha 2 del proveedor, la brecha del diseño y estándares del servicio

Tabla 6. Diseño del servicio sistemático

5. Diseño del servicio sistemático	
-¿Qué tan efectivo es el proceso de desarrollo del servicio de la organización?	7
-¿Qué tan bien se define los servicios nuevos para los clientes y empleados?	8

Fuente: Elaboración propia

Análisis: EL desarrollo del servicio que ofrece Guanajuato desde que llega el cliente es adecuado pero se presentan inconvenientes porque el cliente en la última fase que es cancelar la compra suele confundirse porque la empresa no le brinda una información acerca de que se debe cancelar en la caja otorgándole una calificación de 7.

En lo referente a los nuevos productos que lanzan la empresa, la comunicación con el cliente se logra por medio de las redes sociales como Facebook o por medio de carteles pegados alrededor del establecimiento y con los empleados se transmite la información mediante reuniones para que promocionen los nuevos productos a los clientes, obteniendo una puntuación de 8.

Tabla 7. Presencia de estándares definidos por el cliente

6.Presencia de estándares definidos por el cliente	
-¿Qué tan efectivos son los estándares de servicio de la compañía?	7
-¿Están definidos para corresponder con las expectativas del cliente?	7
-¿Qué tan efectivo es el proceso para establecer y rastrear las metas de calidad en el servicio?	4

Fuente: Elaboración propia

Análisis: La empresa Guanajuato brinda estándares básicos como un establecimiento cómodo y apropiado con estilo teniendo como temática la cultura mexicana, dispone de maquinaria pertinente y utensilios adecuados para la elaboración de los productos, ofrece un ambiente armonioso, interactúa con los consumidores en redes sociales obteniendo una calificación de 7. Los estándares se definen con el fin de mejorar las expectativas del cliente puntuación 7. El proceso para rastrear y establecer la calidad de servicio no suele ser tan efectivo porque la empresa no tiene un programa de monitoreo acerca del servicio al cliente puntuación 4.

Tabla 8. Apropriada evidencia física y ambiente del servicio

7.Apropiada evidencia física y ambiente del servicio	
-¿Las instalaciones físicas, equipo y otros tangibles de la compañía son apropiados para la oferta de servicio?	7
-¿las instalaciones físicas, equipo y otros tangibles de la compañía son atractivos y efectivos?	7
PUNTUACIÓN TOTAL PARA LA BRECHA 2 DEL PROVEEDOR	47
PROMEDIO	6,7

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Las instalaciones físicas, equipo y otros tangibles suelen ser adecuados para el servicio que la empresa ofrece, se encuentran dentro de los estándares apropiados que espera un cliente pero si la empresa desea causar mayor impacto la opción sería invertir para un mayor fortalecimiento su puntuación es 7. Para los clientes las instalaciones que dispone Guanajuato son pertinentes obteniendo una puntuación de 7. Con una puntuación total de la brecha 2 del proveedor de 47 puntos.

6.1.4. Brecha 3 del proveedor, la brecha del desempeño del servicio

- Políticas efectivas de recursos humanos

Tabla 9. Políticas efectivas de recursos humanos

¿Con que frecuencia la compañía recluta, contrata, capacita, recompensa y delega a los empleados?	6
¿La entrega de calidad del servicio es consistente entre empleados, equipos, unidades y sucursales?	7

Fuente: Elaboración propia

Podemos observar que existe un punto medio en lo que ofrece la empresa al cliente y eso viene de una gran capacitación y educación en cuanto a la materia del objetivo y visión de la empresa. Podemos observar en la empresa que se tiene establecidos parámetros de elección del personal en la compañía, se contratan personas con habilidades emprendedoras, en algún sentido no importa la experiencia, ya que se brinda una capacitación u orientación pero solo en la parte productiva, en la parte de atención del cliente se le da una orientación de cómo manejar los equipos para el proceso de la venta, pero no se brindan capacitaciones de cómo llevar un servicio agradable para brindarle una experiencia agradable al cliente.

- Papel satisfactorio de los clientes

Tabla 10. Papel satisfactorio de los clientes

¿Los clientes entienden sus funciones y responsabilidades?	6
¿La compañía administra a los clientes para cumplir sus funciones, en especial a los clientes que son incompatibles?	8

Fuente: Elaboración propia

La empresa le brinda al cliente en el momento de llegada un atención permitiéndole que identifique cuáles son sus funciones en el momento que entra en el proceso de compra, se le identifica que debe observar o chequear la carta, se le invita a pedir una bebida mientras se toma el pedido de comidas, pero no se le indica donde debe pagar, en uno de los puntos de venta no se identifica donde pagar y no se le da la educación al cliente siendo un punto inefectivo porque el cliente espera donde no es y en el proceso que se le dice, se molesta porque no le habían informado.

- Alineación efectiva con los intermediarios del servicio

Tabla 11. Alineación efectiva con los intermediarios del servicio

¿Qué tan bien alineados están los intermediarios del servicio con la compañía?	6
¿Hay conflicto en torno a los objetivos y el desempeño, costos y recompensas?	5
¿La entrega de calidad en el servicio es consistente a lo largo de los puntos de venta?	7

Fuente: Elaboración propia

La empresa en relación con los intermediarios tiene una organización establecida, guiada por un sistema de inventarios que permiten identificar que falta, para así tener un tiempo requerido con los proveedores a la hora de hacer un pedido, los proveedores igualmente tiene conocimiento de los que la

empresa ordena y tiene en cuenta para brindar un stock de materia prima para que haya un cumplimiento de los objetivos de la compañía y con el fin de brindarle una compañía al cliente, aunque tiene un proveedor que no cumple con los requisitos de cumplimiento en cuanto a la materia prima lo cual es base en la producción, pero ellos no han identificado otro proveedor porque no maneja la misma calidad, pero para reducir esto deberían hacer una investigación clara de ello para mejor un buen servicio y ofrecer también una constante calidad.

- Alineación de la demanda y la capacidad

Tabla 12. Alineación de la demanda y la capacidad

¿Qué tan capaz es la compañía en igualar la oferta con las fluctuaciones de la demanda?	8
Puntuación total para la brecha 3	53
Promedio	6.6

Fuente: Elaboración propia

La empresa en gran sentido trata de mejorar la calidad tanto del servicio, dependiendo de las sugerencias personales del cliente y también tiene mejoramiento continuo en el proceso de compra y producción para brindarle rapidez y eficiencia en la espera del producto.

6.1.5. Brecha 4 del proveedor la brecha de comunicación.

- Comunicación integral de marketing de servicios

Tabla 13. Comunicación integral de marketing de servicios

¿Qué tan bien expresan todas las comunicaciones de la compañía, incluyendo las interacciones entre los empleados de la compañía, el mismo mensaje y el nivel de calidad del servicio?	7
¿Qué tan bien comunica la compañía y los clientes sobre los que se les proveerá?	8
¿La compañía evita prometer y vender en exceso?	9
¿Qué también se comunica entre si diferentes pares de la organización, de modo que la calidad del servicio sea igual a lo que se prometió?	7

Fuente: Elaboración propia

La compañía en la parte comunicacional entre empleados proveedores y clientes es buena y amplia preservan que las materias primas entre los proveedores sean

de la mejor calidad para brindar una experiencia agradable al cliente, se le ofrece también al cliente una comunicación de los productos y la manera en que se le entregara tanto por el asesor de ventas con los afiches promocionales que brinda la compañía dentro del establecimiento.

En cuanto a el modo de la calidad del servicio obtuvo una calificación de siete ya que la comunicación en cuanto a brindarle un buen servicio al cliente la compañía no lo tiene en cuenta porque no se brindan capacitaciones con el fin de tener un protocolo personalizado hacia el cliente. La comunicación de lo que le ofrece el asesor la hace por experiencia empírica, también por el momento y el estado de ánimo del empleado.

- Fijación de precios

Tabla 14. Fijación de precios

¿La compañía es cuidadosa de no poner un precio tal alto que se elevan las expectativas del cliente?	8
¿La compañía pone un precio en la línea con las percepciones del valor del cliente?	5
Puntuación final	44

Fuente: Elaboración propia

La empresa maneja como políticas de precio establecidas en alza sin importar la percepción o expectativa del cliente sea la misma, maneja establecimiento de precios a mitad de año y a finales, subiendo a cada plato entre 300 y 600 pesos a cada plato. Como se mencionaba anteriormente no cuenta con la percepción ni lo que considere el cliente a la hora de adquirir aunque la experiencia sea la misma el precio igualmente sube, aunque no se implementa ningún manejo de diferenciación entre la subida de los precios, porque ellos manejan los precios es en cuanto a los costos y la subida de su materia prima.

CONCLUSIONES

En un mundo globalizado con mercados volátiles donde las empresas deben ir a la par de esos cambios logrando acaparar una parte de mercado, el arma secreta para ganar esta lucha es mediante el servicio al cliente, el nuevo boom que ha venido creciendo en estos últimos años.

La importancia del servicio al cliente esta reflejado en términos de mayor rentabilidad, debido a que estimula al cliente a regresar al establecimiento como una mayor frecuencia a la recompra de productos que depende del grado de satisfacción, cuando la empresa ha cumplido con las expectativas a cabalidad. El perfil del cliente de estos tiempos se caracteriza, en ser un cliente que tiene en cuenta como factor diferencial el servicio, no los productos, este hace que el cliente decida volver a frecuentar el establecimiento o no. Por eso la empresa de hoy deben tener en cuenta este factor y crear estrategias que beneficien a la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, se llevo a cabo una evaluación sobre el servicio al cliente a la empresa Guanajuato mediante el empleo del modelo de brechas de la calidad del servicio observando en primera instancia que la brecha con mayor puntuación es la del proveedor, la brecha del conocimiento obteniendo como resultado 59 puntos, donde se observan áreas que necesitan mayor atención que se encuentran con un puntaje alrededor de 5 puntos, entre ellas se encuentran la calidad y tipo de investigación, es importante para la empresa comenzar a invertir en investigaciones de mercados mas eficientes aplicando programas de servicio al cliente, logrando cumplir las expectativas y requerimiento de los clientes en un alto grado. La empresa tiene conocimiento sobre las expectativas de los diferentes segmentos, pero contempla algunas falencias, que se puede minimizar brindando capacitaciones a los empleados acerca del servicio al cliente reforzando la parte del protocolo del servicio entre otras aspectos; Es primordial para la organización transformar esa mentalidad de ver solo al cliente como medio de transacción e intercambio para darle la importancia que merece, aplicando estrategias de postventa mediante una base de datos, con el fin de interactuar con el cliente, recolectando información acerca de los gustos, sugerencias, quejas reclamos, preguntando ¿si el servicio fue de su agrado?, ofreciendo nuevos productos, con el único objetivo de establecer un lazo emocional en miras de una fidelización. Uno de los factores con un puntaje 7 puntos donde la empresa sobresale, tiene que ver con los empleados de la empresa, que en algunas ocasiones le informan al gerente sobre los comentarios que los clientes tienen sobre el servicio percibido, aunque la empresa debe fortalecerse mas en este ámbito convirtiendo como política de la empresa que los empleados deben estar pendiente sobre las sugerencias que hacen los clientes a favor o en contra de la empresa para generar un mejoramiento continuo.

Por otro lado la brecha 3 del proveedor, la brecha del desempeño del servicio ocupa el segundo puesto con 53 puntos acumulados donde se perciben áreas con un puntaje bajo entre cinco y seis puntos. En el área de alineación efectiva con los intermediarios del servicio se presentan percances como demoras por parte de algunos proveedores en la entrega de las materias primas, es aconsejable para la empresa busca otro proveedor mas comprometido y que ofrezca la misma calidad de productos. Al hablar del área del papel satisfactorio de los clientes se observa que la mayoría de los clientes no tiene conocimiento a donde dirigirse para pagar si a la caja o al mesero esto atrasa el proceso del servicio, pero se puede solucionar como se mencionaba anteriormente brindando una capacitación adecuada. Por el contrario una de las áreas con mayor puntaje en una escala de 8 puntos es la alineación de la demanda y la capacidad, la empresa cuenta con mejoras en el proceso de producción al contar con maquinaria adecuada para satisfacer la demanda de productos y materia prima de calidad.

El tercer lugar es para la brecha 2 del proveedor, la brecha del diseño y estándares de servicio, con un puntaje de 47 puntos, donde se percibe que uno de los factores mas débiles con un puntaje de 4 es el proceso de establecer y rastrear las metas de calidad y servicio, se observa que la empresa necesita de manera urgente un programa orientado al servicio al cliente para medir la calidad del servicio. Por el contrario uno de los factores fuertes de la empresa con una puntuación de 8, es la buena comunicación que tiene los clientes y los empleados sobre los productos nuevos de la empresa, esto es ha causa de la constancia de la empresa por tratar de llegar al consumidor mediante el acoplo de las redes sociales como Facebook donde Guanajuato tiene presencia y donde se comunica de mera directa con el consumidor o cliente, también aplica estrategias en el establecimiento informado a los empleados llevando a cabo reuniones para que informen al cliente o por medio de carteles publicitarios.

El cuarto lugar es para la brecha 4 del proveedor la brecha de comunicación con un puntaje de 44, donde se concluye que el área que necesita mayor atención es la fijación de precios, debido a que la empresa Guanajuato a la hora de establecer los precios no tiene en cuenta la percepción del cliente en lo referente al valor del producto, estableciendo precios que son determinados por los costos de la materia prima. Por consiguiente uno de los aspectos mas fuerte de la empresa Guanajuato en esta brecha con un puntaje de 9, va relacionado a que la empresa no ofrece en su publicidad promesas exageradas para vender más, para la empresa es más importante que el cliente se sienta satisfecho con el producto.

Por ultimo con un puntaje de 13 esta la brecha del cliente, la empresa deben crear estrategias de servicio al cliente como se menciono anteriormente, porque la forma de medir la percepción que tiene el cliente del producto que aplica la empresa es midiéndola empíricamente mediante comentarios que los clientes hacen a los empleados en el establecimiento, también se evaluándola en redes sociales por

medio de comentarios que hacen los clientes vía online o por medio de gestos en el momento de probar el servicio pero sin llevar un control.

En conclusión la empresa Guanajuato tiene la necesidad de realizar las mejoras correspondientes para disminuir la brecha de servicio y así poder lograr un mayor posicionamiento en la mente del consumidor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones. ISBN 970-10-6877-7

DAVID, Fred. Conceptos De Administración Estratégica. ISBN 970-26-0427-3

GALLARDO HERNÁNDEZ, José. Administración Estratégica: De La Visión a La Ejecución. Alfaomega Grupo Editor, 2012. ISBN 607-707-254-0

GOODSTEIN, Leonard. Planeación Estratégica Aplicada Cómo Desarrollar Un Plan Que Realmente Funcione. ISBN 958-600-706-5

HILL, Gareth R. Administración Estratégica (8a. Ed.). McGraw-Hill Interamericana, 2013. ISBN 970-10-7269-3

KOONTZ, Harold. Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial (14a. Ed.). McGraw-Hill Interamericana, 2012. ISBN 607-15-0759-6