

## **Trabajo Final de Grado**

*“Diseño de procedimientos para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”*

**Alumna:**

**Ambrosino, Marianela Paula**

**DNI: 32818378**

**Directora**

**Ing. Beltramone, Claudia**

Córdoba, Argentina

2017

## INDICE

1.	INTRODUCCIÓN .....	4
2.	PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....	5
3.	PRE – DIAGNÓSTICO.....	7
4.	PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA .....	8
5.	JUSTIFICACIÓN .....	10
6.	OBJETIVO GENERAL .....	11
7.	MARCO TEÓRICO.....	12
8.	MARCO METODOLÓGICO .....	30
9.	DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN .....	32
10.	CONCLUSIÓN .....	58
11.	ANEXOS .....	61
12.	BIBLIOGRAFIA .....	86

### **DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS**

Les dedico el presente trabajo a mis hermanos y mis padres por creer en mí, su temple y amor incondicional, por ser ejemplo de trabajo e integridad.

A mi familia, la cual cada uno de sus integrantes me ha enseñado, acompañado y contenido de diferentes maneras en cada etapa de la vida ayudándome a crecer.

A mis amigos, la familia elegida, en especial a Virginia y Andrea por ser soporte y refuerzo en estos meses de trabajo y Arturo por ser escolta incondicional.

A mi directora de Trabajo Final de Grado, Ing. Beltramone, Claudia por el tiempo dedicado para guiarme, transmitir los conocimientos necesarios para desarrollar este trabajo y su ayuda indispensable para superarme en cada etapa.

A los propietarios de La Plazoleta Bar, Cecilia y Daniel, por brindarme el espacio necesario y permitirme trabajar con su organización para el desarrollo de este trabajo.

A docentes, no docentes y compañeros de curso a lo largo de este camino como alumna del Instituto Universitario Aeronáutico por su atención, amabilidad y contribución a mi formación.



**FORMULARIO C**

**Facultad de Ciencias de la Administración  
Departamento Desarrollo Profesional  
Lugar y fecha: Córdoba 6 de Diciembre 2017**

**INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO**

*“Diseño de procedimientos para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”*

Integrante: Ambrosino, Marianela Paula – Licenciatura en Recursos Humanos

Profesor Tutor del PG: Ing. Beltramone, Claudia.

Miembros del Tribunal Evaluador:  
Profesores

Presidente: **Monteoliva, Rafael**  
1er Vocal: **Malaman, Rosana**  
2da Vocal y tutor: **Beltramone, Claudia**

**Resolución del Tribunal Evaluador**

- El P de G puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El P de G puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

**Observaciones:**

..... -

.....

.....

.....

.....

.....

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene por objetivo principal integrar de manera concreta los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera de Licenciatura en Recursos Humanos que ofrece el Instituto Universitario Aeronáutico (IUA).

A través de mi recorrido como estudiante en el IUA y simultáneamente mi desempeño laboral en La Plazoleta Bar, se me presenta la posibilidad de observar y aprender sobre lo que, como nueva generación de profesionales, está en nuestras manos la oportunidad de mejorar.

El trabajo a realizar pretende demostrar la capacidad adquirida en los años de estudios volcados al análisis de un tema de interés personal y la producción de una herramienta específica como lo es el diseño de procedimientos para un servicio de atención de calidad en La Plazoleta Bar.

Lo que motiva la elección de esta organización en particular es la cercanía con dicha institución ya que desempeñé tareas en ella hace cinco años, contando así con el aval de los propietarios para presentar un trabajo de análisis e intervención que podrá ser tenido en cuenta para su aplicación.

## 2. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La Plazoleta Bar surge como una organización gastronómica destinada a cubrir las necesidades que tienen las personas de alimentarse fuera de casa, por una razón u otra, así como la necesidad de esparcimiento y recreación. Este espacio es un lugar que sirve muchas veces como punto de encuentro debido a su estratégica ubicación en el corazón de Córdoba.

El local se encuentra ubicado en Bv. San Juan 225, esquina pasaje Garzón, frente a la Casa Radical y en diagonal a Patio Olmos Shopping de la ciudad de Córdoba.

Nace con la construcción misma del edificio Torino. En un principio, bajo el nombre de “Bar Torino” es decir, con el mismo nombre del edificio al que pertenece. Luego cambia de nombre y se denomina “Fórmula 5000” debido a la transferencia de propietarios en el año 1987. A partir de esa fecha y hasta la actualidad se mantienen los propietarios. La Plazoleta Bar es el nombre que actualmente tiene desde 31 de mayo de 1987, cuando estos dueños decidieron renovarse como organización. De aquí se desprende que esta es una empresa que siempre ha tratado de *aggiornarse* a los tiempos que corren en sintonía con las necesidades que se presentan.

En resumen esta es una organización con más de treinta años de actividad ininterrumpida, que es administrada por sus propios dueños, con una única sucursal.

La actividad que se desempeña en dicho local cuenta con catorce empleados de planta permanente entre área de cocina, mozos, caja y administración; dicho número puede fluctuar debido a temporadas de mayor concurrencia como por ejemplo vacaciones escolares, temporada de veraneo, o días feriados en los cuales la ciudad de Córdoba recibe a turistas.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

A continuación un cuadro que detalla la información antes mencionada:

<b>Nombre de fantasía:</b>	La Plazoleta Bar
<b>Ubicación:</b>	Bv. San Juan 225, Córdoba, Argentina
<b>Según su actividad:</b>	Empresa del sector terciario, de servicios gastronómicos.
<b>Según su alcance tamaño y alcance geográfico:</b>	Pequeña empresa de alcance local.
<b>Según su forma jurídica:</b>	Empresa individual, responsable inscripto.
<b>Según su origen y el capital:</b>	Nacional, de capital privado.

Cuadro n°1: presentación de la organización.

### 3. PRE – DIAGNÓSTICO

Para esta etapa del trabajo de investigación se realizaron entrevistas abiertas con representantes claves: la dueña de la organización, un mozo y con una persona que desempeña su labor en la cocina.

De dichas entrevistas se desprende que las tareas que realiza el personal no están formalizadas de manera concreta, precisas y claras en ningún tipo de documento.

Los entrevistados coinciden en que el personal que ingresa a trabajar aprende las tareas y formas de operar a través de la observación y práctica con sus mismos compañeros, lo que implica que cada empleado va adoptando “su propia manera” de hacer las actividades, lo que genera variaciones en la calidad de atención, presentación o manipulación de elementos de trabajo, que pueden afectar el resultado final con el que el cliente se encuentre.

De esta manera podemos encontrar desvirtuado el servicio que esperaba encontrar el cliente o la necesidad que iba a cubrir, dependiendo siempre quien esté operando los procesos.

El hecho de que cada empleado realice las tareas de un modo diferente también dificulta la medición real de los costos de la prestación del servicio.

Los entrevistados afirman, cada uno desde su perspectiva específica, que no existe una formalización de criterios unificados para la realización de las tareas. Esta ausencia me motiva a focalizar mi trabajo de análisis e intervención en la realización de un documento que sistematice los procedimientos de atención al cliente.

#### 4. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

Tomo como referencia una selección de preguntas extraídas de la Guía de Calidad en Servicios que ayudan a delimitar la situación problemática:

- ¿Bajo qué criterios actúan las personas que prestan el servicio de atención?
- ¿Cómo se sabe que el cliente ha tenido una experiencia de calidad en su paso por el negocio?
- ¿Qué significa a nivel organizacional hacer un diseño de servicio?
- ¿Qué beneficios y dificultades puede traer el diseño de la prestación para el personal que desempeña la tarea?
- ¿Puede este diseño de servicio incrementar el nivel de satisfacción de los clientes?
- ¿Qué habilidades y competencias deben poseer las personas que prestan el servicio de atención?
- ¿Qué elementos deben intervenir en la atención para lograr colmar las expectativas del cliente?

El diseño de las tareas que se realizan dentro de una organización enfocada en el cliente es importante, ya que si este es eficiente logrará elevar la calidad con la que se desempeña internamente la empresa y esto sin dudas traerá una repercusión directa en la satisfacción de los consumidores.

En base al diagnóstico desarrollado con antelación, se detectaron situaciones que afectan de manera negativa a la calidad del servicio ofrecido, las cuales determinan la situación-problema que posee la empresa: la ausencia de un proceso formal de atención al cliente, que les permite a los empleados cumplir con las exigencias del servicio.

En resumen, la organización no posee un modelo de atención y prestación de servicio al cliente; tampoco un material didáctico que sirva de capacitación o entrenamiento claro y preciso en los puntos importantes en los que los encargados de la prestación deben focalizar o prestar especial atención al momento de desarrollar su actividad laboral.

**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

Si se tiene en consideración que existe una fluida recepción de clientes que eligen el lugar por su ubicación, el estándar de calidad de productos y la trayectoria de trabajo de que precede y les ha permitido que el lugar sea rentable y subsistir así por tantos años, entonces resulta fundamental pensar estratégicamente el diseño de un servicio de atención de calidad.

## 5. JUSTIFICACIÓN

Bajo la premisa:

“En la actualidad, la calidad de servicio se ha convertido en un imperativo que ninguna empresa puede desatender. Pero, al igual que sucede con los productos tangibles, la calidad de un servicio debe comenzar a construirse desde su diseño: si el diseño inicial no es correcto, jamás podrá ofrecerse un servicio de calidad a los clientes.” (Diseño del servicio paso a paso; ediciones Días de Santos S.A. 1998).

Diseñar un procedimiento paso a paso del proceso de atención al cliente para LA PLAZOLETA BAR tiene la finalidad de facilitar y ofrecer una alternativa a la unificación de criterios para la realización de las tareas, en este caso particular, la atención.

Observar la tarea de atención para mantener y mejorar la calidad tanto para los clientes internos como externos, la optimización del tiempo empleado tanto como los recursos, manejando siempre normas de sanitación e higiene correspondientes.

Esto conlleva también a que realizar las tareas de forma estandarizadas y con técnicas y prácticas habituales en gastronomía favorecerá a que tanto el cliente, quien califica el servicio, así como el personal y la organización puedan dar garantías sobre las prácticas que brindan, la excelencia en el servicio y la calidad en el producto que se maneja.

La forma más eficaz y eficiente de realizar las tareas, enfocadas desde la satisfacción plena de las necesidades y expectativas del cliente, permite que este lo elija permanentemente; y que el personal abocado a la satisfacción de dichos servicios se encuentre orgulloso y motivado, lo que genera un buen clima de trabajo.

## 6. OBJETIVO GENERAL

El objetivo general para el siguiente trabajo de intervención es: *elaborar un manual de procedimientos para los procesos de prestación de servicios, en los aspectos más importantes, de la atención al cliente.*

### 6.1.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Teniendo en cuenta el objetivo general, del mismo se desprenden los siguientes objetivos específicos:

- Diseñar y formalizar los perfiles de puestos del personal de atención.
- Establecer las tareas a realizar por parte de las personas que deben garantizar la prestación de un servicio profesional.
- Identificar los factores que se deben tener en cuenta al diseñar el servicio.
- Estandarizar las actividades a realizar por cada persona involucrada en los procesos de atención al cliente procedimentando las mismas.
- Distinguir cuales son los factores que identifican la calidad del servicio y establecer los puntos de control en los procesos de atención al cliente, para convertirlos en indicadores de gestión a la vista.
- Proponer planes de capacitación al personal, para la comprensión de la importancia que implica la estandarización y medición de un proceso, involucrando a los mismos en aspectos de gestión.

## 7. MARCO TEÓRICO

A continuación se detallan conceptos relevantes para comprender la investigación. Estos permitirán introducirse en un marco conceptual que ayudará a interpretar el desarrollo.

**Empresa:** “Un sistema dentro del cual un persona o grupo de personas desarrolla un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado”. (Hacer empresa: un reto. Zoilo Pollares, Diego Romero, Manuel Herrera)

**Organización:** Institución que se habilita a la sociedad a perseguir metas que puede que no se logren vía la acción de un individuo solo. (Las organizaciones, comportamientos estructura y procesos. J.L. Gibson, J.M. Ivancevich, J. H. Donnelly Jr.)

**Servicios:** Prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales. (Real Academia de la Lengua)

**Calidad:** Total y completa satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes-consumidores, y debe ser conseguida a los menores costos posibles.

- Satisfacción: cumplimiento de las exigencias del cliente atendiendo principalmente a sus necesidades y expectativas; necesariamente deben ser medidas para conocer el nivel alcanzado.
- Total satisfacción: es el cumplimiento de todas las exigencias, en términos de necesidades y expectativas del cliente, en base a un total conocimiento de sus requisitos.
- Total y completa satisfacción: lograr la excelencia, el deleite, el placer del cliente, intentando siempre superar sus necesidades y expectativas en base al conocimiento preciso de sus requerimientos.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

- Menores costos posibles: solo es posible si se trabaja en toda la organización para reducir o eliminar desechos, pérdidas, desperdicios y desaprovechamiento de recursos materiales y humanos.

(Guía de calidad en servicios c. Beltramone; O. Vanucci)

**Procesos:** Secuencia organizada de actividades que transforman las entradas de los proveedores en salidas para los clientes, con un valor agregado generado por el proceso. (C. Razzi – R. Ferrero) El desempeño de cualquier tarea de la más simple a la más sofisticada, tiene sentido solo si le sirve a alguien (Altschul y Carbonel) La estructura de una organización es el patrón formal del modo en el que están agrupados las personas y los trabajos. La estructura por lo general se ilustra con un organigrama. Los procesos son actividades que dan vida al esquema de la organización. La comunicación, la toma de decisiones y el desarrollo de la organización son ejemplos de ella. En ocasiones, comprender los problemas de de procesos como rupturas en la comunicación y toma de decisiones dan por resultado una comprensión más acabada de comportamiento organizacional, en vez de solo examinar medidas estructurales.

El patrón de suposiciones básicas utilizado por individuos y grupos para desenvolverse en la organización y su medio ambiente se denomina cultura... la cultura de una organización define el comportamiento y los límites apropiados, motiva a los individuos y rige la forma en que la compañía procesa la información, las relaciones internas y los valores. (J.L. Gibson, J.M. Ivancevich, J. H. Donnelly Jr.).

Formalización de diseño: “...incluye definir y plasmar aspectos como estructuras, relaciones, operaciones, componentes, conexiones, deberes, tareas, normas, secuencias, relaciones temporales, relaciones espaciales y lugares donde se produce el contacto con el cliente”.

Elementos componentes de los procesos: en todos los procesos se encuentran como mínimo los siguientes elementos:

- Entradas: todo lo que necesita cada proceso para poder ser llevado adelante.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

- El proceso en sí mismo: conjunto de actividades que se desenvuelven en el mismo, a efectos del logro del objetivo.
- Elementos o recursos físicos
- Procedimientos: instrucciones de trabajo, métodos a través de los cuales se realizarán las tareas o actividades definidas en los procesos.
- Recursos humanos: deben identificarse desde el perfil de las personas y desde la descripción de cada puesto de trabajo involucrado.
- Medición: manera de controlar factores claves.

Existe una serie de cuestiones a tener en cuenta en el análisis de los procesos:

- Identificación de cada proceso: dentro del mapa de procesos general, debe visualizarse como pueden dividirse y agruparse las distintas actividades de manera de lograr identificar cada proceso a ser considerado.
- Definición del responsable de cada proceso: con nombre y apellido quien se hace cargo de la conducción del proceso y como se identifica el puesto de trabajo en la estructura jerárquica de la empresa.
- Definición de la frontera de cada proceso: fijar los límites, donde comienza un proceso y donde termina, evitando interferencia con los procesos inmediatos anteriores y subsiguientes en la cadena de procesos y con los procesos con los que se relaciona de manera indirecta.
- Diseño de un flujograma de un proceso: de manera de dejar especificado las actividades que se desenvuelven en el, los documentos que se generan y participan, los puestos de trabajo por los que circulan, las actividades comprendidas en el proceso.
- Establecimiento de los indicadores que permitirán hacer el seguimiento del comportamiento del proceso.
- Análisis de cada una de las actividades a efectos de incorporar una visión de mejora continua en el desarrollo y análisis del proceso.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

- Mejora continua: de manera de asegurar el cambio continuo en post de alcanzar mejor posicionamiento, mayor eficiencia y eficacia, tornándonos cada vez más competitivos.

**Objetivos de inversión:** una organización que recibe ingresos tiene tres posibles destinos para estos: cubrir los costos y gastos operativos, realizar inversiones en el desarrollo de la empresa o la rentabilidad. La estrategia que adopte la dirección de la empresa respecto a la gestión de estos tres conceptos y la importancia y cuantía que proporcionalmente asigne y destine a cada uno de ellos determinara el objetivo de inversión que persigue la empresa.

Una vez definido esto relacionamos a la organización en función de las estrategias que propone Porter .

Opciones del objetivo de inversión	Significado
Explotación	El objetivo que se propone la empresa es el de lograr el máximo de beneficios a corto plazo aun sabiendo que ese enfoque puede poner en peligro el futuro de la organización o de algunos de sus productos o servicios.
Estabilidad	El objetivo es el de generar beneficios estables durante un periodo relativamente largo: se “sacrifica” parte de los beneficios a corto plazo para realizar las inversiones que aseguran la estabilidad y desarrollo futuros de la empresa (por ejemplo inversiones en publicidad, perfeccionamiento en los productos o servicios, investigación y desarrollo, etc.)
Inversión	El objetivo es el de comprar participación de mercado a la espera de obtener una alta rentabilidad en el futuro; con tales fines, la estrategia se centra en invertir en el

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

	producto o servicio la totalidad de los beneficios generados por otras áreas de la empresa.
--	---

Cuadro n°2: Diseño del servicio paso a paso. Ediciones días de santos S.A. 1998. Pág. 39.

**Estrategias genéricas de Porter:** este autor plantea que las empresas disponen de tres grandes enfoques posibles estratégicos para participar en su o sus mercados. Una organización plantea que una empresa puede lograr una mejor disposición en su sector:

- Logrando liderazgo en costes
- Alcanzando alto nivel del de diferenciación
- Siguiendo un enfoque de concentración o alta segmentación

		Ventaja estratégica que se explota	
		Exclusividad percibida por el mercado	Posicion de bajo coste
Todo el mercado	DIFERENCIACION	LIDERAZGO EN COSTES	
Solo un segmento	CONCENTRACION O ALTA SEGMENTACION		

Cuadro n° 3: Diseño del servicio paso a paso. Ediciones días de santos S.A. 1998. Pág. 42.

**Entrevistas:** reunión para cambiar información entre una persona (entrevistador) y otra u otras (entrevistado/s). En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema.

Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas. En las entrevistas estructuradas, el entrevistador realiza su labor con base en una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a estas (el instrumento prescribe que ítems se

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

preguntaran y en qué orden). Las entrevistas semiestructuradas, por su parte, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mejor información sobre los temas deseados (no todas las preguntas están predeterminadas). Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla (él o ella es quien maneja el ritmo, la estructura y el contenido de los ítems). Metodología de la investigación. Cuarta edición. Sampieri collado lucio. 1991.

**Manual de procesos:** Según Múnera (2002), es la manera en la cual se gestionan, para distintos procesos, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización.

**Proceso de diseño de servicio:** Tomando como modelo “Diseño de servicio – Paso a Paso” (editorial Díaz de Santos) nos propone el proceso de diseño del servicio con todos los elementos que lo integra dividiéndola en tres fases.

La “Fase 1” compuesto por: “Identificación de las directrices generales para el diseño”

- los objetivos de negocios
- La cultura de la empresa
- El marketing tradicional
- Las expectativas

La “Fase 2” integrada por: “Estructuración del servicio: el marco general del trabajo”

- El concepto de servicio
- El servicio básico
- El sistema del servicio
- Integración de la oferta total
- El rol del personal
- La intervención de los clientes
- Adecuación al tipo de servicio

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

La “Fase 3” contiene: “Formalización del servicio”

- Los planos del servicio
- La línea de visibilidad
- Los clientes – proveedores internos
- Establecimiento de estándares
- Los procedimientos
- Los elementos tangibles
- Los factores operativos
- Los controles

El desempeño individual es la base del rendimiento organizacional. Por lo tanto comprender el comportamiento individual es decisivo para una administración eficiente.

**Cultura de la empresa:** Tomando los conceptos básicos sobre cultura de empresa de Ediciones Días de Santos S.A. establecemos que:

- 1- Así como la empresa tiene sus objetivos de negocios, de la misma forma tiene su propia “cultura de empresa”.
- 2- Para bien o para mal, todo cuanto acontece en una empresa depende de la cultura que la organización posea.
- 3- Las empresas crean internamente un código no escrito de conducta que permite que todo el personal responda de forma coherente unificada y sistemática a los numerosos y constantes desafíos que plantea el entorno y su propio funcionamiento interno.
- 4- Ese “código” o cultura condiciona y determina todas las decisiones que se adoptan en todas las áreas del proceso de gestión y en todos los “sistemas” que permiten su operación.
- 5- La cultura determina las decisiones que se toman respecto a las características que tendrán los servicios que se prestarán a los clientes de la organización, incluidas, por ejemplo, las decisiones relacionadas con el diseño de los procesos; con los criterios de

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

inversión...con los elementos tangibles que forman parte del servicio; con los estándares que se establecen para “guiar” la prestación, etc.

**Análisis de puestos:** “Proceso de obtener información sobre los puestos al definir sus deberes tareas o actividades” (Bohlander, G; Snell, S. y Sherman A. (2004) Administración de Recursos Humanos).

**Descripción de puestos:** Identificación y registro escrito de la información relativa al objeto, el contenido y los requerimientos de un puesto. La descripción habla siempre del puesto y nunca de quien lo ocupa (Bernardo Hidalgo). Existen distintas metodologías que podemos utilizar para abordar un trabajo de descripción de puestos de trabajo; fundamentalmente debe contener: ¿Qué se hace? ¿Cómo se hace? ¿Por qué se hace? ¿Qué requiere la tarea? (ANEXO PLANTILLA).

**Efectividad:** Equilibrio entre eficacia y eficiencia, es decir, se es efectivo si se es eficaz y eficiente. La eficacia es lograr un resultado o efecto (aunque no sea el correcto) y está orientado al qué. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable o sea el cómo.

**Higiene personal:** Con lo que respecta a este punto desde las normativas de ANMAT se expresa que para todo personal del local debe cumplimentar; “Artículo 20 (Res 413, 26.3.86) "Los obreros y empleados de las fábricas y comercios de alimentos deberán cuidar en todo momento su higiene personal, a cuyo efecto los propietarios de los establecimientos deben proveer las instalaciones y elementos necesarios, tales como: 1. Guardarropas y lavabos separados para cada sexo. Para el lavado de manos se suministrarán algunos de los siguientes agentes de limpieza: a) Jabón líquido, en polvo, en escamas, en dispensadores de fácil limpieza y desinfección. b) Jabón sólido en soportes y/o jaboneras que permitan un adecuado drenaje. c) Jabones de uso individual sólidos, en crema, en pasta u otras formas individuales

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

de presentación. d) Productos sustitutivos alternativos presentados en las formas indicadas en a), b) y c) que sean adecuados para el lavado de manos en conformidad con la autoridad sanitaria nacional. Los jabones deberán cumplir los siguientes requisitos: I) Tener aprobación de la autoridad sanitaria. II) Responder a las siguientes exigencias microbiológicas: i) Ausencia de *Pseudomonas aeruginosa* y *Staphylococcus aureus* en: -12 cm<sup>2</sup> de la superficie del jabón sólido investigado por el método de impresión en medio sólido. -1 g de jabón líquido, en polvo, en escamas, en crema, u otra forma de presentación similar investigado por enriquecimiento en medio selectivo. ii) Los jabones sólidos deberán cumplir además con el ensayo oficial de retención de gérmenes del 80% Para el secado de manos se proveerá de algunos de los siguientes elementos: a) Toallas de papel de color claro individuales en dispensadores adecuados de fácil limpieza y desinfección. b) Toallas de tela de color claro de uso individual o suministradas por aparatos dispensadores adecuados que deberán poseer una separación funcional entre las porciones usadas de toallas y las porciones limpias disponibles, y que serán de fácil limpieza y desinfección, quedando expresamente prohibidas las toallas sinfín que permitan su disponibilidad continua. c) Secadores de aire caliente. Las toallas de papel y las de tela deberán responder a la siguiente exigencia microbiológica: *Staphylococcus aureus*: ausencia en una superficie de 12 cm<sup>2</sup> por el método de impresión en medio sólido. Las toallas de tela provistas de acuerdo con las disposiciones del Inc. b) deberán llevar en la parte final disponible la inscripción "NO USAR ESTA PORCIÓN" o similar, en caracteres bien visibles de color rojo. 2. Surtidores (grifo, tanque, barril, etc.) de agua potable en proporción y capacidad adecuada al número de personas. 3. Retretes aislados de los locales de trabajo con piso y paredes impermeables hasta 1,80 metros de altura, uno por cada 20 obreros y para cada sexo. Los orinales se instalarán en la proporción de uno por cada 40 obreros. Es obligación el lavado de las manos con agua y jabón cada vez que se haga uso del retrete, lo que se hará conocer al personal con carteles permanentes. 4. El lavado de las manos del personal se hará todas las veces que sea necesario para cumplir con prácticas operatorias higiénicas. Las rozaduras y cortaduras de pequeña importancia en las manos deberán curarse y vendarse convenientemente con vendaje impermeable adecuado. Deberá disponerse de un

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

botiquín de urgencia para atender los casos de esta índole. 5. Los guantes que se empleen en el manejo de los alimentos se mantendrán en perfectas condiciones de higiene y ofrecerán la debida resistencia. Estarán fabricados con material impermeable, excepto en aquellos casos que su empleo sea inapropiado o incompatible con las tareas a realizar".”

**Normas ISO:**

- ¿Qué es una norma?: ISO crea documentos que se especifican los requisitos, especificaciones, directrices o características que se pueden utilizar constantemente para asegurar que los materiales, productos, procesos y servicios son adecuados para su propósito. Trayendo beneficios reales y medibles para casi todos los sectores imaginables, las normas apuntalan la tecnología que nos basamos en la calidad y nos aseguramos de que esperamos.

Los principios clave en el desarrollo de estándares:

1. Normas ISO responden a una necesidad en el mercado: ISO no decide cuándo debe desarrollar un nuevo estándar, sino que responde a una petición de la industria u otras partes interesadas, como las asociaciones de consumidores. Típicamente, un sector de la industria o grupo comunica la necesidad de una norma a su miembro nacional que se pone en contacto con ISO. Datos de contacto de los miembros nacionales se pueden encontrar en la lista de miembros.

2. Las normas ISO se basan en la opinión de expertos mundial: Las normas ISO son desarrollados por grupos de expertos de todo el mundo, que forman parte de grupos más grandes llamados comités técnicos. Estos expertos negocian todos los aspectos de la norma, entre ellos su ámbito de aplicación, definiciones clave y contenido.

3. Las normas ISO son desarrollados a través de un proceso de múltiples partes interesadas: Los comités técnicos están formados por expertos de la industria en cuestión, sino también de las asociaciones de consumidores, instituciones académicas, organizaciones no gubernamentales y el gobierno.

4. Las normas ISO se basan en un consenso: El desarrollo de las normas ISO es un enfoque basado en el consenso y comentarios de todos los grupos interesados.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

- ¿Cuáles son los beneficios? ISO se fundó con la idea de responder a una pregunta fundamental: "¿cuál es la mejor forma de hacer esto". Los reguladores y los gobiernos cuentan con las normas ISO para ayudar a desarrollar una mejor regulación, sabiendo que tienen una base sólida gracias a la participación de expertos establecidos a nivel mundial.

Dentro del desarrollo de normas

Las normas de gestión se basan en siete PRINCIPIOS DE GESTION DE CALIDAD (PGC) son un conjunto de creencias, normas, reglas y valores fundamentales que son aceptados como verdaderas y pueden utilizarse como base para la gestión de la calidad. Los PGC pueden utilizarse como una base para guiar la mejora del rendimiento. Fueron desarrollados y actualizados por expertos internacionales de la ISO / TC 176, que es responsable de desarrollar y mantener los estándares de gestión de calidad de ISO.

Este documento proporciona para cada PGC:

- Declaración: Descripción del principio.
- Justificación: Explicación de por qué el principio es importante para la organización.
- Beneficios clave: Ejemplos de beneficios asociados con el principio.
- Acciones que puede tomar: Ejemplos de acciones típicas para mejorar el desempeño de la organización al aplicar el principio.

Los siete principios de gestión de la calidad son:

PGC 1 - Atención al cliente

PGC 2 - Liderazgo

PGC 3 - Compromiso de las personas

PGC 4 - Enfoque del proceso

PGC 5 - Mejora

PGC 6 - Tomar decisiones basadas en la evidencia

PGC 7 - Gestión de relaciones

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

Estos principios no se enumeran en orden de prioridad. La importancia relativa de cada principio varía de una organización a otra y pueden variar con el tiempo.

- **1 PGC: Enfoque en el cliente**

Declaración: El enfoque principal de la gestión de la calidad es satisfacer las necesidades de los clientes y superar sus expectativas.

Razón fundamental: Se logra un éxito sostenido cuando organización atrae y conserva la confianza de los clientes y otras partes interesadas. Cada aspecto de la interacción proporciona una oportunidad para crear más valor para el cliente.

Comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes y otras partes interesadas contribuye al éxito sostenido de la organización.

Beneficios clave:

- Mayor valor para el cliente
- Mayor satisfacción del cliente
- Mayor lealtad del cliente
- Repetición de negocios mejorada
- Reputación mejorada de la organización
- Ampliación de la base de clientes
- Aumento de ingresos y cuota de mercado

Acciones que puede tomar:

- Reconocer a los clientes directos e indirectos como quienes reciben valor de la organización.
- Comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes y las expectativas.
- Vincular los objetivos de la organización con necesidades y expectativas de los clientes.
- Comunicar las necesidades y expectativas de los clientes en toda la organización.
- Planificar, diseñar, desarrollar, producir y entregar productos y servicios de apoyo para satisfacer necesidades y expectativas.
- Medir y monitorear la satisfacción del cliente y tomar las medidas apropiadas.
- Determinar y tomar acciones sobre las necesidades y expectativas de las partes que pueden afectar la satisfacción del cliente.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

- Gestionar activamente las relaciones con los clientes para lograr un éxito sostenido.

- **2 PGC: Liderazgo**

Declaración: líderes en todos los niveles que establecen la unidad de propósito y dirección y crear condiciones en la que las personas se dedican a los objetivos de calidad de la organización.

Razón fundamental: Creación de unidad de propósito y dirección, con el compromiso de las personas, una organización para alinear sus estrategias, políticas, procesos y recursos para lograr Sus objetivos.

Beneficios claves:

- Mayor eficacia y eficiencia en la calidad de la organización de objetivos
- Mejor coordinación de los procesos de la organización
- Mejora de la comunicación entre niveles y funciones de la organización
- Desarrollo y mejora de la capacidad de la organización y su gente para entregar los resultados deseados

Acciones que puede tomar:

- Comunicar la misión, visión, estrategias, políticas y procesos la organización.
- Crear y mantener valores compartidos, equidad y modelos éticos para el comportamiento en todos los niveles de la organización.
- Establecer una cultura de confianza e integridad.
- Fomentar un compromiso de toda la organización a la calidad.
- Asegurar que los líderes de todos los niveles sean positivos ejemplos a las personas en la organización.
- Proporcionar a las personas los recursos necesarios, capacitación y autoridad para actuar con responsabilidad.
- Inspirar, alentar y reconocer las contribuciones

- **3 PGC Compromiso de las personas**

Declaración: Personas competentes, empoderadas y comprometidas en todos los niveles de la organización son esenciales para mejorar su capacidad para crear y entregar valor.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

Razón fundamental: Para administrar una organización de manera eficaz y eficiente, es importante involucrar a todas las personas en todos los niveles y respetarlos como individuos. El reconocimiento, empoderamiento y mejora de la competencia facilita la participación de las personas en el logro de los objetivos de calidad.

Beneficios claves:

- Mejor comprensión de los objetivos de calidad de la organización por personas en la organización y mayor motivación para alcanzarlos.
- Mayor participación de las personas en actividades de mejora.
- Mejor desarrollo personal, iniciativas y creatividad.
- Mayor satisfacción de la gente.
- Mayor confianza y colaboración en toda la organización.
- Mayor atención a los valores compartidos y la cultura en toda la organización

Acciones que puede tomar:

- Comunicarse con las personas para promover la comprensión de la importancia de su contribución individual.
- Promover la colaboración en la organización.
- Facilitar la discusión abierta y compartir el conocimiento y experiencia.
- Capacitar a las personas para determinar las restricciones de rendimiento y tomar iniciativas sin miedo.
- Reconocer y reconocer las contribución, aprendizaje y mejora.
- Habilitar la autoevaluación del desempeño contra objetivos personales.
- Realizar encuestas para evaluar la satisfacción, comunicar los resultados, y así tomar las medidas apropiadas.

- **4 PGQ Enfoque basado en procesos**

Declaración: Se logran resultados consistentes y predecibles más eficaz y eficiente cuando las actividades son entendidas y gestionadas como interrelacionados procesos que funcionan como un sistema coherente.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

Razón fundamental: El sistema de gestión de la calidad consta de procesos. Comprender cómo se obtienen los resultados producido por este sistema permite a una organización para optimizar el sistema y su rendimiento.

Beneficios claves:

- Capacidad mejorada de concentrar el esfuerzo en procesos clave y oportunidades de mejora.
- Resultados consistentes y predecibles a través un sistema de procesos alineados.
- Optimización del rendimiento mediante gestión de procesos, uso eficiente de recursos y barreras transversales reducidas.
- Permitir que la organización proporcione confianza a las partes interesadas en cuanto a su coherencia, eficacia y eficiencia.

Acciones que puede tomar:

- Definir los objetivos del sistema y los procesos necesarios para lograrlos.
- Establecer autoridad, responsabilidad y responsabilidad para la gestión de procesos.
- Comprender las capacidades de la organización y determinar las restricciones antes de la acción.
- Determinar las interdependencias del proceso y analizar el efecto de modificaciones de procesos individuales en el sistema en su conjunto.
- Gestionar procesos y sus interrelaciones como un sistema para lograr los objetivos de calidad de la organización con eficacia y eficiencia.
- Asegurar que la información necesaria esté disponible para operar y mejorar los procesos y para supervisar, analizar y evaluar el rendimiento del sistema global.
- Gestionar los riesgos que pueden afectar los resultados de los procesos y los resultados del sistema de gestión de la calidad.

- **5 PGC Mejora**

Declaración: Las organizaciones exitosas tienen un enfoque continuo en la mejora.

Razón fundamental: La mejora es esencial para que en una organización los niveles actuales de rendimiento reaccionan ante cambios en sus condiciones internas y externas y así, crear nuevas oportunidades.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

Beneficios claves:

- Mejora del rendimiento de los procesos, capacidades y satisfacción del cliente
- Mayor enfoque en la investigación de causa raíz y determinación, seguido por la prevención y acciones correctivas.
- Mayor capacidad para anticipar y reaccionar a riesgos y oportunidades internos y externos.
- Mejor uso del aprendizaje para mejorar.
- Impulsión mejorada para la innovación.

Acciones que puede tomar:

- Promover el establecimiento de mejoras objetivos en todos los niveles de la organización.
- Educar y capacitar a la gente en todos los cómo aplicar herramientas y metodologías básicas para alcanzar los objetivos de mejora.
- Asegurar que las personas sean competentes para promover y completar proyectos de mejora.
- Desarrollar e implementar procesos para implementar proyectos de mejora en la organización.
- Seguimiento, revisión y auditoría de la planificación, ejecución, conclusión y resultados de los proyectos de mejora.
- Integrar las consideraciones de mejora en el desarrollo de bienes nuevos o modificados, servicios y procesos.
- Reconocer la mejora.

- **6 PGC Toma de decisiones basada en la evidencia**

Declaración: Decisiones basadas en el análisis y evaluación de datos e información son más propensos a producir los resultados deseados.

Razón fundamental: La toma de decisiones puede ser un proceso complejo, y siempre implica cierta incertidumbre. A menudo implica múltiples tipos y fuentes de insumos, así como su interpretación, que puede ser subjetiva. Es importante entender relaciones de causa y efecto y potenciales consecuencias no deseadas. Hechos, pruebas y el análisis de los datos conduce a una mayor objetividad y la confianza en la toma de decisiones.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

Beneficios claves:

- Mejorar los procesos de toma de decisiones
- Mejora de la evaluación del rendimiento del proceso y capacidad para alcanzar los objetivos
- Mejora de la eficacia y eficiencia operativa
- Mayor capacidad para revisar, desafiar y cambiar opiniones y decisiones
- Mayor capacidad para demostrar la eficacia de las decisiones anteriores y acciones que puede tomar
- Determinar, medir y monitorear indicadores clave para demostrar el desempeño de la organización.
- Hacer disponibles todos los datos a las personas pertinentes.
- Asegurar que los datos y la información con suficientemente precisos y fiables y seguro.
- Analizar y evaluar datos e información utilizando métodos de información.
- Asegurar que las personas son competentes para analizar y evaluar datos según sea necesario.
- Tomar decisiones y tomar acciones basada en pruebas, equilibrada con experiencia e intuición.

**Norma IRAM SECTUR 42800:**

Esta norma tiene por objetivo establecer lineamientos básicos para una adecuada gestión de calidad y ambiental aplicada a todo tipo de local gastronómico que brinde servicio de restaurante. La misma es una herramienta que permite optimizar los recursos y asegurar los resultados, en el marco de la mejora de la atención al cliente y la profesionalización del sector. Esta iniciativa es resultado del trabajo en conjunto y consenso de diferentes actores protagonistas del sector gastronómico, quienes aportaron su amplia experiencia en el logro de este documento, participando activamente en las reuniones de trabajo.

La presente norma surge en respuesta a la necesidad de mejorar la prestación del servicio para satisfacer una demanda cada vez más exigente, siguiendo en su redacción un



**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

enfoque real y concreto que contempla las realidades del sector. Es un instrumento de gestión de fácil interpretación e implementación.

## 8. MARCO METODOLÓGICO

Para realizar el trabajo se utilizará el método de intervención, descriptivo con un enfoque mixto, cualitativo/cuantitativo. Las herramientas a utilizar serán:

- La observación: de las tareas que se realizan.
- La comparación: con el marco teórico, procedimientos deseados según normas puntuales.
- Experimentación: de nuevas formas de realización de las operaciones.
- Entrevistas: semiestructuradas, abiertas.
- Encuestas: sobre la percepción de la calidad y el servicio ofrecido.

**Observación:** dentro de esta metodología se trabaja con la observación participante, el cual consta en familiarizarse estrechamente a un grupo de personas y participar con ellas en su forma de vida con mayor o menor grado de implicación, recoger datos sobre ellos, sus procesos y cultura. Esta observación puede tener diferentes grados de participación, según Spradley James, puede ser pasiva, moderada, activa o completa. La observación con participación pasiva consta en que el investigador esta solo en rol de espectador. La observación con participación moderada consiste en que el investigador tiene privilegios de participación pero sigue siendo externo a la organización. La observación con participación activa es en la que el investigador se convierte en un miembro del grupo mediante la adquisición de habilidades y costumbres. La observación con participación completa se da cuando el investigador ya es parte de la población de ante mano.

Se toma como muestra la totalidad del personal, ya que representan una cantidad accesible para observar. La observación se realiza en el establecimiento en diferentes turnos de trabajo a través de una observación con participación completa. El tipo de entrevista que se realiza es semiestructurada y se realizó a dos personas, la propietaria quien administra el negocio y



**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

dirige al personal y a un mozo que cuenta con bastante antigüedad en el puesto. En cuanto a la encuesta, se realiza a los clientes en los tres turnos de trabajo para recolectar una muestra uniforme y representativa.

## 9. DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

En relación al análisis de la entrevista realizada a la propietaria y directora del establecimiento se evalúa que existe una participación activa, un acompañamiento y conocimiento real del equipo de trabajo, el reconocimiento claro de cuáles son los factores que hacen que el negocio tenga éxito hoy así como también se advierte la aceptación de la carencia de formalidad en los procesos, la falta de herramientas de medición y evaluación donde se pierde la oportunidad de prestar un servicio de mejor calidad. En cuanto al análisis de la entrevista realizada a uno de los colaboradores del establecimiento se percibe la importancia de un buen trabajo en equipo que hace la diferencia en los resultados en la atención al cliente (tanto como cuando no lo hay); así como la necesidad de tener herramientas que colaboren de manera positiva en el contacto con los clientes.

Asimismo para efectuar un estudio sobre la percepción de los clientes se realizaron cien encuestas distribuidas por igual en los tres turnos de trabajo (ver instrumento utilizado en el ANEXO II), y del análisis de los resultados encontramos que la valoración de los clientes en los aspectos más significativos resultaron:

- **Frecuencia de visita.** Las personas concurren al negocio con la siguiente asiduidad: el 45% concurre eventualmente, el 28% visito el local por primera vez, el 14% acude a diario y el 13% por lo menos una vez a la semana. Cabe destacar que es importante aquí que existe un alto porcentaje que tiene su primer contacto con la organización y es de suma importancia que haya sido placentero y de calidad para reiterar su visita, convertirse en un cliente asiduo y cautivo.

- **La percepción general de los servicios es:** en un 43% contento en términos generales con los servicio, en un 36% muy contento y un 21% ni contento ni descontento con la prestación general de los servicios por lo que se observa que no hay clientes descontentos ni muy descontentos pero como organización habría que plantear la posibilidad de disminuir ese 21% de clientes ni contentos ni descontentos y agregarlo en un principio a alguna de las dos superiores.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

- Cuando se consultó por los **servicios** se pudo observar lo siguiente: en cuanto a que “el menú fue fácil de leer” los resultados fueron que un 56% considero excelente, un 40% muy bueno, 4% bueno, no obstante ninguno lo considero malo, por lo cual son resultados sumamente positivos en cuanto al diseño de la carta. En cuanto a “el personal fu claro al explicar las cosas” un 63% lo considero excelente, un 33% muy bueno, un 3% bueno y un 1% malo, por lo que podemos determinar que el nivel de comunicación del personal para darse a entender a los clientes es elevado, claro. “el personal fue paciente a la hora de tomar el pedido” un 61% considero que fue excelente, un 33% que fue muy bueno, un 5% que fue bueno y un 1% que fue malo, se observa aquí buenas cualidades del personal de atención al cliente. En cuanto a “me sirvieron de manera rápida”: el 60% evaluó excelente, el 35% muy bueno, el 4% bueno y el 1% malo, se observa en términos generales un alto nivel de conformidad con respecto a la rapidez en la atención. En cuanto a “mi pedido fue completo y correctamente preparado” observamos que: el 60% lo recibió de manera excelente, un 34% de manera muy bueno y un 6% bueno, nuevamente observamos respuestas positivas lo que en este punto en particular las personas obtienen lo que solicitan consumir. Por último con respecto al enunciado “el personal fue amable en todo el servicio” un 61% lo considero excelente, 34% muy bueno, el 4% bueno, el 1% malo, observamos nuevamente buenas características de cordialidad que posee el personal de atención al cliente.

- Con respecto al **servicio de mesa en cuanto a la comida**: en relación al ítems de que la comida se sirvió caliente: el 46% respondió que fue excelente, el 40% lo considero muy bueno, un 8% bueno un 1% lo considero malo y por último un 5% no pudo evaluarlo. Es conveniente prestar atención a ese 9% al cual no se le ha cumplido como corresponde en la entrega del plato caliente como se ofrece. En cuanto a la calidad de la comida un 48% la considero excelente, un 38% la considero muy buena, un 9% razono bueno, un 1% malo y un 4% no puede evaluar; por lo que se debería hacer hincapié en instruir al mozo para que consulte el nivel de agrado con respecto a la comida y de esa manera detectar cuales son los factores que juzgan los clientes en su valorización o eventualmente si ha ocurrido algún inconveniente con ese plato en particular. Analizando al evaluación que los clientes realizaron

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

por la porción suministrada en cuanto a la abundancia: un 46% considero que es excelente, un 40% que es muy bueno, un 10% que fue bueno, un 1% que fue malo y un 3% que no puede evaluar; considerando en base a estos números que en términos generales que la compañía cuenta con muy buena calificación en cuanto a la abundancia. En cuanto al servicio de bebidas consumidas por los clientes nos encontramos con que un 53% considera que ha sido excelente, 36% que fue muy bueno, 8% considero bueno y un 1% lo considero malo y un 2% no pudo evaluarlo se observa aquí que el servicio de bebidas se suministra de manera que a la mayoría de los clientes se siente conforme. En cuanto al ítem de relación precio/calidad, en términos generales un 34% lo considero excelente, un 42% muy bueno, un 16% bueno, un 3% malo y un 5% no pudo evaluar, podemos ver aquí la aceptación del precio impuesto sobre la mercadería es aceptable por el público en general en relaciona a la calidad ofrecida.

Considero que es necesaria la relación entre la porción que representa la concurrencia eventual 45% y aquella que se encuentra indiferente, ni contenta ni descontenta con la satisfacción general de los servicios 21% destacar y relacionar estas dos variables resulta una oportunidad de conquista de aquel cliente que podemos suponer no toma como primer opción la elección de La Plazoleta Bar como espacio de parada probablemente porque le genere la misma satisfacción este lugar que cualquier otro de la zona pero que así y todo el cien por ciento de las personas encuestadas recomendarían el espacio a otro conocido. En esta hipótesis la distinción de la atención pueda modificar estos valores, conquistando a estas personas que eventualmente son clientes o aquellas que vienen por primera vez tanto como las que no encuentran una diferencia positiva y marcada en el servicio y convertirlas en clientes asiduos y parte de la casa.

Tanto la encuesta como los resultados y sus respectivos gráficos se encuentran presentes en el ANEXO II y III gráficos del N° 1 al N° 6):

**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

Se considera oportuno proponer tres ejes de acción para la intervención.

En primer lugar realizar la selección del proceso que es conveniente describir, diseñar o re-diseñar; esta selección se realiza a partir de entrevistas, observación y los resultados de una encuesta realizada en el establecimiento (ambos adjuntos en el ANEXO I, II y III).

En una segunda instancia establecer y documentar las actividades y procesos que nos permita llegar al desarrollo de las actividades involucradas en la atención de manera confiable a partir de un procedimiento formal, para ello es de suma necesidad hacer un análisis de puesto para relevar cuáles son las actividades y necesidades del puesto de trabajo involucrado. Por este motivo se confecciono una planilla de descripción de puesto para mozo de atención al público. En el Anexo VIII se encuentra elaborada para el puesto de mozo como documento para La Plazoleta Bar. Luego, se desarrollara el proceso de diseño del servicio estableciendo la identificación de las directrices, la estructuración del servicio y por último la formalización. Para esto se considera necesario establecer un organigrama tanto para conocer la estructura organizativa como para analizarla. Formalizar esta información ayudar a conocer como se está conectado jerárquicamente y ayudará a establecer y agilizar procesos.

Por ultimo acordar la capacitación pertinente a las partes involucradas en el uso de estas nuevas herramientas y las formas en la que se deberán abordar las tareas procedimentadas creando un programa de capacitación para tal fin.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

Al momento de abordar el diseño de la actividad de atención al cliente, como primera acción se procedió a observar el puesto que desarrolla la tarea y confeccionar un análisis con la ayuda del cuadro n° 4 como resultado del relevamiento de las tareas se desprende la **definición de perfil de puesto de mozo**, cuadro n°5, quien es el encargado de la atención al cliente, con el objetivo específico de “*diseñar y formalizar los perfiles de puestos del personal de atención*”.

<b>1- DATOS DE LA ENTREVISTA</b>			
ANALISTA:			
FECHA:		DURACION:	
<b>2- DATOS DEL PUESO DE TRABAJO</b>			
EMPRESA:			
AREA:		DEPARTAMENTO:	
DENOMINACIO DEL PUESTO:			
DIRECCION:		TELEFONO:	
<b>3- DATOS DEL OCUPANTE DEL PUESTO</b>			
NOMBRE:			
CATEGORIA LABORAL:			
ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA:			
ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO:			
PUESTOS DESEMPEÑADOS ANTERIORMENTE:	-	-	
<b>4- FINALIDAD DEL PUESTO</b>			
<b>5- ORGANIGRAMA</b>			
PUESTO INMEDIATO DEL QUE DEPENDE:			
PUESTO QUE DEPENDE DIRECTAMENTE DE EL: -			
<b>6- FUNCIONES DEL PUESTO</b>			
Indicar las funciones principales con verbo en infinitivo			

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

FUNCION 1:	
FUNCION 2:	
FUNCION 3:	
FUNCION 4:	
<b>7- TAREAS DE CADA FUNCION DEL PUESTO</b>	
Señalar la tarea que realiza en cada función indicando el tiempo en % y la frecuencia.	
FUNCION 1:	
TAREA 1:	
TAREA 2:	
TAREA 3:	
TAREA 4:	
FUNCION 2:	
TAREA 1:	
TAREA 2:	
TAREA 3:	
TAREA 4:	
TAREA 5:	
FUNCION 3:	
TAREA 1:	
TAREA 2:	
TAREA 3:	
TAREA 4:	
FUNCION 4:	
TAREA 1:	
TAREA 2:	
TAREA 3:	
TAREA 4:	
<b>8- FINALIDAD DE LAS FUNCIONES DEL PUESTO</b>	
Objetivo que se persigue con cada una de las funciones del puesto	
FUNCION 1:	
FUNCION 2:	
FUNCION 3:	

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

FUNCION 4:			
<b>9- HERRAMIENTAS UTILIZADAS</b>			
Especificar materiales utilizados para las tareas de cada función			
FUNCION 1:			
FUNCION 2:			
FUNCION 3:			
FUNCION 4:			
<b>10- RELACIONES</b>			
Indicar por cada función la necesidad de relaciones para la ejecución de las tareas del puesto con otras áreas o instituciones.			
	Funcional	Externo	Observaciones
Función 1			
Función 2			
Función 3			
Función 4			
<b>11- CONOCIMIENTOS EXIGIDOS PARA EL PUESTO</b>			
A) Conocimientos Básicos (nivel de estudios, especialidad)			
Ninguno:			
Secundario:			
Terciario: -			
Universitario / Postgrado:			
B) Conocimientos Específicos (no adquiridos en formación reglada)			
C) Idiomas (nivel, dominio)			
Idioma	Nivel Básico	Nivel Medio	Nivel Alto
D) Formación Continua (si el			

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

puesto lo exige)			
<b>12- EXPERIENCIA EXIGIDA PARA EL PUESTO</b>			
Puesto:			
Antigüedad:			
Puesto:			
Antigüedad:			
<b>13- PERIODO DE ADAPTACION</b>			
<b>14- NIVEL DE AUTONOMIA EN LA TOMA DE DESICIONES</b>			
A) Ninguna autonomía			
B) Baja autonomía :			
C) Autonomía media			
D) Autonomía total			
<b>15- RESPONSABILIDAD SOBRE COLABORADORES</b>			
A) Supervisión orgánica			
B) Supervisión funcional:			
<b>16- RESPONSABILIDAD ECONOMICA</b>			
<b>17- RESPONSABILIDAD SOBRE BIENES MATERIALES</b>			
<b>18- CONSECUENCIAS DE ERRORES EN LA ACTUACION</b>			
<b>19- CONDICIONES AMBIENTALES</b>			
<b>20- ESFUERZOS FISICOS</b>			

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

<b>21- RIESGOS</b>
<b>22- OBSERVACIONES DEL OCUPANTE DEL PESTO</b>
<b>23- OBSERVACIONES DEL ANALISTA</b>

Cuadro n° 4: Descripción de puesto.

**DEFINICIÓN DE PERFIL DE PUESTO DE MOZO**

NOMBRE DEL PUESTO	MOZO
TAREAS DEL PUESTO	PREPARAR Y MANTENER EL SALON EN CONDICIONES PARA LA RECEPCION DE CLIENTES, RECIBIR Y ATENDER A LOS CONSUMIDORES, OFRECER LOS PRODUCTOS QUE SE ELABORAN EN EL LUGAR, SERVIR Y RETIRAR LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA EL CONSUMO QUE REALICE EL CLIENTE, COBRO DEL SERVICIO PRESTADO.
PERFIL	
FORMACION	SECUNDARIO COMPLETO
EXPERIENCIA	MINIMO 2 AÑOS
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	CAFETERIA ATENCION Y TRATO CON EL CLIENTE GATRONOMIA EN GENERAL MANEJO DE DINERO
IDIOMA	ESPAÑOL
EDAD	35 A 55 AÑOS
ESTADO CIVIL	INDISTINTO
SEXO	MASCULINO
COMPETENCIAS	
ADMINISTRATIVA	MEMORIA ORDENADO PRINCIPIOS ETICOS PROACTIVO DOMINIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS CON SUS PRECIOS MATEMATICA

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

	CONCENTRACION ACEPTACION DE AUTORIDAD
SOCIALES	ACTITUD DE SERVICIO EXCELENTE RELACIONES SOCIALES FLEXIBILIDAD AL CAMBIO COMPRENCION DE INSTRUCCIÓN VERBAL FORMULAS DE CORTESIA DISTANCIA SOCIAL ADECUADA CONTROL DE CONDUCTA
TECNICAS	ATENCION AL CLIENTE ORDEN VENDEDOR DETECCION DE ERRORES MOTRICIDAD FINA ESCUCHA ACTIVA SEGURIDAD Y AUTONOMIA RESOLUCION DE PROBLEMAS SISTEMATIZACION DE TAREAS ESFUERZO FISICO MODERADO
RESPONSABILIDAD	SOBRE PRODUCTOS Y MERCADERIA SOBRE MATERIALES DE TRABAJO SOBRE LA HIGIENE DEL LUGAR Y DE LOS UNTECILIOS SOBRE TRATO CON EL CLIENTE COMUNICACIÓN Y MANEJO DE INFORMACION SOBRE DINERO
AUTORIDAD A LA QUE RESPONDE	ENCARGADO DE TURNO / CAJERO
EJERCE AUTORIDAD SOBRE	NO APLICA

Cuadro nº 5: perfil de puesto de Mozo.

## **PROCESO DE DISEÑO DE SERVICIO**

Para el desarrollo del diseño del servicio de atención al cliente -teniendo en cuenta los aspectos antes mencionado en el marco teórico- y con la finalidad de establecer un procedimiento afín a las necesidades de la organización se tuvieron en cuenta las siguientes fases:

### **Fase 1: Identificación de las directrices generales para el diseño.**

Siguiendo el esquema de los objetivos de inversión que se resumen en *comprar participación de mercado a la espera de obtener una alta rentabilidad en el futuro; con tales fines, la estrategia se centra en invertir en el producto o servicio la totalidad de los beneficios generados por otras áreas de la empresa.* (Diseño del servicio paso a paso. Ediciones días de santos S.A. 1998. Pág. 39).

Podemos apreciar a partir de aquí que La Plazoleta Bar centra su objetivo de inversión en ser estable. Respondiendo a las preguntas: ¿Cuál es el nivel de beneficios que esperamos generar? ¿En qué momento esperamos generar esos beneficios: ahora, durante mucho tiempo o después? Su permanencia en el mercado, la no incorporación de variados productos al servicio, la no expansión de negocio en sucursales, la presencia de un menú acotado pero disponible las veinticuatro horas, las reformas estructurales de mantenimiento, pintura, electricidad y limpieza, la permanencia de personal con elevada antigüedad, escasas acciones de marketing, profesionalidad del personal de contacto con la clientela, la preocupación por la satisfacción del cliente, son algunas de las pautas claras que podemos observar que nos indican que si bien no tienen un propósito explícito en un documento, esta organización hace lo necesario para mantenerse en el mercado, ser rentable y subsistir.

Dentro del análisis de las tres estrategias de Porter mencionadas en el marco teórico podemos ubicar a La Plazoleta Bar en un solo segmento ya que orienta sus actividades a un segmento muy específico, la gastronomía, equilibrando la diferenciación de sus productos y

**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

servicios con un manejo de costos acorde al deseo de mantener la clientela y permanecer en el mercado sin bajar los estándares de calidad mínimos propuestos.

Entendiendo la cultura de una organización a partir de sistemas de decisiones que condicionan la prestación de los servicios y la estructura de dicha organización; así como diferenciar si la empresa está orientada hacia adentro o hacia afuera.

Por un lado se analiza el sistema de decisiones de la empresa que le da coherencia y continuidad a la organización y se puede observar que: en relación al sistema de planificación a corto plazo existe un cuaderno organizador de proveedores de insumos ordenado por día de visita en la semana, teniendo en consideración eventos sociales relevantes en la zona que puede afectar el flujo de clientes y así programar la mercadería y la disponibilidad de personal necesario para la atención; no hay programación a mediano y largo plazo. En cuanto al sistema de dirección, sistema de organización, sistema estratégico y sistema de control no existe documento alguno que deje indicado de manera clara y precisa los métodos y objetivos de trabajo, el tipo de estructura jerárquica, estrategias de mercado y tipos de controles que se deben efectuar.

En relación a la orientación cultural de la empresa se puede determinar que tiene una fuerte tendencia hacia afuera ¿Qué significa? Que establece como prioridad la satisfacción de las necesidades de los clientes (siempre encuadrados al tipo de servicio e insumo que desea ofrecer La Plazoleta Bar), esto significa que tiene como primera prioridad los intereses de los consumidores y usuarios del servicio ofrecido, como consiguiente, proveer los productos y servicios que los clientes desean y por último gestionar la empresa con eficiencia. De esta manera se toman las decisiones siempre teniendo en cuenta el impacto en los clientes, no teniendo así en cuenta el diseño técnico por encima del comercial.

**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

En relación al marketing no se establecen pautas claras y concretas sobre cómo se forjó el establecimiento del mercado relacionado con las estrategias de Porter, no está establecido el nivel y las características de las expectativas de los clientes. La función de marketing es atraer público, se ve participación en un canal de publicidad gráfico, pero no es aquí donde se centra el punto de interés, el canal que posee más expectativa de parte de la organización es el comentario entre los mismo consumidores y la publicidad “de boca en boca”, se puede afirmar que la trayectoria que posee ya posiciona a La Plazoleta Bar como lugar público reconocido y punto de referencia importante.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

Según los objetivos específicos propuestos de “*establecer las tareas a realizar por parte de las personas que deben garantizar la prestación de un servicio profesional*” e “*identificar los factores que se deben tener en cuenta al diseñar el servicio*”, se presenta la segunda fase para garantizar un servicio de calidad.

Previamente se realizó la confección de un organigrama funcional, el cual se encuentra en el ANEXO IV, para posibilitar una exposición clara sobre la estructura actual de la organización y las funciones correspondientes en cada nivel. Este organigrama es de utilidad informativa para realizar la presentación formal de la organización y su funcionamiento, establecer niveles de jerarquía y comunicación así como ordenar requerimientos de capacitación.

**Fase 2: Estructuración del servicio: el marco general de trabajo:**

Continuando con la segunda fase, se toma aquí como concepto básico el Diseño del servicio – paso a paso, “todo servicio no es más que un proceso en el que intervienen elementos tangibles e intangibles (sistemas, equipos, elementos físicos y personas) que, como resultado de la realización de una serie de pasos o etapas secuenciales conduce hasta la prestación final que se realiza de cara a la clientela”.

Para esto se tiene en cuenta la:

Descripción técnica preliminar: preparar el lugar para recibir y acoger a los clientes, saludar, ofrecer la carta, tomar el pedido, hacer el pedido en la barra, llevarlo hacia la mesa correspondiente, cobrar.

Descripción de los beneficios: respuesta a las necesidades y deseos de los clientes, respuesta de alimentación, esparcimiento, recreación, Wi-Fi, lugar donde esperar reunirse con otras personas.

Previsión de las expectativas: de los clientes y en qué nivel debe situarse en función del segmento al que se dirige.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

Para comprender mejor el servicio es propicio analizar las categorías de funciones del servicio.

Cuando hablamos de servicio podemos diferenciar el servicio básico o técnico, aquel que se diseña para prestar al cliente el cual incluye sistemas, equipos, maquinarias, materiales, espacios físicos disponibles, personas avocadas a las diferentes tareas de producción; por otro lado tenemos el sistema de servicio, aquello que hace la diferenciación al momento del encuentro con el servicio; “Lo que el cliente percibe” el valor agregado que tiene esta prestación en relación a otra de características básicas similares. Para ello tendremos en cuenta la evaluación que hacen los clientes sobre los aspectos técnicos-operativos (calidad interna) y la evaluación de los clientes sobre la forma de prestación (calidad externa).

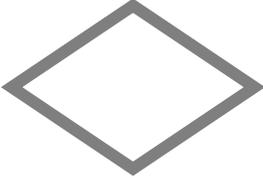
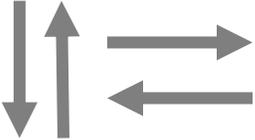
En cuanto a “*Estandarizar las actividades a realizar por cada persona involucrada en los procesos de atención al cliente procedimentando las mismas*” se presenta la formalización del servicio en la tercera fase con la intención de unificar los criterios de acción y respuesta ante los clientes, y para que la percepción del servicio no varíe de una persona a otra o de un turno a otro.

**Fase 3: Formalización del diseño:**

Todo lo analizado tiene como propósito plasmarse de forma tal que permita hacer una rutina de calidad comprometida con la total y plena satisfacción de los clientes.

Para ello fue necesario establecer un diagrama de flujo utilizando la simbología representada y significada en el cuadro N°6, y describiendo las actividades de proceso de atención que se detallan en el cuadro N°7.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

SIMBOLO	NOMBRE	SIGNIFICADO
	TERMINAL	Indica el inicio o terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	ENTRADA / SALIDA	Indica entrada o salida de datos a ser leídos.
	PROCESO	Realización de una operación o actividad relativa al procedimiento.
	DECISIÓN	Indica un punto dentro del flujo que son posibles varios caminos.
	INDICADOR DE DIRECCION O LINEA DE FLUJO	Indica el sentido de la ejecución de las tareas.
	SALIDA	Indica la generación de un documento que ingresa o sale del procedimiento.
	CONECTOR	Conexión o enlace de una parte del diagrama o flujo con otra lejana

Cuadro nº 6: elementos de diagrama de flujo.

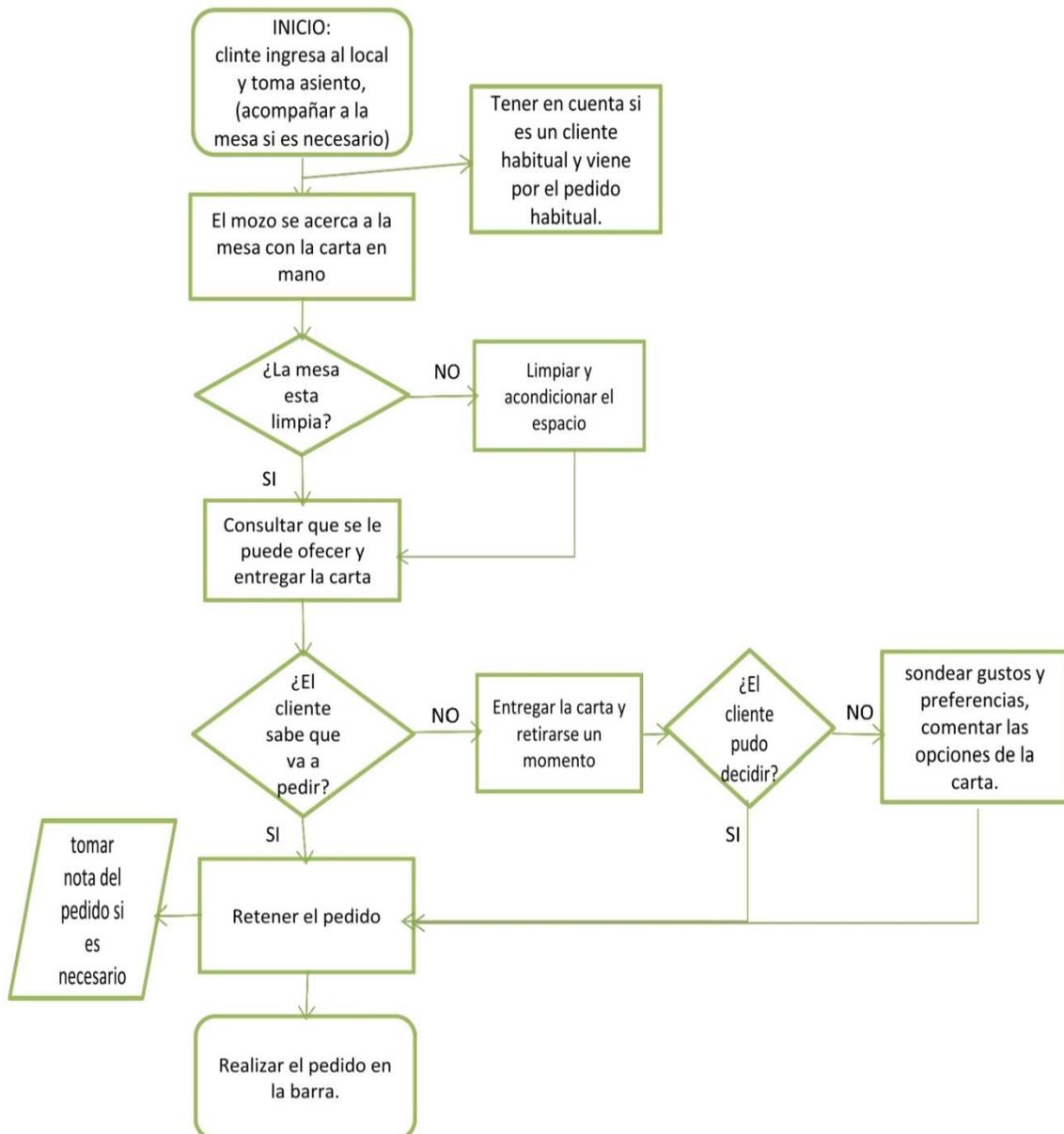
“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

<b>DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</b>	
<b>PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE</b>	
1	El mozo se mueve por el salón haciendo un paneo general de todas las mesas, tanto al entrar como al salir por si al quien precisa llamarlo.
2	Si no está atendiendo en ese momento; recibe a el/los clientes que ingrese/n saludándolo/s, dándole/s la bienvenida, presentándose amablemente, los acompaña hacia una mesa si es necesario.
3	Ofrece la carta y consulta si desean algo en particular. Se retira y deja un momento a solas para que el cliente tenga tiempo de ver el contenido de la carta. Tener presente que si toma/n asiento afuera hay altas probabilidades de que haya un fumador.
4	Se acerca nuevamente, consulta amablemente si puede tomar el pedido. Evacua dudas sobre el contenido de la carta. Sondea sobre preferencias y gustos acerca del pedido.
5	Toma el pedido memorizándolo. Anota si fuese necesario.
6	Se retira y realiza el pedido en la barra con las especificaciones necesarias.
7	Teniendo en cuenta el pedido, va preparando la mesa con los elementos adicionales necesarios. Mantel, cubiertos, azucarero, aceitera, vasos, platos, etc.

Cuadro nº7: Descripción de actividades proceso de atención al cliente.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

**Diagrama de flujo de La Plazoleta Bar.**



“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

Teniendo en cuenta la norma IRAM–SECTUR 42800 la cual enmarca de manera ordenada el desarrollo de la actividad gastronómica y la cual sirve de disparador para tener en cuenta el desarrollo de los siguientes objetivos específicos: *“Distinguir cuales son los factores que identifican la calidad del servicio y establecer los puntos de control en los procesos de atención al cliente, para convertirlos en indicadores de gestión a la vista”* se expone lo siguiente: El servicio al cliente crea valor. Permite la fidelización del cliente: manteniendo al cliente ya cautivado y considerando a este como nexo de otros futuros clientes, por eso el contacto con organización debe ser siempre la correcta y la mejor.

El servicio de atención debe ser una actividad estratégica y formada dentro de la organización.

El servicio de atención será el input de la sección de producción, la cual tendrá mayor o menor demanda en base a ella.

Cabe destacar en este ítem los resultados de la encuesta realizada en relación a evaluar al personal de atención al cliente que arrojó los siguientes resultados: en cuanto a “en cuanto me vio el mozo me atendió” a un 58% lo evaluó excelente, un 30% muy bueno, un 8% bueno y un 4% malo; es preciso rever aquí la rapidez de respuesta del mozo frente a los clientes, que si bien en términos generales no son malos resultados, podrían mejorarse (ver ANEXO III gráfico n° 6). En cuanto a “el personal fue amable y me ayudo con la elección” un 61% lo evaluó excelente, un 31% muy bueno, un 6% bueno y un 2% malo; se puede observar buenos resultados en cuanto a la amabilidad del personal, se debería trabajar en mejorar los resultados buenos y malos para apuntar a la excelencia (ver ANEXO III gráfico n° 5). En cuanto a “el personal fue paciente al momento de tomar el pedido” un 58% lo considero excelente, un 32% muy bueno, un 7% bueno y un 3% malo; se puede observar aquí en relación al ítem anterior, que si bien los numero no son negativos, incrementan un poco más en cuanto a bueno y malo, por lo que se deberá observar con más atención el proceder en este caso (ver ANEXO III grafico n° 5). En cuanto a “el servicio fue rápido” fue evaluado en un 60% excelente, un 30% muy bueno, un 8% bueno y un 2% malo; es importante observar que desde la dirección se pretende que la rapidez sea una de las características distintivas del negocio, por lo que

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

podemos trabajar en determinar que más habría que hacer para mejorar los números más bajos o pueden estar dentro de excepciones ocurridas al momento de la valoración (ver ANEXO III gráfico n° 6). Por último en cuanto a “el personal cumplió con mis expectativas” un 66% lo considero excelente, un 26% muy bueno, un 6% bueno y un 2% malo; bastante más de la mitad de los encuestados está considerando la excelencia del personal en cuanto a las expectativas de atención, por lo que es muy positivo en comparación al pequeño grupo que considero bueno o malo (ver ANEXO III gráfico n° 6).

Es necesario establecer para ello reglas de cortesía que deben ser incorporadas como parte fundamental de la cultura de la organización y practicadas por todos los integrantes, fundamentalmente por aquellos que realizan atención al público así como también el resto del personal ya que reforzara el buen trato diario entre compañeros. Estas reglas incluirán:

- Como primera medida la presentación personal de la persona que realiza la atención, uniforme limpio y prolijo. Aseado, cabello corto y afeitado.
- Es sumamente importante que el cliente perciba que ha notado su llegada. A nadie le gusta esperar ni sentirse ignorado.
- Saludo cordial cada vez que ingrese una persona al local con gesto corporal. Si es una persona asidua a la casa y existiese confianza estrechar la mano (tener presente no tener las manos mojadas, húmedas o sucias). Debe incluir “buenos días”, “buenas tardes”, “buenas noches” según corresponda, con una leve inclinación de cabeza o movimiento corporal hacia adelante (no exagerado) de manera de demostrar bienvenida, respeto y actitud de servicio frente al cliente.
- Tono de vos moderado, claro y directo al momento de hablar con el cliente, siempre en un lenguaje de respeto y amabilidad.
- Actitud corporal de escucha activa. Mirada al cliente cuando se comunica con él. Si bien las palabras pueden resultar agradables es necesario tener presente que el lenguaje corporal comunica a veces mucho más. Evitar poner las manos en la cara, taparse la boca cuando habla o mover demasiado las manos.

**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

- “Aguarde un momento” cuando necesita chequear algo o interactúa con el cliente pero no puede tomar el pedido en ese momento.
- “Por favor” y “Gracias” en cada intercambio necesario.
- Acercarse a la mesa con prudencia y delicadeza al momento de servir los platos.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

En una última instancia, en cuanto a *“Proponer planes de capacitación al personal, para la comprensión de la importancia que implica la estandarización y medición de un proceso, involucrando a los mismos en aspectos de gestión”*; en lo que respecta a la modificación interna y la formalización de la tarea se sugiere una capacitación del personal involucrado. Hacer la comunicación y la propuesta de capacitación para la implementación de manual de procedimientos operativos de servicios para la atención al cliente, trabajando primeramente con la dirección, capacitando en la justificación e importancia del mismo, designando responsables y planificando si se hace de forma progresiva o si se implementa de forma total y directa en todo sentido; proponiendo indicadores para realizar un seguimiento de los comportamientos y rendimiento.

Entendiendo el término **capacitación** como aquel que está compuesto por la incorporación de nueva información, el desarrollo de nuevas habilidades y el desarrollo de nuevas actitudes. Que las personas crezcan y aprendan es parte del crecimiento de una organización, cualquiera sea su actividad, que apunta a mejorar. Es sumamente importante en un ambiente cambiante el desarrollo de las potencialidades para la satisfacción de las necesidades tanto actuales como futuras. Es preciso tomar la capacitación como una línea estratégica para el logro de la calidad total, a través del perfeccionamiento y mejoras de las habilidades y competencias de las personas que desarrollan diariamente las tareas.

Es de suma necesidad que el responsable de turno se encuentre involucrado en la participación y acompañamiento ya que es quien será el veedor y receptor de todos los movimientos y eventualidades que puedan surgir a partir de la nueva forma de proceder.

Se propone hacer una **capacitación en tres etapas** en las cuales en la primera, teniendo en cuenta que lo que más cuesta es romper con la costumbre, se va a explicar el sentido de la necesidad de hacer un cambio y como implementar la nueva modalidad de trabajo, evacuando dudas y consultas, aceptando sugerencias sobre la adopción de nuevas maneras de operar; haciendo hincapié sobre todo en romper patrones de conductas no deseadas automáticas y obsoletas. Se requiere de una reunión, preferentemente, con todo el

**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

personal, o en el cruce de los turnos donde se puede reunir la mayor cantidad de personas. Es importante aquí lograr un estado de conciencia general sobre los beneficios de hacer una modificación, ya que de esa manera se trabaja con conocimiento y buena voluntad. Se hará la presentación y explicación del material confeccionado para la nueva modalidad de trabajo. Tiempo aproximado: dependerá de la posibilidad de establecer una reunión con todo el equipo para comunicar y conversar acerca del lanzamiento.

En una segunda instancia, luego de comunicado el nuevo procedimiento, se pondrá en marcha la implementación del mismo y durante este nuevo proceder seguramente surgirán dificultades y se analizarán casos particulares en el proceso de atención lo cual se consensuará y determinará el establecimiento de criterios para proceder de forma coherente para cada caso puntual. Duración aproximada de cuarenta y cinco días.

Como último paso una revisión y medición de la evolución en la nueva forma de gestión. Se realizará una nueva encuesta evaluando la percepción del servicio y la atención brindada por parte de los clientes. Luego de ello un análisis y devolución. Tiempo estimado: quince días.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

A continuación se detalla el documento que se propone para la **capacitación del personal**.

<b>La Plazoleta Bar- CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.</b>	
Justificación	Partiendo del deseo de mejora y superación se propone un cambio en la organización por lo que es necesario instruir al personal en lo que atañe a las mejoras propuestas en las prácticas de atención al cliente.
Alcance	La capacitación está destinada a todas las personas que estas directamente en contacto con los clientes del negocio, encargados y mozos. Se realizara en las mismas instalaciones de la organización.
Finalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprender sobre las nuevas prácticas de trabajo generando conductas y actitudes que permitan una mejora progresiva y sustancial en la prestación del servicio.</li> <li>- Incorporar al trabajo diario el concepto de calidad total, control y satisfacción plena de los clientes.</li> <li>- Centrar es sistema de atención en el cliente y sus necesidades.</li> <li>- Incorporar una metodología de trabajo que permita un resultado uniforme y de calidad.</li> </ul>
Tipo	Preventiva - Correctiva
Modalidad	Formación – Perfeccionamiento
Nivel	Intermedio: profundizar conocimientos y experiencia.
Tiempo estimado	Sesenta días.
Etapas	<p>Uno: concientización, explicación e incorporación de procedimientos y documentos de atención estándar. Explicación de puntos de control y métricas a cumplir.</p> <p>Dos: observación de la puesta en marcha de las nuevas prácticas y evaluación de casos particulares y eventualidades. Establecimientos</p>

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

	<p>de criterios.</p> <p>Tres: medición y evaluación de las nuevas prácticas. Resultados.</p>
--	--

Cuadro nº 8: Plan de capacitación.

Por ello también es necesario complementar algunos criterios de trabajo en el proceso de prestación de servicio.

<p><b>Recepción de clientes</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ningún cliente debe esperar más de 15 segundos en la puerta sin que un miembro del personal se le acerque sonriendo y lo salude.</li> <li>- Si es un cliente habitual deberá realizar el saludo utilizando su apellido o nombre.</li> <li>- El saludo será con un tono y volumen de voz adecuado y claro.</li> <li>- Teniendo presente los gestos corporales, se indicara con el brazo y mano estirado señalando amablemente hacia donde debe dirigirse.</li> </ul>
<p><b>El servicio en la mesa</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evacua las dudas sobre la carta de manera cordial y atenta</li> <li>- La vajilla que se lleve a la mesa deberá estar en perfectas condiciones de higiene y presentación.</li> <li>- Los elementos en la mesa se servirán del lado derecho con previo permiso de la persona. “me permite por favor sr...” Vajilla, bebidas, aderezos, platos servidos, etc.</li> <li>- Una vez servida la mesa, antes de retirarse consulta si necesitan algo más.</li> <li>- Mientras el cliente consume el pedido, el mozo deberá estar atento por si lo llaman o acercarse en un intervalo de aproximadamente 15 minutos para saber si esta todo en orden, si necesitan algo, o tiene alguna sugerencia.</li> <li>- Siempre que se levante la vajilla utilizada de la mesa se debe dejar el vaso o copa y las servilletas hasta el final del servicio.</li> </ul>
<p><b>Pago de la cuenta</b></p>

**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

- La cuenta se deberá entregar en un lapso no mayor a dos minutos después de solicitada.
- Cuando sea entregada la cuenta, consultar si todo ha sido de su agrado, si ha estado todo bien, si tiene alguna sugerencia.
- Si el cliente decide revisar la cuenta, el mozo se retirara discretamente de la mesa un momento.
- Si el mozo no tiene cambio y precisa que se le pague con sencillo lo solicitara amablemente: ej. “¿tendrá usted cambio por favor?” si el cliente le da la negativa, el mozo deberá proveerse de cambio tan rápido como sea posible.

Cuadro nº 9: criterios de trabajo en el proceso de servicio.

## 10. CONCLUSIÓN

En este proyecto de grado se puede ver reflejado el trabajo de investigación en cuanto la modalidad operativa de la organización con sus carencias en términos de documentación y herramientas que aporten a la unificación de criterios operacionales.

Se tomó conocimiento acerca de la cultura organizacional así como las relaciones de comunicación interna y externa. Se ha observado los aspectos positivos y negativos a nivel comercial y organizacional. Bajo este contexto se realizó una recolección de datos, entrevistas, observación y análisis de la situación.

En una primera instancia se trabajó en la propuesta de un organigrama formal sobre los puestos y relaciones en la organización. Consecutivamente se propone un perfil de puesto de mozo, para la formalización de las actividades que desarrolla ya que será de suma utilidad para cubrir una vacante.

En una segunda instancia se realizó la elaboración de los documentos necesario para mejorar la actividad de atención al cliente, sumando calidad en el proceso principal y los complementarios a este.

Se propuso el desarrollo de un diagrama de actividades que se deben realizar en un proceso de atención al cliente centrado en la calidad, que permita el control y unificación de criterios.

Por último se propone un procedimiento de entrenamiento o capacitación acerca de esta nueva modalidad de trabajo para las personas que están en el desarrollo de la actividad de atención al cliente.

Todos los documentos efectuados para la realización de la investigación de La Plazoleta Bar quedan presentados en la sección de ANEXOS como parte del manual de procedimiento para los procesos de prestación de servicios indicado en el objetivo general.

De esta manera se alcanzaron los objetivos planteados, con intenciones de sumar valor al modo de obtener una organización funcional centrada en la calidad.



**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

Considero que el alcance del éxito vendrá de la mano del trabajo en conjunto y la revisión constante de la modalidad de trabajo, en este caso en particular el análisis de resultados luego de la implementación de la propuesta efectuada.



ANEXOS

## 11. ANEXOS

ANEXO I: Entrevistas realizadas a la propietaria del local y a un mozo de atención al cliente.

---

### **Entrevista a Cecilia, dueña del negocio.**

- *¿Hace cuánto tiempo le pertenece el negocio a su familia?*
- Hace treinta años.
  
- *¿Tiene alguna preparación técnica en gastronomía?*
- El negocio lo inició mi esposo quien viene de una familia que siempre ha tenido negocio gastronómico. De todas maneras soy bioquímica y conozco sobre manipulación de alimentos.
  
- *¿Cuál considera que es el factor que le da éxito y continuidad al negocio?*
- Considero que hay factores que tienen que ver con el éxito del negocio. Lo primero es que tenemos una ubicación excepcional en la ciudad de Córdoba en un punto neurálgico de la ciudad donde convergen habitantes, así como también hay turistas ya que está en el centro, estamos frente a un shopping y en un paseo histórico de la ciudad en cuanto a lo geográfico. Además tenemos el negocio abierto las 24 hs. con la carta disponible, lo cual es un servicio que no es muy fácil de encontrar. En cuanto a la mercadería tener excelente calidad y buscar la mejora continua. En relación a la atención tratamos de que sea rápida y bueno esto de ofrecerla las 24 hs. En cuanto al local tratamos de mantener un ambiente siempre agradable, sin mayores pretensiones en la decoración pero cálido y sobretodo limpio, por tratarse de un lugar en el que manejamos alimentos.
  
- *¿Cómo considera que es la relación que tiene con sus empleados hoy?*

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

- La relación que mantengo con los empleados hoy considero que es buena, yo voy todos los días a trabajar con el equipo y no estoy ajena a las actividades y situaciones que suceden constantemente. Yo como dueña tengo un contacto directo con todos los empleados y si bien cada uno tiene un rol distinto yo como dueña y ellos en cada una de las tareas que desarrollan con los lineamientos que uno les da, la relación es buena. Es fundamental que siempre exista el dialogo. Somos seres humanos siempre es importante las cosas que puedan aportar cada uno desde su lugar al equipo de trabajo.
  
- *¿Cuáles son los factores que considera antes de contratar a una persona para su negocio? ¿De qué manera hace la selección de personal? ¿Cuáles son los factores que considera importante que debe reunir una persona para trabajar aquí?*
- Para contratar una persona es fundamental que tenga buena predisposición, buena presencia, que sea una persona de buen aspecto en sentido del cuidado propio en cuando a la higiene personal, que tenga buenos modales, que tenga ganas de comprometerse con la actividad ya que una persona que trabaja en gastronomía trabaja prestando un servicio, además de que es un negocio que trabaja las 24 hs y con turnos rotativos y puede tocar distintos horarios del día y cuando la gente por lo general sale a distenderse o divertirse a veces a uno le toca trabajar y hay que tratar de hacerlo con agrado.  
Con respecto a los mozos en particular que sepa distinguir el deseo del cliente, sean muy cordiales en la atención.
  
- *¿Cómo hace la capacitación de las personas que ingresan a trabajar?*
- Por lo general vienen con algún conocimiento básico de cocina, de todas maneras las tareas a realizar no son de alta complejidad, son bastantes sistemáticas y se pueden aprender con facilidad. Se va capacitando en el mismo local al lado de los compañeros. Yo me ocupo personalmente al igual que los encargados de ir

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

acompañando el aprendizaje. Con respecto a los mozos siempre se requiere que tenga experiencia previa.

- *¿Cuáles son las principales pautas y directivas que se le da a una persona de atención al cliente que recién ingresa a trabajar?*

- Es fundamental que la persona que realiza la atención sepa y tenga incorporado que el cliente siempre tiene la razón, por más que no la tenga, hay que atender al cliente, entenderlo y satisfacerlo y es fundamental tener el tino y la paciencia para poder dejarlo satisfecho y que si se le pregunta que si desearía volver diga que si y que pueda recomendar el lugar porque está conforme; es la mejor publicidad.

Si se presentara una ocasión en el que el cliente solicita algo que el mozo no sabe cómo proceder por que desconoce o es personal nuevo que sepa tomar un momento de buena manera y consultar adecuadamente a quien sea responsable en ese momento del local y no dar un no por respuesta si existe una posibilidad de satisfacer la demanda del cliente.

- *¿Ha notado alguna dificultad común y recurrente en la capacitación de las personas que ingresan a trabajar?*

- Cuando son personas nuevas en el oficio siempre tienen un tiempo de prueba por que no todos estamos capacitados para la misma actividad, no tenemos las habilidades o no nos sentimos cómodos en la tarea por desconocerla y existe un tiempo donde eso se puede descubrir. Transcurrido ese tiempo la gente nueva se adapta a la forma de trabajar en el negocio, pero las personas que ya han desempeñado alguna tarea con anterioridad en otros comercios del rubro, vienen mas estructuradas, con pre-conceptos, costumbre o mañas como generalmente se dice y a veces cuesta adaptarse a la forma propia que tenemos nosotros en el negocio.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

- *¿Cómo nota cuando una persona no está cumpliendo con las expectativas esperadas en la tarea de atención al cliente? ¿Existe alguna manera de medir la eficiencia?*
- Como nosotros contamos en el local con una cantidad de clientes habituales importante, los mismos clientes no hacen saber si hay alguna cuestión en la forma de atención que no le resulta satisfactoria, si se da en alguna ocasión puntual por algún motivo o si es recurrente. Además como dueña del negocio, o los encargados somos observadores en los gestos del cliente y es notorio cuando alguna persona no está conforme se ve; así mismo tantos años en el desarrollo de la actividad uno ya percibe rápidamente algunas situaciones solo con observar.

Por otro lado un mozo que es eficiente es buen vendedor, al complacer al cliente también lo estimula a consumir, el cliente se deja ofrecer, asesorar por el mozo y eso impacta en el volumen de su venta de este último; el volumen de venta es un indicador también que se tiene en cuenta más allá de un cliente notoriamente conforme.

- *¿Hay reuniones periódicas de personal?*
- Tenemos reuniones periódicas sin tiempo determinado. Hacemos pequeñas charlas cada vez que es necesario para trabajar temas que lo requieran. Sería lo ideal hacer más de las que hacemos con todo el personal presente al mismo tiempo pero se complica por la forma de trabajo que tenemos en el negocio por estar abiertos veinticuatro horas y con horarios rotativos, es difícil coordinar para que asistan todos juntos.

**Entrevista a mozo de atención al cliente: Mario**

- *¿Hace cuánto trabaja en el servicio de atención al cliente?*
- Trabajo en atención al cliente hace treinta años.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

- *¿Cómo aprendió el oficio?*
- Aprendí el oficio por curiosidad, más allá de tener metas relacionadas con ello.
  
- *¿Cuál es la característica más importante que tiene que tener una persona que trabaja en atención al cliente?*
- Lo primero que hay que tratar de tener es afinidad con los clientes, estar bien predispuesto para la atención.
  
- *¿Cuáles con los desafíos a los que ha enfrentado con los clientes?*
- Cuando están impacientes u apurados y uno trata de mostrar una gestión ágil en su pedido par que no se molesten. Tratar de persuadirlos o convencerlos sobre los beneficios de consumir algún producto u otro cuando están totalmente indeciso.
  
- *¿Piensa que organizar una forma unificada de atender al cliente es beneficioso?*  
*¿Cuáles serían los beneficios?*
- El trabajo en equipo es muy importante para nosotros y la idea es que el cliente reciba un buen servicio para cubrir todas las expectativas y conquistar al cliente hasta tenerlo cautivo si bien cada uno tiene su personalidad la ideas es que así sea sin depender de la persona que este atendiendo. La persona debe venir por el servicio no por el mozo.
  
- *¿Cómo reacciona como primera medida a una queja del cliente? ¿Existe alguna queja frecuente?*
- Siempre escucho con atención lo que el cliente tiene para decir. En caso de presentarse una queja frecuente trato de analizarla para corregirla cuanto antes.
  
- *¿Cómo piensa que debe devolver la queja de un cliente cuando sabe que no tiene razón? (cómo reacciona cuando no tiene razón).*

**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

---

- Siempre se trata de dialogar hasta llegar a un razonamiento conjunto. Trato de demostrar las razones del porqué de las cosas.

ANEXO II: Encuesta realizada a clientes

---

**PARA MEJORAR, QUEREMOS SABER!!!**

Te robamos unos minutos para poder darte lo mejor...

1. ¿Con qué frecuencia visitas nuestro local?

A diario

Una vez a la semana

Eventualmente

Es tu primera vez

2. Por favor, evalúa tu satisfacción general con los servicios:

Muy contento

Contento

Ni contento, ni descontento

Descontento

Muy descontento

3. ¿Cómo evaluarías nuestro café?

5  Estrellas

4  Estrellas

3  Estrellas

2  Estrellas

1  Estrella

No se consumió

4. Por favor, evalúa los siguientes aspectos de nuestra comida:

	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	MALO	NO PUEDO EVALUAR
La comida se sirvió caliente:					
La calidad de la comida fue:					
La porción de la comida fue abundante:					
El servicio de bebidas fue					

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

correcto:					
Relación precio / calidad:					

5. Evalúa los siguientes aspectos de los servicios:

	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	MALO	NO PUEDO EVALUAR
El menú fue fácil de leer:					
El personal fue claro en explicar las cosas:					
El personal fue paciente a la hora de tomar pedidos:					
Me sirvieron de manera rápida:					
Mi pedido fue completo y correctamente preparado:					
El personal fue amable sobre todo el servicio:					

6. Marca los siguientes enunciados según tu experiencia:

	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	MALO	NO PUEDO EVALUAR
La calidad y rapidez del servicio fue excelente:					
La panificación fue sabrosa y de buena calidad:					
Precios razonables:					
El ambiente resulta agradable:					
El menú de cafés cumplió con mis expectativas:					
La conexión a internet estuvo disponible y fue rápida:					

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

7. ¿Cómo evaluarías al personal?

	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	MALO	NO PUEDO EVALUAR
En cuanto me vio el mozo, me atendió:					
El personal fue amable, me ayudó con la elección:					
El personal fue paciente al momento de tomar el pedido:					
El servicio fue rápido:					
El personal cumplió con mis expectativas:					

8. ¿Le recomendarías "La Plazoleta Bar" a un amigo?

Sí \_\_\_

No \_\_\_

9. Por favor indica tu sexo:

Hombre \_\_\_

Mujer \_\_\_

10. ¿A qué grupo de edad perteneces?

Menos de 20 años \_\_\_

Entre 20 y 30 años \_\_\_

Entre 30 y 40 años \_\_\_

Entre 40 y 50 años \_\_\_

Entre 50 y 60 años \_\_\_

Más de 60 años \_\_\_

11. Dejanos tu sugerencia:

.....

.....

.....

.....

ANEXO III: Resultados de las encuestas.

---

¿Con qué frecuencia visitas nuestro local?

100 respuestas

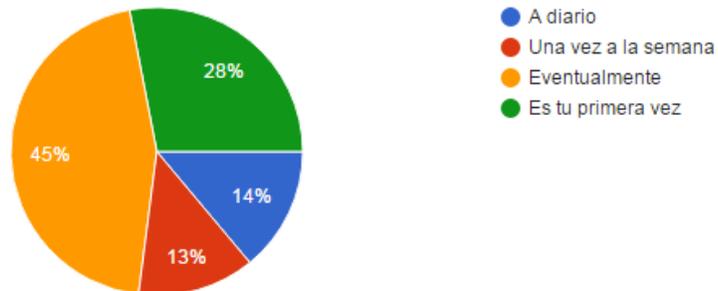


Gráfico encuestas n° 1.

Por favor, evalúa tu satisfacción general con los servicios:

100 respuestas

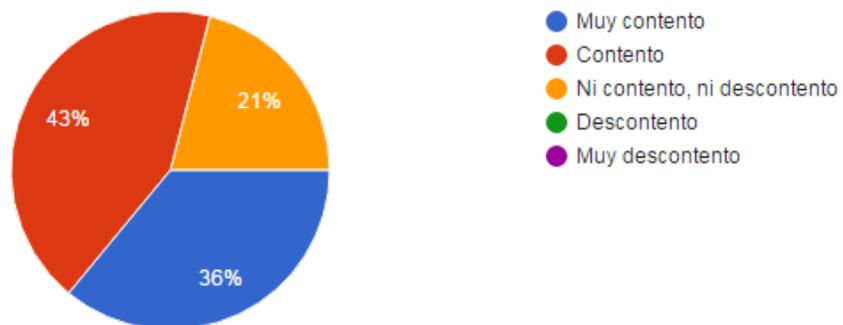


Gráfico encuestas n° 2

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

¿Cómo evaluarías nuestro café?

100 respuestas

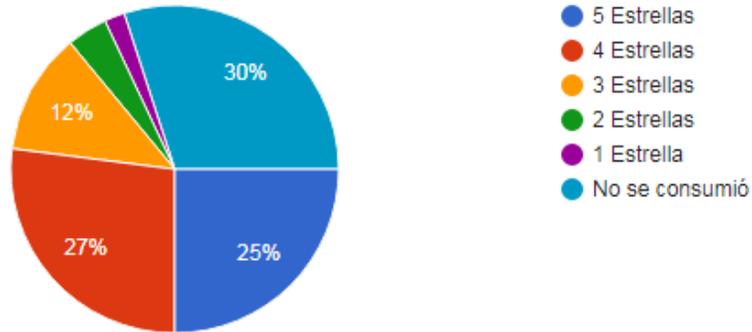


Gráfico encuestas nº 3.

Por favor, evalúa los siguientes aspectos de nuestra comida:

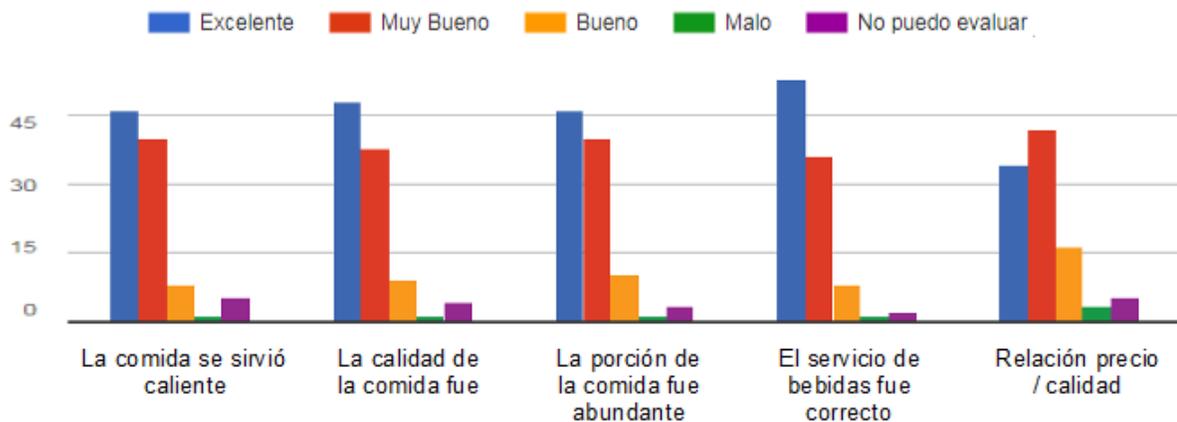


Gráfico encuestas nº 4.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

Evalúa los siguientes aspectos de los servicios:

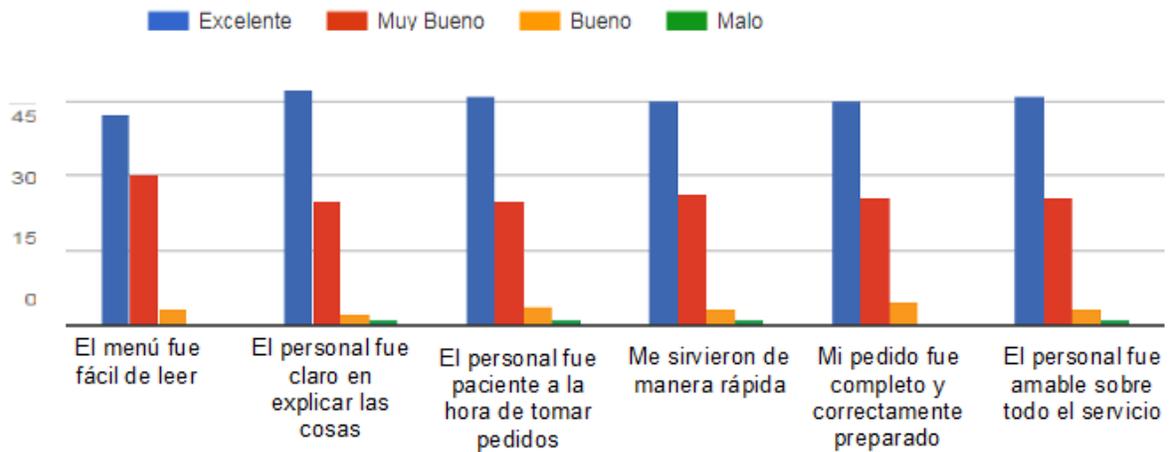


Gráfico encuestas nº 5.

¿Cómo evaluarías al personal?

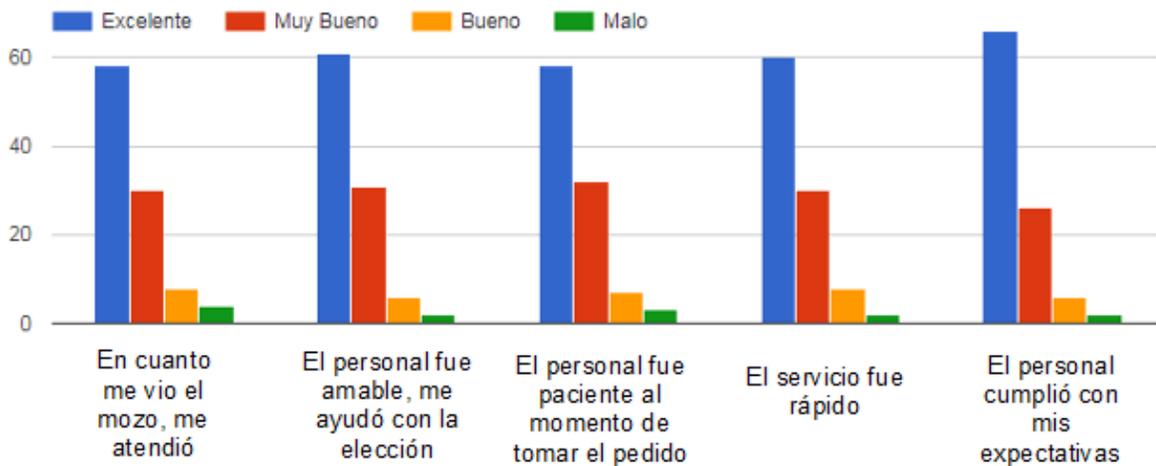


Gráfico encuestas nº 6.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

¿Le recomendarías "La Plazoleta Bar" a un amigo?

100 respuestas



Gráfico encuestas n° 7.

Por favor indica tu sexo:

100 respuestas

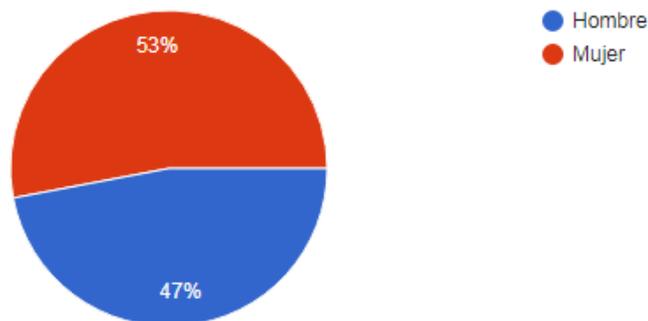


Gráfico encuestas n° 8.

## ¿A qué grupo de edad perteneces?

100 respuestas

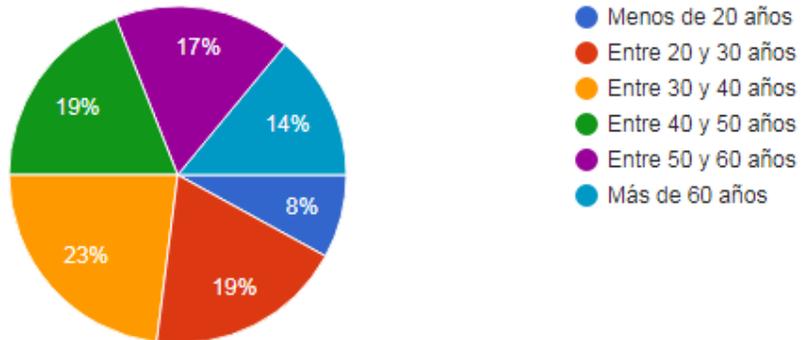
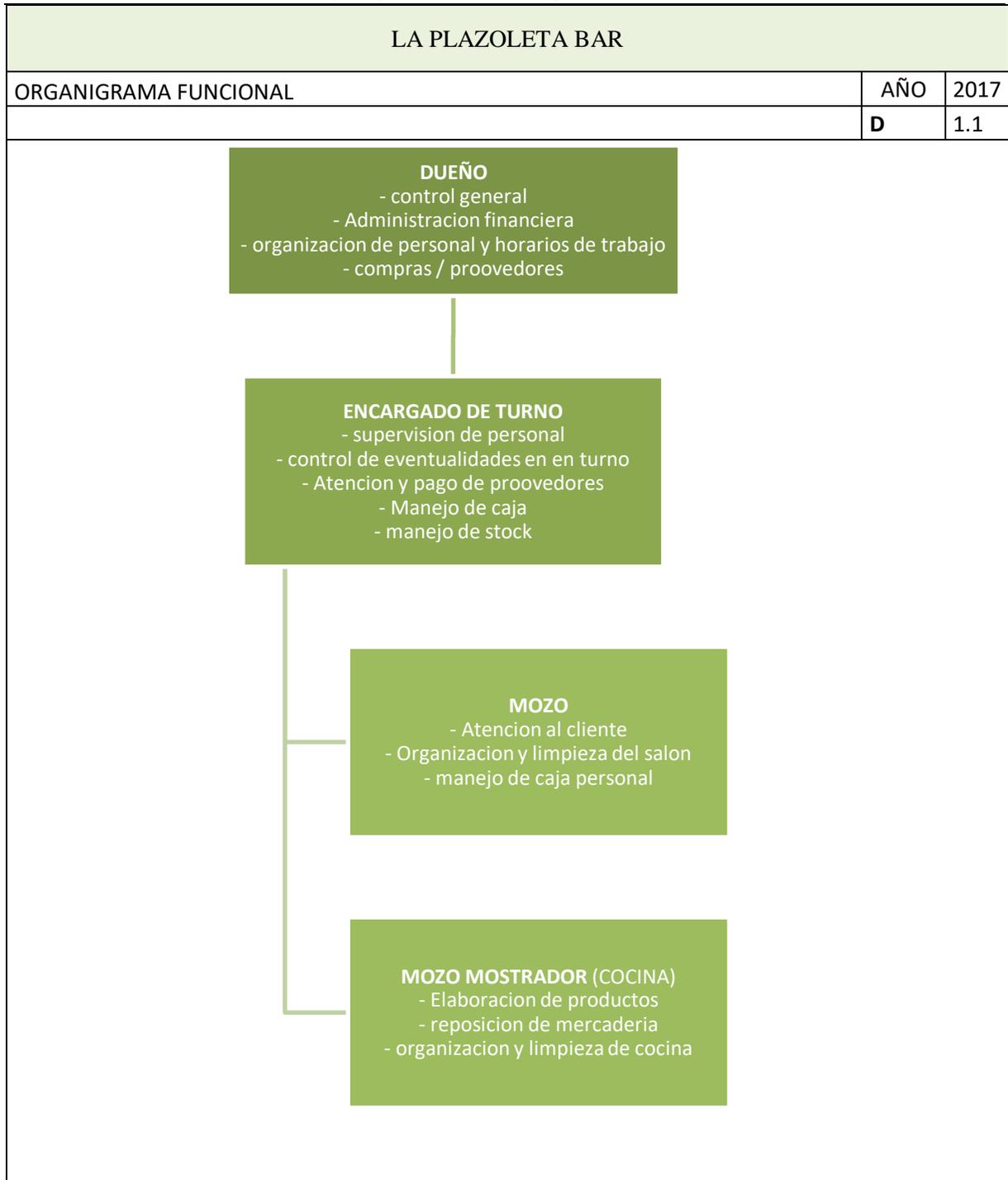


Gráfico encuestas nº 9.

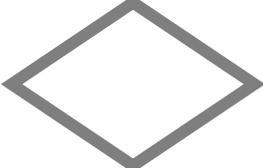
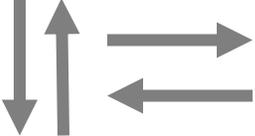
**“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”**

**ANEXO IV: Documento de organigrama funcional para La Plazoleta Bar.**



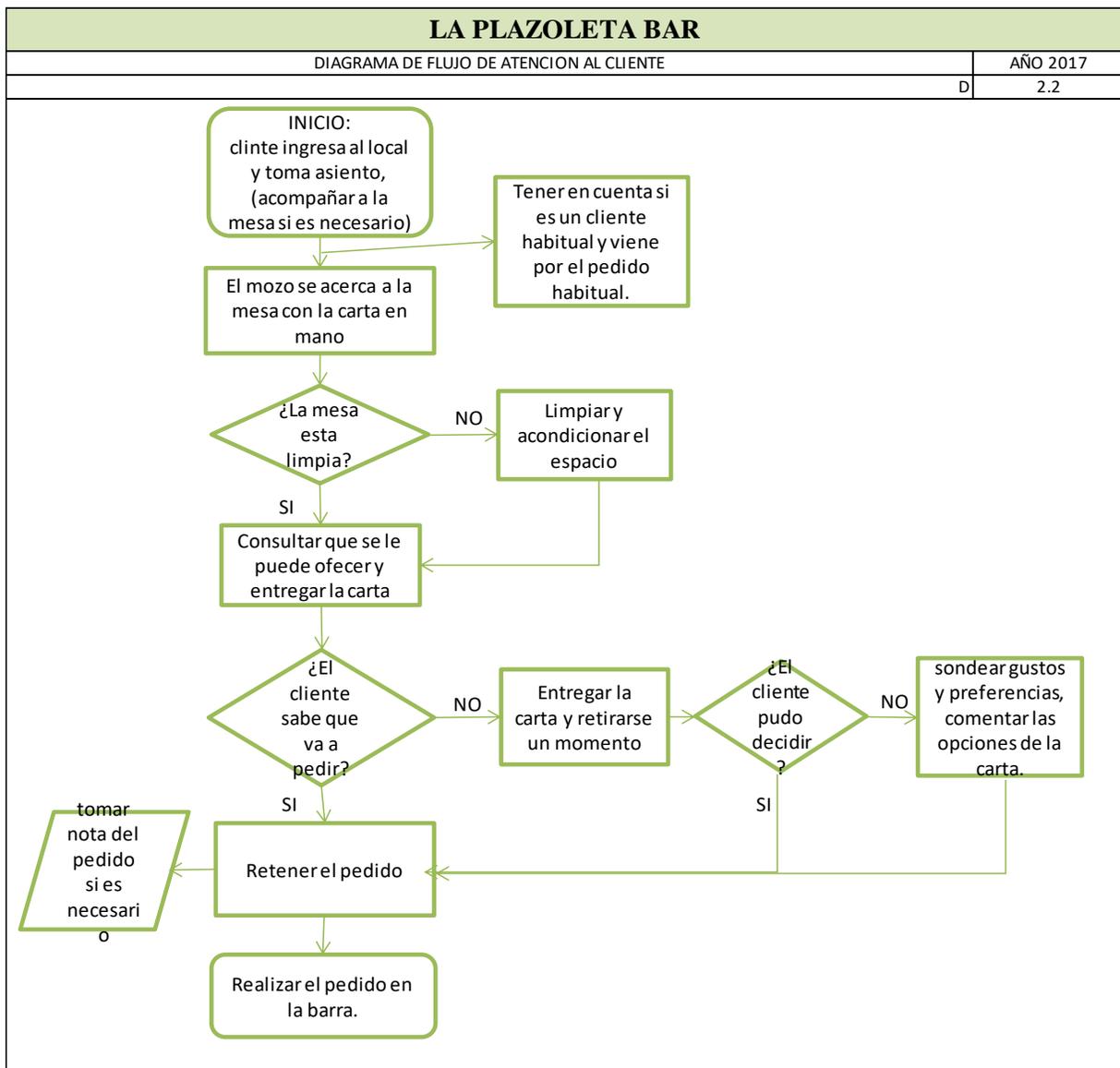
“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

ANEXO V: Documento de simbología de diagrama de flujo y diagrama de flujo de servicio de La Plazoleta Bar.

LA PLAZOLETA BAR		
ELEMENTOS DE DIAGRAMA DE FLUJO		D: 2.1
SIMBOLO	NOMBRE	SIGNIFICADO
	TERMINAL	Indica el inicio o terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	ENTRADA / SALIDA	Indica entrada o salida de datos a ser leídos.
	PROCESO	Realización de una operación o actividad relativa al procedimiento.
	DECISIÓN	Indica un punto dentro del flujo que son posibles varios caminos.
	INDICADOR DE DIRECCION O LINEA DE FLUJO	Indica el sentido de la ejecución de las tareas.
	SALIDA	Indica la generación de un documento que ingresa o sale del procedimiento.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

	CONECTOR	Conexión o enlace de una parte del diagrama o flujo con otra lejana
---	----------	---



“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

ANEXO VI: Documento para capacitación del personal de atención al cliente.

LA PLAZOLETA BAR	
CAPACITACION DE PERSONAL DE SERVICIO DE ATENCION AL CLINTE	AÑO: 2017
	D 1
Justificación	Partiendo del deseo de mejora y superación se propone un cambio en la organización por lo que es necesario instruir al personal en lo que atañe a las mejoras propuestas en las prácticas de atención al cliente.
Alcance	La capacitación está destinada a todas las personas que estas directamente en contacto con los clientes – consumidores del negocio.
Finalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprender sobre las nuevas prácticas de trabajo generando conductas y actitudes que permitan una mejora progresiva y sustancial en la prestación del servicio.</li> <li>- Incorporar al trabajo diario el concepto de calidad total, control y satisfacción plena de los clientes.</li> <li>- Centrar es sistema de atención en el cliente y sus necesidades.</li> </ul>
Tipo	Preventiva - Correctiva
Modalidad	Formación – Perfeccionamiento
Nivel	Intermedio: profundizar conocimientos y experiencia.
Tiempo estimado	Sesenta días.
Etapas	<p>Uno: concientización, explicación e incorporación de procedimientos y documentos de atención estándar. Explicación de puntos de control y métricas a cumplir.</p> <p>Dos: observación de la puesta en marcha de las nuevas prácticas y evaluación de casos particulares y eventualidades. Establecimientos de criterios.</p> <p>Tres: medición y evaluación de las nuevas prácticas. Resultados.</p>

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

ANEXO VII: Descripción de actividades de atención al cliente y estándares para la prestación de servicio.

LA PLAZOLETA BAR	
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE	AÑO: 2017
	D 2.3
1	El mozo se mueve por el salón haciendo un paneo general de todas las mesas, tanto al entrar como al salir por si al quien precisa llamarlo.
2	Si no está atendiendo en ese momento; recibe a él/los clientes que ingrese/n saludándolo/s, dándole/s la bienvenida, presentándose amablemente, los acompaña hacia una mesa si es necesario.
3	Ofrece la carta y consulta si desean algo en particular. Se retira y deja un momento a solas para que el cliente tenga tiempo de ver el contenido de la carta. Tener presente que si toma/n asiento afuera hay altas probabilidades de que haya un fumador.
4	Se acerca nuevamente, consulta amablemente si puede tomar el pedido. Evacua dudas sobre el contenido de la carta. Sondea sobre preferencias y gustos acerca del pedido.
5	Toma el pedido memorizándolo. Anota si fuese necesario.
6	Se retira y realiza el pedido en la barra con las especificaciones necesarias.
7	Teniendo en cuenta el pedido, va preparando la mesa con los elementos adicionales necesarios. Mantel, cubiertos, azucarero, aceitera, vasos, platos, etc.

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

LA PLAZOLETA BAR	
ESTNDARES DE PRESTACION DE SERVICIO	AÑO: 2017
	D   2.3
<b>Recepción de clientes</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ningún cliente debe esperar más de 15 segundos en la puerta sin que un miembro del personal se le acerque sonriendo y lo salude.</li> <li>- Si es un cliente habitual deberá realizar el saludo utilizando su apellido o nombre.</li> <li>- El saludo será con un tono y volumen de voz adecuado y claro.</li> <li>- Teniendo presente los gestos corporales, se indicara con el brazo y mano estirado señalando amablemente hacia donde debe dirigirse.</li> </ul>	
<b>El servicio en la mesa</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evacua las dudas sobre la carta de manera cordial y atenta</li> <li>- La vajilla que se lleve a la mesa deberá estar en perfectas condiciones de higiene y presentación.</li> <li>- Los elementos en la mesa se servirán del lado derecho con previo permiso de la persona. “me permite por favor sr...” Vajilla, bebidas, aderezos, platos servidos, etc.</li> <li>- Una vez servida la mesa, antes de retirarse consulta si necesitan algo más.</li> <li>- Mientras el cliente consume el pedido, el mozo deberá estar atento por si lo llaman o acercarse en un intervalo de aproximadamente 15 minutos para saber si esta todo en orden, si necesitan algo, o tiene alguna sugerencia.</li> <li>- Siempre que se levante la vajilla utilizada de la mesa se debe dejar el vaso o copa y las servilletas hasta el final del servicio.</li> </ul>	
<b>Pago de la cuenta</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La cuanta se deberá entregar en un lapso no mayor a dos minutos después de solicitada.</li> <li>- Cuando sea entregada la cuenta, consultar si todo ha sido de su agrado, si ha estado todo bien, si tiene alguna sugerencia.</li> <li>- Si el cliente decide revisar la cuenta, el mozo se retirara discretamente de la mesa un momento.</li> <li>- Si el mozo no tiene precisa que se le pague con cambio lo solicitara amablemente: ej. “¿tendrá usted cambio por favor?” Si el cliente le da la negativa, el mozo deberá proveerse de cambio tan rápido como sea posible.</li> </ul>	

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

ANEXO VIII: Documento: Descripción de puesto.

<b>1- DATOS DE LA ENTREVISTA</b>			
ANALISTA:	MARIANELA AMBROSINO		
FECHA:		DURACION:	
<b>2- DATOS DEL PUESO DE TRABAJO</b>			
EMPRESA:	LA PLAZOLETA BAR		
AREA:		DEPARTAMENTO:	
DENOMINACION DEL PUESTO:		MOZO	
DIRECCION:	BV SAN JUAN 225	TELEFONO:	0351 - 4224990
<b>3- DATOS DEL OCUPANTE DEL PUESTO</b>			
NOMBRE:	PONCE MARIO		
CATEGORIA LABORAL:		MOZO	
ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA:			
ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO:	30 AÑOS		
PUESTOS DESEMPEÑADOS ANTERIORMENTE:	-	-	
<b>4- FINALIDAD DEL PUESTO</b>			
ATENCION AL CLIENTE			
<b>5- ORGANIGRAMA</b>			
PUESTO INMEDIATO DEL QUE DEPENDE: ENCARGADO DE TURNO			
PUESTO QUE DEPENDE DIRECTAMENTE DE EL: -			
<b>6- FUNCIONES DEL PUESTO</b>			
Indicar las funciones principales con verbo en infinitivo			
FUNCION 1:	RECIBIR, COMPAÑAR A LA MESA A LOS CLIENTES		
FUNCION 2:	TOMAR Y SERVIR EL PEDIDO		
FUNCION 3:	RETIRAR LOS ELEMENTOS DE LA MESA UNA VEZ TERMINADO, GESTIONAR EL COBRO		
FUNCION 4:	MANTERNER LA LIMPIEZA Y ORDEN DEL SALON Y EL PATIO		
<b>7- TAREAS DE CADA FUNCION DEL PUESTO</b>			

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

Señalar la tarea que realiza en cada función indicando el tiempo en % y la frecuencia.	
FUNCION 1:	RECIBIR, COMPAÑAR A LA MESA A LOS CLIENTES
TAREA 1:	SALUDAR, DAR LA BIENVENIDA
TAREA 2:	ACOMPAÑAR A LA MESA
TAREA 3:	ACONDICIONAR EL ESPACIO, LIMPIAR SI FUESE NECESARIO
TAREA 4:	
FUNCION 2:	TOMAR Y SERVIR EL PEDIDO
TAREA 1:	OFRECER LA CARTA, CONSULTAR SI TIENEN ALGO EN MENTE
TAREA 2:	AYUDAR CON LAS CONSULTAS/DUDAS QUE HUBIESE SOBRE LA CARTA
TAREA 3:	HACER EL PEDIDO EN LA BARRA COMO FUE SOLICITADO
TAREA 4:	PONER EN LA MESA ELEMENTOS NECESARIOS PARA EL CONSUMO DE LO PEDIDO (CUBIERTOS, SERVILLETAS, CONDIMENTOS)
TAREA 5:	SERVIR EL PEDIDO EN LA MESA
FUNCION 3:	RETIRAR LOS ELEMENTOS DE LA MESA UNA VEZ TERMINADO
TAREA 1:	RETIRAR LOS ELEMENTOS QUE NO SE USAN MAS
TAREA 2:	OFRECER SI DECEA ALGO MAS
TAREA 3:	OFRECER LA CUENTA
TAREA 4:	GESTIONAR EL COBRO
FUNCION 4:	MANTEGER LA LIMPIEZA Y ORDEN DEL SALON Y EL PATIO
TAREA 1:	BARRER, TRAPEAR, SALON Y PATIO
TAREA 2:	PASAR REGILLA EN LAS MESAS Y SILLAS
TAREA 3:	RECARGAR Y ORDENAR CONDIMENTOS Y ADERESOS
TAREA 4:	FAJINAR CUBIERTOS
<b>8- FINALIDAD DE LAS FUNCIONES DEL PUESTO</b>	
Objetivo que se persigue con cada una de las funciones del puesto	
FUNCION 1:	DAR LA BIENVENIDA, SER ATENTOS, HACER SENTIR AL CLIENTE COMODO AL LLEGAR, OFRECER CALIDEZ
FUNCION 2:	VENDER, OFRECER AL CLIENTE LOS PRODUCTOS DE LA CARTA, AYUDAR CON LA ELECCION SIEMPRE QUE SEA POSIBLE MAXIMIZANDO LO ESPERADO POR CLIENTE, ENTREGAR EL PEDIDO EN TIEMPO Y FORMA DE MANERA CORRECTA
FUNCION 3:	DESPEJAR LA MESA UNA VEZ TERMINADO EL CONSUMO PARA QUE EL CLIENTE PUEDA DISFRUTAR DE LA MESA DE MANERA COMODA Y PROLIJA

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

FUNCION 4:		MANTENER EL ORDEN Y LA LIMPIEZA PARA FACILITAR EL TRABAJO Y OFRECER UN ESPACIO PARA LA ATRACCION Y COMODIDAD DE LOS CLIENTES	
<b>9- HERRAMIENTAS UTILIZADAS</b>			
Especificar materiales utilizados para las tareas de cada función			
FUNCION 1:		CUERPO	
FUNCION 2:		CARTA, PLATOS, VASOS, COPAS, CUCHILLOS, TENEDORES, CUCHARAS, ESPATULAS, BANDEJAS, TAZAS, SERVILLETAS, ACEITE, SAL, PIMIENTA, AZUCAR, EDULCORANTE, MANTELES INDIVIDUALES, SALSAS PICANTES.	
FUNCION 3:		BANDEJA, REGILLA	
FUNCION 4:		CESTOS DE BASURA, ESCOBA, TRAPO DE PISO, ESCURRIDOR, MOPA, VALDE, AGUA, DESINFECTANTE, DETERGENTE, LIMPIA VIDRIOS, PAPEL, ALCOHOL, REGILLA.	
<b>10- RELACIONES</b>			
Indicar por cada función la necesidad de relaciones para la ejecución de las tareas del puesto con otras áreas o instituciones.			
	Funcional	Externo	Observaciones
Función 1	-	-	-
Función 2	BARRA/COCINA		PEDIDO CANTADO CON ESPECIFICACIONES EN CADA CASO.
Función 3	-	-	-
Función 4	-	-	-
<b>11- CONOCIMIENTOS EXIGIDOS PARA EL PUESTO</b>			
A) Conocimientos Básicos (nivel de estudios, especialidad)			
Ninguno: SABER LEER Y ESCRIBIR			
Secundario: PREFERENTE, PERO NO ES NECESARIO			
Terciario: -			
Universitario / Postgrado: -			
B) Conocimientos Específicos (no adquiridos en formación reglada)			
ATENCION AL PÚBLICO, VENTA.			

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

C) Idiomas (nivel, dominio)			
Idioma	Nivel Básico	Nivel Medio	Nivel Alto
D) Formación Continua (si el puesto lo exige)			
<b>12- EXPERIENCIA EXIGIDA PARA EL PUESTO</b>			
Puesto:	PREFERENTEMENTE PUESTO SIMILAR, GASTRONOMIA O VENTA		
Antigüedad:	UN AÑO		
Puesto:			
Antigüedad:			
<b>13- PERIODO DE ADAPTACION</b>			
UNO A DOS MESES			
<b>14- NIVEL DE AUTONOMIA EN LA TOMA DE DESICIONES</b>			
A) Ninguna autonomía			
B) Baja autonomía : SI			
C) Autonomía media			
D) Autonomía total			
<b>15- RESPONSABILIDAD SOBRE COLABORADORES</b>			
A) Supervisión orgánica			
B) Supervisión funcional: RELACION CN PERSONAL DE COCINA, CONTROL SOBRE ENTREGA DE PEDIDOS DEACUERDO A LO SOLICITADO			
<b>16- RESPONSABILIDAD ECONOMICA</b>			
SI. COBRA LO VENDIDO Y ENTREGA VUELTO.			
<b>17- RESPONSABILIDAD SOBRE BIENES MATERIALES</b>			
ELEMENTOS DE TRABAJO EN GENERAL, ELEMENTOS QUE MANIPULA (VAJILLA), UNIFORME DE TRABAJO.			
<b>18- CONSECUENCIAS DE ERRORES EN LA ACTUACION</b>			

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

LLAMADO DE ATENCION
<b>19- CONDICIONES AMBIENTALES</b>
<b>20- ESFUERZOS FISICOS</b>
<b>21- RIESGOS</b>
<b>22- OBSERVACIONES DEL OCUPANTE DEL PESTO</b>
<b>23- OBSERVACIONES DEL ANALISTA</b>

## 12. BIBLIOGRAFIA

Pallares Zoilo, Romero Diego y Herrera Manuel	Hacer Empresa: Un Reto. Cuarta Edición, Fondo Editorial Nueva Empresa, 2005, Pág. 41.
Spradley James	Observación participante. Ediciones Harcourt College (1980).
Múnera Torres, María Teresa	Gestión del conocimiento en la empresa. (2002)
C. Beltramone y O. Vanucci	Guía de calidad en servicios IUA – carrera de recursos humanos pág. 27
Altschul y Carbonell	Transformando, prácticas de cambios en empresas Argentinas. Pág. 61
Ediciones DIAS DE SANTOS S.A.	Guías de gestión de la pequeña empresa. Diseño del servicio paso a paso.
Federico Gan – Jamune Trigine	Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones.
Martha Alles	Selección por competencias.
Bohlander, G; Snell, S. y Sherman A.	Administración de Recursos Humanos (2004) 12 Ed. Colombia: Thomson Learning
Carolina Razzi, Roberto Ferrero	Administración II (2008) Instituto Universitario Aeronáutico Pág. 317, 322, 323
J.L. Gibson, J.M. Ivancevich, J. H. Donnelly Jr	Las Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos. 10 <sup>o</sup> edición. McGraw-Hill Interamericana
Bernardo Hidalgo	Remuneraciones Hidalgo. Garnica 2011.
ANMAT	<a href="http://www.anmat.gov.ar/alimentos/normativas_alimentos_caa.asp">http://www.anmat.gov.ar/alimentos/normativas_alimentos_caa.asp</a>

“Diseño de procedimiento para un servicio de calidad en LA PLAZOLETA BAR”

---

Organización Internacional para la Estandarización	<a href="https://www.iso.org">https://www.iso.org</a>
MAPCAL S.A.	Diseño del servicio: Paso a Paso. Ediciones DIAZ DE SANTOS S.A.
Norma Argentina IRAM SECTUR 42800	Restaurantes: sistema de gestión de la calidad y el ambiente. Requisitos. Primera edición 2008 – 01 – 15.