

CAPÍTULO I

PERFIL DE INVESTIGACIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES

En la industria del entretenimiento, la atención al cliente se ha convertido en un factor clave para garantizar la satisfacción de los clientes y la diferenciación competitiva. En particular, las empresas que ofrecen servicios de juegos arcade se enfrentan al desafío de brindar experiencias positivas y memorables a sus clientes en un mercado cada vez más exigente.

Carrizales Díaz y Ortiz Vargas (2017) realizaron un trabajo de investigación, titulado *“Análisis de las percepciones que tienen los clientes del salón de juegos el dorado en las ciudades de arequipa, camaná e ilo, para determinar la calidad del servicio”*. En donde como objetivo general tuvo: Determinar la calidad del servicio del Salón de Juegos “El Dorado” en las ciudades de Arequipa, Camaná e Ilo en base a las percepciones que tienen sus clientes.

Dicha investigación concluyó que, basado en el modelo de análisis de la calidad de servicio SERQUAL, y las cinco dimensiones que se engloban en este, los aspectos más importantes dentro de los casinos llegan a ser una atención al cliente de calidad, brindando un servicio completo y de calidad, al igual que la importancia de que existan elementos tangibles de calidad y óptimas condiciones, la higiene y la limpieza llegan a ser atributos muy valorados por sus consumidores.

Pozo Toamala (2018) en la tesis *“Estrategias de atención al cliente y su incidencia en la calidad del servicio en la cooperativa de transporte en taxis 11 de diciembre, del cantón la Libertad, provincia de Santa Elena”*. Donde su objetivo general fue: Analizar las estrategias de atención al cliente aplicadas para mejorar el servicio brindado a los usuarios en la Cooperativa de Transporte en Taxis 11 de Diciembre, del cantón La Libertad.

Esta tesis llegó a la conclusión que la atención uno a uno entre el trabajador y el cliente es fundamental para el proceso de recompra del servicio, ya que se requiere de conocimiento del tema al igual que de relaciones humanas. De igual manera se requiere una constante evaluación del personal para tener un control más preciso sobre la atención que este último brinda a los usuarios y no afecte la imagen de la empresa.

Adrianzén Nuñez (2018) llevo a cabo un trabajo de investigación, titulado: *“Estrategias de atención al cliente para incrementar la demanda en el restaurante Mi Tierra, San Ignacio”*. Donde establecio como objetivo general: Diseñar estrategias de atención al cliente para incrementar la demanda en el restaurante mi tierra, San Ignacio.

La autora concluyo en su trabajo que en el restaurante existe una deficiente atención al cliente, debido a que los empleados no reciben ningun tipo de capacitación, por lo cual hace que la demanda de los clientes sea baja. De igual manera, menciona que se debe definir y medir la satisfacción de los clientes mediante encuestas directas o un buzón de sugerencias para mejorar la atención dentro del restaurante Mi Tierra.

La empresa SKY GAMES fue fundada en el primero de enero del año 2017 en la ciudad de Tarija-Cercado en el Megacenter, con el nombre de EUFORIA GAMES, nombre de razón social SKY SUR, con cuatro socios al mando, Mario Quiroga, Roberto Iriarte, Juan Pablo Iriarte y Rodrigo Ramallo.

El primer servicio que ofreció la empresa fueron las maquinas Arcade, que funcionan mediante una tarjeta de débito, es decir que las personas pueden cargar un monto específico de dinero a su tarjeta y al usar alguna maquina se va debitando automáticamente, cada máquina requiere una cantidad diferente de crédito para su uso. En el año 2018 la empresa realizo una ampliación del lugar, y se implementó parques para niños.

El primer parque fue para bebés llamado “Soft Place” (lugar suave), de área didáctica para niños de 4 a 10 años y el parque pelotero para niños de 5 a 10 años.

En el año 2019 se aumentó un nuevo parque que fue en su momento lo más novedoso en la ciudad de Tarija, el parque de camas elásticas llamado Jumping, hasta el día de hoy se mantienen los cuatro parques y las máquinas de juegos.

SKY GAMES cuenta con 19 socios al mando, con sucursales en diferentes ciudades de Bolivia y con diferentes nombres comerciales.

Las empresas SKY GAMES se encuentran ubicadas en la ciudad de La Paz, Santa Cruz, Cochabamba, Potosí y Tarija. Actualmente se están construyendo otras sucursales en la ciudad de Oruro y Sucre.

Las máquinas de juegos y los parques que se encuentran en los demás departamentos de Bolivia son diversos.

En la ciudad de Tarija existen dos sucursales, cada una con cuatro socios al mando, una sucursal se encuentra ubicado en el Megacenter con el nombre de SKY GAMES, y la otra sucursal se encuentra ubicada en el mercado central con el nombre de CENTRAL GAMES, ambas sucursales cuentan con una gran variedad de juegos disponibles para los clientes.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La calidad de la atención al cliente es un aspecto crucial en cualquier negocio, ya que puede tener un impacto significativo en la satisfacción del cliente y, por lo tanto, en el éxito del negocio. En el contexto de un lugar que ofrece servicios de juegos en máquinas Arcade como los es Sky Games, la atención al cliente puede ser un factor aún más importante debido a la naturaleza de los servicios ofrecidos, que se enfocan en la diversión y el entretenimiento.

Sin embargo, a pesar de la importancia de la atención al cliente, en muchos lugares que se ofrecen esta clase de servicios, la calidad del servicio al cliente puede llegar a ser deficiente. Los empleados pueden no estar capacitados adecuadamente para atender a los clientes, y la falta de una estrategia de atención al cliente puede llevar a una experiencia negativa para los clientes y, en última instancia, a una pérdida de clientes y de ingresos.

Por lo tanto, se llevará a cabo esta investigación para identificar las mejores prácticas en la atención al cliente en Sky Games, y proponer estrategias efectivas para mejorar la atención al cliente en este contexto. Esta investigación incluirá revisión de la literatura académica sobre la atención al cliente en negocios similares, y análisis de la experiencia del cliente y las percepciones de los empleados sobre la atención al cliente en un lugar específico.

El resultado de esta investigación proporcionará información valiosa a los gerentes de Sky Games, para mejorar la calidad de la atención al cliente y, en última instancia, mejorar la satisfacción del cliente y el éxito del negocio. Asimismo, contribuirá a brindar mejores condiciones para los usuarios de este servicio, favoreciendo a los pobladores de nuestro departamento.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.4 Identificación del Problema

El servicio de los juegos de entretenimiento no solamente se centra en la tecnología y capacidad de las maquinas, sino también en la atención al cliente; entre algunos de los factores que determinan el servicio están: la amabilidad de las recepcionistas, el tiempo de espera del cliente al momento de adquirir algún parque o juego hasta que hace uso del mismo, la atención personalizada en cada área de juegos y eficiencia en el área de limpieza. Por otro lado, entre los factores tangibles del servicio, se encuentra las salas los ambientes destinados a los juegos, disponibilidad y estado de las maquinas, condiciones de los parques, su ventilación, ambientación, iluminación, seguridad entre otros.

Sky Games es un centro de entretenimiento que actualmente se encuentra posicionado en la mente del consumidor, es una empresa con un recorrido de 5 años, y ofrece un servicio novedoso, con variedad de máquinas para jugar y diferentes parques modernos, que para el mercado tarijeño es algo nuevo.

No obstante, la atención al cliente en la empresa presenta deficiencias que afectan la satisfacción de los clientes. Mediante una entrevista realizada a la encargada de la empresa, nos manifestó que, en primer lugar se han recibido un alto número de reclamos y quejas por parte de los clientes debido a demoras en la atención. Según registros internos, aproximadamente el 25% de los reclamos recibidos en los últimos seis meses están relacionados con la lentitud. Esto ha generado una percepción negativa y ha impactado en la satisfacción de los clientes.

Por otro lado, se han identificado dificultades en el proceso de pago de los servicios ofrecidos. Un análisis de las transacciones realizadas por parte de la empresa revela que el 20% de los clientes ha experimentado problemas al realizar los pagos, ya sea por la falta de opciones de pago o por la falta de claridad en los procedimientos. Esta situación genera frustración y podría estar contribuyendo a la disminución de la retención de clientes.

Asimismo, mediante la observación, se ha evidenciado una escasa información para los clientes sobre los servicios ofrecidos.

Según resultados de prueba piloto realizada con una muestra representativa de clientes, el 40% reporta sentirse confundido o desinformado de los diferentes juegos y actividades

disponibles en el lugar, así como de los horarios y tarifas. Esta situación dificulta la toma de decisiones y puede llevar a una experiencia insatisfactoria.

Además de estos problemas, se ha observado que la frecuencia de visitas a la empresa tiende a disminuir durante los meses de otoño e invierno. Según la encargada del lugar, durante los últimos dos años en los registros se tiene una reducción del 50% en la afluencia de clientes durante estas estaciones.

1.5 Definición del Problema

La atención al cliente en la empresa se encuentra debilitada, lo que ocasiona la insatisfacción de los clientes. La empresa presenta procesos de compra lentos que generan una mala experiencia e insatisfacción para los clientes.

1.6 Formulación del Problema

¿Qué estrategias de atención al cliente deberá considerar la empresa Sky Games del Megacenter de la ciudad de Tarija, que le permita mejorar la satisfacción de clientes y a fidelización de los mismos?

1.7 OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

1.7.1 Objetivo General

Diseñar estrategias de atención al cliente eficientes para la empresa Sky Games del Megacenter de la ciudad de Tarija, que permita mejorar la experiencia, satisfacción y la fidelización de los mismo a mediano plazo.

1.7.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del macro entorno, utilizando el análisis PESTEL, que permita identificar oportunidades y amenazas.
- Analizar el proceso interno del servicio, mediante la herramienta de la flor de servicio, para identificar las fortalezas y debilidades del servicio prestado.
- Identificar las necesidades y la satisfacción de los clientes del servicio en juegos y parques la empresa Sky Games del Megacenter, a través del modelo SERVQUAL.
- Formular estrategias adecuadas y efectivas para mejorar el servicio de la empresa Sky Games del Megacenter Tarija.

1.8 Metodología de la Investigación

1.9 Tipos de Investigación o estudio

Para la presente investigación, se utilizarán dos tipos de investigación:

1.9.1 Investigación Exploratoria:

Se empleará este método en el presente trabajo con el fin de comprender a profundidad los factores que influyen en la calidad del servicio en la empresa Sky Games y la satisfacción de los clientes. Mediante este tipo de investigación, se pretende tener una visión más amplia y detallada de las experiencias de los clientes, las practicas actuales de atención al cliente y los posibles desafíos y oportunidades para mejorar el servicio.

1.9.2 Investigación Descriptiva:

Se utilizará este tipo de investigación para describir y analizar de manera consistente la situación actual de la atención al cliente en la empresa Sky Games. Se recopilarán datos a través de encuestas, observaciones y entrevistas, con el objetivo de obtener información detallada de las practicas actuales de atención al cliente, identificar patrones y tendencias, de esta manera proporcionar una descripción precisa del problema. Este enfoque permitirá establecer una base sólida para la formulación de estrategias de mejora.

1.10 Métodos o técnicas

Se utilizarán los métodos de encuesta y observación:

Encuesta: Se utilizará una encuesta estructurada para recopilar datos cuantitativos sobre las percepciones y satisfacción de los clientes respecto al servicio de atención. Esto permitirá obtener una visión general de la opinión de los clientes e identificar áreas de mejora.

Observación: Se realizará una observación directa de los procesos de atención al cliente en la empresa Sky Games. Mediante esta técnica, se registrarán aspectos como la calidad de la interacción con el personal, el tiempo de espera, la eficiencia en los procesos de atención y otros elementos relevantes. Este método proporcionará datos cualitativos y permitirá obtener una comprensión detallada de la experiencia del cliente en el lugar.

1.11 Diseño de Investigación

El diseño de investigación que se utilizará para el presente trabajo será un diseño transversal simple, debido a que se busca obtener una comprensión precisa y actualizada de la situación de la atención al cliente en la empresa Sky Games. Al igual que se busca explorar como diferentes aspectos de la atención al cliente impactan en la satisfacción de los clientes; al recolectar datos en un solo punto en el tiempo, será posible analizar estas relaciones de manera eficiente y obtener resultados relevantes.

1.12 Población y Muestra

Se tomará como población a los clientes de la empresa Sky Games mayores de 18 años, desde la gestión 2022 hasta el primer semestre del 2023.

Datos:

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 3289 * 0.5 * 0.5}{0.08^2 * (3289 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 144$$

Tabla de Datos:

N	3289
p	0.5
q	0.5
Z	1.96
e	0.08

En donde:

N= Basado en los registros que cuenta la empresa Sky Games, la población en la gestión 2022 hasta el primer semestre del 2023, es un total de 3289.

Z= Valor estadístico obtenido mediante el nivel de confianza con el que se va a realizar el tratamiento de las estimaciones. Es un valor constante que, si se lo toma en relación al 95%, equivale al 1.96.

e= Valor del nivel de error del 5%(0.05) de estudio.

p= Probabilidad de éxito.

q= Probabilidad de fracaso.

1.13 Fuentes de información**1.14 Fuentes o datos primarios**

Se utilizarán encuestas y entrevistas dirigidas a los clientes de la empresa Sky Games, así como a los empleados y encargados, con el fin de obtener datos directamente relacionados con la atención al cliente y sus necesidades.

1.15 Fuentes o datos secundarios

Para el presente estudio se recopilará datos y estudios previos sobre atención al cliente, así como también información sobre mejores prácticas y tendencias del sector. Se consultará literatura especializada, sitios web, informes de mercado y base de datos relevantes para complementar la investigación.

1.16 DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN**1.17 Geográfica**

El presente estudio se desarrollará en las instalaciones de Sky Games y las áreas complementarias como ser: parques y sala de entretenimiento ubicado en el barrio Guadalquivir (Megacenter), de la ciudad de Tarija.

1.18 Teórica

La delimitación teórica de la investigación se enfocará en los conceptos de atención al cliente, estrategias de atención al cliente, mercado de juegos arcade, tendencias y novedades del mercado, y tecnologías aplicables para mejorar la atención al cliente.

1.19 Temporal

La presente investigación se desarrollará en el presente semestre académico, es decir que se empezara en el mes de abril del año en curso 2023, y se concluirá en el mes de septiembre, abarcando aproximadamente dos semestres académicos. Durante este periodo, se llevará a cabo la recopilación de datos, análisis y elaboración de los resultados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Marketing

El concepto de marketing permite el estudio y aplicación de un conjunto de técnicas y métodos para promover o mejorar la comercialización de algún producto o servicio, en su respectivo mercado. Kotler (2018) afirma: “Es un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros” (p.25). Es decir, es la aplicación de esfuerzos distintos a satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores.

El marketing busca satisfacer las necesidades de un conjunto de personas mediante el intercambio de bienes y servicios, donde la empresa tiene que adoptar sus funciones a dichas necesidades para tener éxito en el mercado y de esta manera obtener un beneficio económico. “El marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad. Una de las definiciones más cortas de marketing dice que consiste en satisfacer necesidades de forma rentable” (Kotler, 2018, p.27).

En resumen, marketing es el proceso de identificación y de satisfacción de las necesidades humanas por medio de la creación de un producto o servicio que supone mayores ganancias e ingresos para la empresa.

En el aspecto central de la filosofía empresarial del marketing consiste en alcanzar los objetos de la organización mediante la satisfacción del consumidor, fortaleciendo una relación de forma más eficiente que la competencia.

2.2 Tipos de Marketing

Según Kotler, existen tres tipos de marketing los cuales se desarrollarán a continuación.

2.3 Marketing Estratégico

Para que toda empresa pueda llegar a generar utilidades deben tener en cuenta aspectos básicos de los clientes y del mercado. Kotler (2018) afirma: Es el proceso de gestión de inculcar el concepto de marketing, en el corazón de una organización. Es la correcta identificación de oportunidades del mercado como la base para la planeación de marketing y crecimiento del negocio (p.30)

Es decir que, el marketing estratégico requiere analizar aspectos muy importantes del segmento del mercado, al igual que de sus clientes para que la estrategia sea efectiva. Universidad Internacional de la Rioja (2021) afirma:

El marketing estratégico consiste en el conjunto de técnicas, acciones y pasos que, de forma organizada, analizan un mercado objetivo para detectar oportunidades, soluciones e, incluso, acciones ante posibles crisis para que las empresas puedan prever, resolver y alcanzar los mejores resultados.(p.1)

2.4 Marketing Operativo

El marketing operativo llega a ser un concepto clave para el desarrollo de la empresa en cuanto a los objetivos que se establecen durante el tiempo.

El marketing operativo es el medio para alcanzar los objetivos fijados por una empresa en cuanto a la estrategia de marketing. Se trata de definir las acciones de promoción y comunicación que se pondrán en marcha. Los objetivos pueden ser diversos y variados. Además, pueden girar en torno a las ventas y la facturación, aunque cada vez más en torno a la conciencia de marca. (Bello, 2022, p.1)

Por lo tanto el marketing operativo trata de buscar mercados a corto y mediano plazo y se concentra en decisiones relativas al producto, su precio, su distribución y comunicación. Silva (2023) comenta:

Es una estrategia que desarrolla acciones comerciales inmediatas para el alcance de los objetivos de una empresa. Trabaja en el presente y se concentra en la obtención de resultados a corto plazo. Hace uso directo de las características y beneficios del producto para atraer a los clientes. (p.3)

En síntesis el marketing operativo se encarga de ejecutar los lineamientos determinados por el marketing estratégico, con una acción más urgente, agresiva, y visible.

2.5 Marketing de Servicios

Anteriormente el marketing estaba muy enfocado en la comercialización de productos en todos los sectores. Con la creciente digitalización de las ventas, los servicios también han tomado protagonismo. Pursell (2023) comenta:

El marketing de servicios es un proceso que realiza una empresa para resaltar el valor de los productos intangibles que ofrece para satisfacer una escasez o dar solución al problema de un cliente. El servicio representa una serie de acciones donde interactúa un representante de la empresa y el consumidor. (p.4)

En otras palabras, el marketing de servicios trata de resaltar los principales servicios o el servicio mismo de la empresa, siendo este el foco principal para los clientes. Kotler (2012) refiere que este el servicio o cualquier actividad llega a ser de manera intangible y no se puede poseer. Lo cual hace que su producción no tiene por qué ligarse necesariamente a un producto físico.

2.6 Las 7'PS del Marketing

Las estrategias de marketing serán desarrolladas íntegramente bajo las 7 p del mix de marketing.

Se debe considerar que las estrategias varían y están condicionadas por el ciclo del producto, si el producto se encuentra en una etapa de penetración en el mercado, deberán utilizarse estrategias diferentes que cuando el producto se encuentra ya en una etapa de madurez.

Cuando se trata de imágenes corporativas, aspectos intangibles, las 7 P' s de marketing deben tomar en cuenta estrategias que estén directamente orientadas a fortalecer esos activos intangibles que muchas veces tiene mayor valor que la empresa.

2.6.1 Producto

El primer punto del mix de marketing es normalmente el producto, el cual es la base de cualquier negocio.

El producto es el bien o servicio que ofrecemos o vendemos a los consumidores. Cuando hablamos del producto, hay que distinguir entre bienes y servicios. Al igual que ocurre con los bienes, los clientes exigen determinados beneficios y satisfacciones de los servicios que reciben. (Munuera & Rodriguez, 2019, p.383)

De igual manera el producto de un negocio, puede llegar a ser un servicio, del cual gira todo el negocio en si mismo. Munuera & Rodriguez(2019) comentan:

Sin embargo, se debe aclarar que los servicios se compran y se usan por los beneficio que ofrecen y por las necesidades que satisfacen, pero no por si solos. Por lo tanto, el servicio visto como producto requiere tener en cuenta la gama de servicios ofrecidos. La calidad de los mismos y el nivel al que se entregan. De la misma forma presta atención a aspectos como el empleo de marcas, garantías y servicios post-venta. (p.383)

Entonces podríamos decir que existen tanto productos tangibles como intangibles, tales que lleguen a satisfacer las necesidades de los clientes o consumidores.

En el mundo del marketing, un producto será todo lo tangible (bienes muebles u objetos) como intangible (servicios) que se ofrece en el mercado para satisfacer necesidades o deseos. El producto que se ha diseñado para satisfacer necesidades de los potenciales consumidores debe estar perfectamente estudiado y elaborado: se deben hacer estudios de mercado, pensar y trabajar la marca, elaborar servicios de venta relacionados, servicios de ayuda, etc. (Munuera & Rodriguez, 2019, p.283)

De esta forma podemos decir que el producto o servicio de cada empresa o negocio debe estar perfectamente adaptado al mercado y debe tener la principal misión de cumplir con las expectativas de los consumidores. Munuera & Rodriguez (2019) afirman. “El producto tiene un ciclo de vida al igual que cualquier ser vivo, pero en este caso particular esto depende del consumidor y de la competencia. Este ciclo de vida cumple por 4 fases, que son: Lanzamiento, Crecimiento, Madurez y Declive” (p.283).

2.6.2 Precio

Otro de los puntos importantes dentro de las 7 P's, es el del precio, considera uno de los factores más estratégicos a la hora de llevar a cabo un plan de marketing y de ventas.

El precio es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos al momento de ofrecerlos a los consumidores. Las decisiones sobre el precio son de una importancia capital en la estrategia de marketing de cualquier empresa, siendo la variable de Marketing Mix que mayor número de decisiones suele generar. (Munuera & Rodriguez, 2019, p.385)

De esta manera se debe tomar en cuenta que el precio debe estar basado de acorde al producto, en cuanto a los servicios este llega a variar dependiendo de otros factores. Munuera & Rodriguez (2019) mencionan:

Dentro del sector servicios existen influencias específicas que se deben sumar a las principales fuerzas tradicionales que influyen en los precios como son costes, competencia y demanda. Al definir el precio del servicio, permitirá realizar las estrategias adecuadas, ya que con ello también se podrá definir a que públicos del mercado nos dirigimos; además, estos pueden estar sujetos a múltiples regulaciones marcadas por: el gobierno, cuerpos colegiados, asociaciones o el propio mercado. (p. 385)

2.6.3 Plaza

La plaza o distribución es la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán los productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta.

En términos generales cuando se habla de distribución del servicio se piensa en la venta directa como en el método de distribución más frecuente y en que los canales son cortos.

Sin embargo, en la distribución de servicios, el uso de intermediarios es frecuente y no existe ninguna uniformidad en las funciones realizadas por los mismos en algunos servicios pueden estar concentrados en una zona específica, mientras otros pueden estar dispersos. Para algunos la localización es indiferente, pero para otros es crítica. La distribución también está ligada al soporte físico. Los avances tecnológicos han proporcionado nuevas redes de distribución para muchos servicios de naturaleza más intangible. Por norma general habrá que estudiar puntos tan relevantes como el almacenamiento, transporte, tiempos de espera, costes de envío o cantidades mínimas de pedido. La distribución logra ser un factor muy importante de la venta de un producto. (Munuera & Rodriguez, 2019, p. 387)

En resumen la plaza llega a ser el lugar donde se ejecutaran las acciones comerciales de la empresa, es el lugar en donde se intercambiaran los bienes y servicios para llegar a satisfacer a los consumidores, es por esto que el lugar en donde se encuentre ubicado la

empresa es crucial para que tenga un óptimo funcionamiento y se cumplan con los objetivos de venta.

2.6.4 Promoción

La promoción llega a ser ese elemento clave que ayuda a comunicar las características, beneficios y atributos más importantes de la empresa. Munuera & Rodríguez (2019) conceptualizan: “La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recomendar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición” (p.389).

Para los servicios la promoción llega a ser algo un poco más estratégico, y al mismo tiempo requiere más estudio para aplicar la estrategia de marketing correcta, ya que, a diferencia de los bienes tangibles, los servicios requieren mayor enfoque en puntos más exactos.

El propósito de la comunicación en el marketing de servicios principalmente es crear interés en el servicio y en la propia organización del mismo, para diferenciarse de la competencia, para comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles y finalmente para persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio. La comunicación para el sector servicios es bastante más complicada que para el sector de bienes, fundamentalmente por la propia intangibilidad de los servicios, que dificulta la percepción de calidad de los mismos por parte de los clientes. En todo caso el crecimiento en los últimos años del número de empresas del sector servicios ha ido en equilibrio con la mejora en las acciones comunicativas de las mismas y por lo tanto en un incremento en el conocimiento de las mismas por parte del público objetivo. (Kotler, 2012, p.245)

En síntesis la promoción para los servicios requiere un estudio bastante detallado del segmento de mercado, al igual que de conocer y aplicar diferentes estrategias comunicativas, como por ejemplo la publicidad, relaciones públicas, marketing directo y promoción. Todo esto sin dejar de lado la importancia del marketing en redes sociales.

2.6.5 Personas

Las personas desempeñan un papel imprescindible en la comercialización de servicios. Las empresas se forman de personas. La importancia de saber que recurso humano requerimos

tanto para la empresa, pero más que nada quienes estarán en contacto directo con el cliente. Kotler (2012) afirma:

Las personas pasan a ser el activo más valioso. El departamento comercial o personal de ventas tiene contacto directo con el cliente en las organizaciones de servicios y su comportamiento puede ser tan importante como para influir en la calidad percibida de un servicio. Por ello es básico que este personal realice su trabajo de una manera efectiva y eficiente para ser así una variable más del marketing mix de una empresa de servicios. (p.247)

En resumen, se podría decir que las personas son actores humanos que influyen en las percepciones del comprador, analiza su importancia como interfaz entre los intereses personales del cliente y de la empresa, es por eso que es fundamental que los trabajadores se esfuercen al momento de realizar la atención al cliente (Kotler, 2012). Es necesario capacitar al personal en atención al cliente y de igual manera establecer un manual de funciones y deberes de los empleados para con los clientes.

2.6.6 Proceso

Los gerentes capacitados saben que, en lo que se refieren a servicios, la manera en la que una empresa hace su trabajo. Una organización funciona como un sistema o, mejor dicho, un conjunto de procesos interrelacionados que interactúan para alcanzar sus objetivos comunes.

Estos procesos son realizados continuamente por las personas que conforman su equipo de trabajo. Los bienes o servicios provenientes de un proceso de negocios son la entrada a otro o a otros procesos hasta su llegada al consumidor final. En la práctica diaria, un proceso empresarial debe predecir quién va a realizar cada actividad, las herramientas utilizadas, las instrucciones específicas para su aplicación y cuál es el resultado esperado de esta actividad. (Munuera & Rodriguez, 2019, p.365)

Es decir que los procesos que llevan a cabo una organización son fundamentales para controlar y estructurar el negocio en sus distintas facetas hasta llegar a cumplir con los objetivos establecidos. Munuera & Rodriguez (2019) comentan:

Los procesos empresariales, cuando están bien pensados puede reducir el costo de las operaciones, haciendo un mejor uso de los recursos y previniendo acciones adicionales superfluas o innecesarias. También son fundamentales para aumentar la productividad y la calidad de los servicios dejando a los clientes más satisfechos y, por lo tanto, aumentando las ventas. Flujos claros y posibilidades de gestión ofrecen a las empresas la posibilidad de crecer de forma productiva y estar mejor preparadas para atender a sus clientes y enfrentar a la gran competitividad impuesta por el mercado. (p.366)

Cabe resaltar que las organizaciones que prestan servicios deben tener procesos optimizados en cuanto a los diferentes procesos que se tomen en cuenta para lograr una diferenciación en cuanto a la competencia, debe ser totalmente optimizado y diferenciador para lograr la preferencia de los consumidores.

Normalmente en cualquier sector de servicios en el que podamos pensar existe bastante homogeneidad en los servicios prestados por una empresa con respecto a sus competidores, por lo que resulta imprescindible lograr la diferenciación por otros medios y esta diferenciación nos la pueden dar los procesos implementados para la prestación de servicios. (Munuera & Rodriguez, 2019, p.366)

Uno de los factores que las empresas de servicios deben tomar en consideración es la atención al cliente, factor clave para logra dicha diferenciación, y al mismo tiempo llegar a aportar un valor totalmente distinto a los competidores.

El buen servicio al cliente parte de este principio de la empresa no lo contrario, incluso los valores agregados surgen de este punto. La forma en que los servicios operan es crucial, ya que los clientes son satisfechos y obtienen beneficios no únicamente por los servicios como tales, sino por la forma en que esos servicios son provistos, y que se puede, y debe, convertir en ventajas competitivas y efectos diferenciadores. El proceso está íntimamente ligado a las anteriores variables discutidas: las personas y el soporte físico. (Munuera & Rodriguez, 2019, p.366)

Los procesos estan ligados a una permanente mejora y control, la variable del servicio esta muy ligado a las persepciones que llegan a tener los clientes, tomando en cuenta la calidad del mismo, sientio que el servicio, la atencion al cliente, estan basado en una base de mejora

continua y seguimiento continuo. Clientes insatisfechos llegan a ser personas que en un futuro muy proximo llegan a no recomprar el servicio, y a dar una mala recomendación a su familiares y conocidos. Munuera & Rodriguez (2019) afirman:

Los procesos subyacentes son tan importantes como lo que hace, especialmente si se trata de un producto muy común, ofrecido por muchos competidores. Así pues, la creación y entrega de elementos de productos requiere el diseño y la implementación de procesos eficaces. Con frecuencia, los clientes intervienen de manera activa en estos procesos, especialmente cuando actúan como coproductores. Los procesos mal diseñados provocan una entrega de servicios lenta, burocrática e ineficiente, pérdida de tiempo y una experiencia decepcionante. Además, dificultan el trabajo del personal que tiene contacto con el cliente, lo que da como resultado una baja productividad y una mayor probabilidad de que el servicio fracase. (p.368)

2.6.7 Productividad

La productividad se encarga de medir y calcular el total de bienes y servicios que han sido producidos por cada factor utilizado (tierra, trabajo, capital, tiempo, etc.) durante un periodo determinado. Es decir, la productividad nos permite saber lo que produce un trabajador en una hora, en un día o incluso en un mes.

Esta variable es la que determina como están siendo llevado a cabo los procesos en la empresa, si es que se está llegando a alcanzar los objetivos que se establecieron, si se están optimizando las horas trabajadas y como esa siendo ejecutado el trabajo en la organización. Munuera & Rodriguez (2019). Cabe resaltar que la productividad mide cómo van los índices más importantes, como ser las ventas, la satisfacción de los clientes, su fidelización o recompra, etc.

2.7 Servicio

El servicio llega a ser el factor clave para todas las empresas, es lo que marca una diferencia notoria de una empresa y de la competencia, ya sea en productos físicos o no físicos.

Las empresas que ofrecen servicios o experiencias, deben tener en cuenta esta variable en todos los procesos que determinan a la hora de iniciar el negocio. Villalobos (2019) afirma:

Un servicio es cualquier trabajo hecho por una persona en beneficio de otra. Esta definición nos hace claro que quienes de alguna manera están dependiendo de nuestro trabajo, son nuestros clientes sin importar si están de éste u otro lado del mostrador. Esto es lo que alimenta el concepto de cliente interno y aquellas personas que no están sirviendo a los clientes en forma directa, deben servir a los que sí lo hacen. Involucran localidades, habilidades físicas y mentales. Muchas veces los consumidores se involucran en la prestación del servicio como es el caso de los cajeros automáticos. Muchas veces es necesario educar a los consumidores. (p.10)

Es decir que los consumidores forman parte del producto de la empresa, ya que interactúan con otros consumidores. Estos últimos pueden no tener la posesión permanente del producto, es decir que llegan a rentar los objetos físicos por un periodo determinado de tiempo.

El mayor interés de los consumidores se centra en la experiencia y en la vivencia del servicio, es decir que estas dos variables van de la mano para llegar a satisfacer a los clientes, y lograr un servicio de calidad. Tanto la experiencia y el servicio llegar a ser claves para la sostenibilidad y perduración de la empresa.

Los servicios son performance y raramente se pueden ofrecer especificaciones de calidad uniforme, hay muchas variables que pueden afectar la calidad: Volumen de clientes, variables climáticas, variables humanas y el grado de involucramiento del consumidor dificulta la posibilidad de ofrecer un servicio consistente. El valor orientado al cliente es la proporción entre los beneficios percibidos por los clientes (económicos, funcionales y psicológicos) y los recursos (dinero, tiempo, esfuerzo, psicológicos) que se utilizan para obtener tales beneficios. (Rojas, 2022, p.12)

Es decir que los servicios tienen que ser de alta calidad y deben llegar a “sorprender” a los consumidores, para lograr que las dos variables ya mencionadas lleguen a cumplirse y obtener un servicio de alta calidad y de igual manera de alto valor para los consumidores y para que estos últimos lleguen a satisfacer todas sus expectativas, o incluso las superen.

2.8 Modelo SERVQUAL

El modelo Servqual se publicó por primera vez en el año 1988, y ha experimentado numerosas mejoras y revisiones desde entonces.

Es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio.

Este modelo permite analizar aspectos cuantitativos y cualitativos de los clientes. Permite conocer factores incontrolables e impredecibles de los clientes.

El Servqual proporciona información detallada sobre; opiniones del cliente sobre el servicio de las empresas, comentarios y sugerencias de los clientes de mejoras en ciertos factores, impresiones de los empleados con respecto a la expectativa y percepción de los clientes. También éste modelo es un instrumento de mejora y comparación con otras organizaciones. (Gomez, 2021)

2.9 Las 5 dimensiones del modelo SERVQUAL

2.9.1 Elementos tangibles

Se refiere a lo que las personas perciben del servicio que están por recibir, como el mobiliario, dispositivos o lo que se les ofrece durante sus visitas. Por ejemplo: las instalaciones de un taller mecánico, el equipo del área de cardio de un gimnasio, los diferentes accesos que un complejo de cines ofrece para personas con distintas capacidades de movilidad, los mapas de atracciones de un parque de diversiones o los folletos de bienvenida en un hotel. (Gomez, 2021)

2.9.2 Confiabilidad

Es la habilidad de la empresa o negocio de prestar el servicio con buen desempeño y exactitud.

En este punto se toman en cuenta los siguientes aspectos:

La eficacia, que ocurre cuando se entrega el servicio o producto sin demora de tiempo o recursos y sin alterar otro elemento (como cuando se hacen reparaciones en una oficina sin arruinar las labores de los empleados ni las instalaciones a su alrededor). La eficiencia, que se refiere a que el servicio otorgado cumple con su promesa ante los ojos del cliente, sin importar cómo (un ejemplo es cuando un repartidor de comida entrega el pedido a tiempo a pesar de la lluvia).

La efectividad, o el proceso adecuadamente diseñado para que cumpla con los objetivos de la empresa y, sobre todo, de sus clientes.

La repetición, que se necesita cuando un cliente no quedó satisfecho con el servicio. Esta debería ocurrir en pocas ocasiones, pues repetir un servicio implica un gasto de tiempo y recursos, tanto para la empresa o negocio como para el cliente.

La gestión ante problemas, aunque sean causados por los clientes. Más allá de seguir el lema de «El cliente siempre tiene la razón», lo importante es que la empresa o negocio sepa actuar rápidamente para resolverlo. (Gomez, 2021)

2.9.3 Capacidad de Respuesta

Es la disposición que existe para atender a las personas y la velocidad para lograrlo. Así que no se trata únicamente de considerar el proceso de compra, sino también el de atención, que incluye la respuesta a dudas, el tiempo de espera entre una consulta y otra o la resolución de un problema, sin olvidar el servicio de seguimiento después de cerrar un caso o una compra. (Gomez, 2021)

2.9.4 Seguridad

En este apartado es donde brillan las personas que son parte del equipo que tiene contacto con los clientes y prospectos, porque la seguridad se compone de las características que le dan confianza a la gente que se acerca a una empresa o negocio. Influye en el nivel de competencia que tienen sobre el servicio o producto que ofrecen, la amabilidad, la disponibilidad de tiempo y la credibilidad que transmiten a los más escépticos. (Gomez, 2021)

2.9.5 Empatía

Se refiere al nivel de atención personalizada que se les puede dar a los clientes. Al fin y al cabo, no todos los clientes tienen las mismas necesidades o los mismos problemas, ni siquiera el mismo carácter. Por eso será importante que en el servicio sea evidente que se observan estas diferencias para atenderlos como mejor les resulte.

El modelo SERVQUAL muestra las diferencias que hay entre las expectativas y las percepciones que las personas tienen de un servicio. Esas diferencias también se conocen como brechas, y se definen según diferentes niveles, desde las percepciones de quienes dirigen la empresa o el negocio hasta los consumidores. (Gomez, 2021)

2.9.6 Atención al Cliente

Este punto es de los más importantes para cada empresa que quiera llegar a sobresalir ante su competencia, la atención al cliente llega a ser el factor clave y diferenciador de las empresas que saben crear relaciones con sus clientes y logran fidelizarlos.

El servicio al cliente, conocido también como servicio de atención al cliente es una herramienta de marketing, que se encarga de establecer puntos de contacto con los clientes, a través de diferentes canales, para establecer relaciones con ellos, antes, durante y después de la venta. (Da Silva, 2022, p.2)

Al ser considerada una herramienta de marketing, es necesario lograr que dicha herramienta cumpla su función de manera óptima y efectiva, es decir, que cumpla con los objetivos que llegue a tener la empresa, como por ejemplo logre una satisfacción muy alta a los clientes, que lleguen a percibir el valor que se les está brindando. Da Silva (2022) afirma:

Entre sus principales objetivos, se encuentran: garantizar que el producto o servicio llegue a su público objetivo, que sea usado de la forma correcta y que genere la satisfacción del cliente. Para lograr estos objetivos, es importante brindar apoyo, asesoría, orientación, instrucciones y todo aquello que facilite este proceso. (p.2)

Es decir que llega a existir una relación entre los empleados de la empresa y los clientes, llega a tener relevancia y como menciona el autor Peter Drucker, “El propósito de un negocio es crear y servir a un cliente”. Dando a entender que las empresas u organizaciones existen para satisfacer las necesidades de los clientes y no al contrario.

En resumen, la atención que llega a brindar una empresa a sus consumidores es crucial en estos últimos tiempos, sobre todo en las empresas que ofrecen un servicio, y no así un producto físico, siendo estas empresas las primeras en preocuparse por que su servicio y la experiencia que ofrecen llegue a ser de alta calidad.

La empresa debe seguir ciertos procesos que ayuden y hagan que los clientes vuelan y recomienden el servicio a sus conocidos y familiares, para que la empresa llegue a obtener excelentes beneficios. Mendoza (2019) menciona:

Brindar un buen servicio de postventa no solo nos permite obtener los beneficios que otorga brindar un buen servicio al cliente, tales como la posibilidad de que el

cliente nos vuelva a visitar o que nos recomiende con otros consumidores, sino que también nos otorga la posibilidad de mantenernos en contacto y alargar la relación con el cliente y así, por ejemplo, obtener su retroalimentación o hacerle saber de nuestros nuevos productos o promociones que podrían ser de su interés. (p.1)

Los clientes también esperan que en el momento de adquirir este tipo de servicio donde la empresa está conectada de manera personal con ellos se cumplan con todo lo que la empresa ofrece o promete. “Los clientes esperan que, si les has prometido algo, esto se cumpla. Quieren que su experiencia de compra implique ‘riesgo cero’ o los menores riesgos, molestias o contrariedades posibles. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas” (Verdú, 2020, pág. 1).

Entre otros puntos importantes está lo que se denomina una formación constante que tienen que tener todos los empleados que trabajan en la empresa esto quiere decir que, los empleados crezcan en todos sus ámbitos para poder ofrecer un servicio de calidad y así de esta manera crecerá la empresa y el empleado (Resentera, 2019).

Estos son algunos factores que se podrían decir que deben estar en la base de toda empresa para poder tener un buen servicio y así poder tener clientes fieles y de estos que surjan nuevos clientes para que la empresa tenga éxito y sea caracterizado por un servicio al cliente de calidad.

Es importante también mencionar que cada empresa debe promover a sus empleados a mantener estos factores siempre con todos los clientes y así poder tener una cultura de calidad total, que trata de buscar una mejora continua en cada ámbito de la empresa y de esta manera conseguir los objetivos y las metas que estos tengan propuestos.

Otro punto bastante importante es el llamado boca a boca que suele ser un “arma de doble filo”, ya que suele ser una ventaja o un perjuicio para la empresa, es necesario que exista un boca a boca positivo para poder tener un éxito en los clientes y tratar de que no exista un boca a boca negativo.

Podemos decir que la boca a boca tiene un efecto negativo más intenso que cuando es positivo. Así es la dura realidad en la relación con el cliente, por lo que es fundamental saber gestionar bien las expectativas para no crear falsas ilusiones que puedan verse fácilmente rotas. Y esa labor es propia del marketing, verdadera

herramienta clave en cualquier negocio. El marketing y las expectativas son una cuestión subjetiva, es decir, dependen de cómo los clientes perciben el producto o servicio, así como la atención. (Rodríguez, 2017, pág. 1)

Algunas veces puede que los clientes ayuden a las empresas a mejorar ciertos aspectos como este de la atención al cliente, ya que hace que la empresa tome en cuenta esos aspectos que se deben cambiar. Tapia (2017) comenta: “De situaciones difíciles con tus clientes puedes encontrar áreas para mejorar. Utiliza herramientas que te permitan detectar cuáles son tus fallas y de qué forma las solucionarás. Identifica a tus clientes insatisfechos y mantén comunicación constante con ellos” (p.1). Es por esto que las empresas pueden mejorar y usar los reclamos o quejas de sus clientes para fortalecerse en ese aspecto y ser mejores y así poder brindar el servicio esperado.

2.10 Momentos de Verdad

Los Momentos de la Verdad, fue popularizado por Karl Alprecht, quien señala lo siguiente: "Un momento de verdad es un episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y se crea una impresión sobre la calidad del servicio”

Es decir que los momentos de verdad llegan a aparecer en el momento en que los consumidores o clientes llegan a tener algún tipo de contacto con la empresa. Alprecht (2019) menciona. “Son la oportunidad que el cliente tiene de calificar (de manera inconsciente) la calidad del servicio que le ofrecen. Depende mucho de la respuesta de la empresa y de la rapidez para actuar ante cualquier imprevisto” (p.56). Siendo este momento clave para el futuro de la empresa en cuanto a la percepción que llega a tener los clientes respecto a la empresa

En síntesis "Un momento de verdad es aquel que cumple las necesidades, expectativas, y es acorde tú esperabas." Siendo este punto clave para las empresas que ofrecen servicios y experiencias.

La frase "Momentos de Verdad" tiene como esencia básica la honestidad y el cumplimiento de lo deseado.

2.10.1 Momento menos cero de la verdad o momento de necesidad

Este primer punto es una de los aspectos que se debe tomar en cuenta a la hora de llevar a cabo los momentos de verdad. Alprecht, 2019 menciona. “Esta definición habla del instante

en que una persona reconoce que tiene una necesidad o problema por solucionar: algo le sucede que lo impulsa a comenzar la búsqueda del producto o servicio que se encargará de ayudarlo” (p.60). Llegando a ser la primera impresión ese gatillo que se produce en el cerebro del consumidor a la hora de elegir el servicio.

2.10.2 Momento cero de la verdad o momento de investigación

Continuando con los factores de los momentos de verdad, es necesario que la empresa tome en cuenta opiniones o acciones que tome su competencia.

Este momento refiere a las acciones que las personas toman cuando indagan sobre marcas o negocios para tomar mejores decisiones de compra. También puede darse gracias a las opiniones que se comparten boca a boca y las experiencias que otros clientes comparten con sus conocidos o redes de contactos, así que no está limitado a un medio de comunicación. (Alprecht, 2019, p.67)

2.10.3 Primer momento de la verdad o momento de elección

Una vez que ya existe una investigación por parte de la empresa, y de misma forma ya el cliente tiene conocimiento del servicio, comienza el momento de elección. Alprecht (2019) afirma:

Sucede cuando el cliente ya conoció las ventajas y desventajas de varias marcas o negocios, así que tiene la información suficiente para elegir la que más le conviene, ya sea por el precio, el tiempo de entrega o las reseñas de otros compradores. Ya está en la tienda física o en línea y a punto de realizar la compra. (p.68)

2.10.4 Verdadero momento de la verdad o momento después de la compra

Este concepto es el más nuevo. Se refiere a la brecha que existe entre la compra y el momento en que el producto o servicio se entrega. Alude sobre todo a las marcas y negocios que tienen tiendas en línea y que por lo tanto experimentan un periodo que puede ser corto (unas horas) o muy largo (hasta meses) en sus tiempos de envíos. Este es un momento de la verdad delicado porque no siempre es controlado por la marca que vende, que en muchos casos confía sus envíos a empresas de mensajería externos (especialmente cuando se trata de pedidos internacionales) que pueden extravíar paquetes o maltratarlos. (Alprecht, 2019, p.68)

2.10.5 Segundo momento de la verdad o momento de compra

Se refiere al instante en que el cliente tiene en sus manos el producto o recibe el servicio y puede usarlo por primera vez. Es cuando en verdad se puede comprobar si la promesa que hace una marca es verdadera.

2.10.6 Tercer momento de la verdad o momento de reacción

Uno de los últimos momentos de verdad es el de reacción, donde se mida la satisfacción del cliente con el servicio usado, en este punto cabe aclarar que se reciben los comentarios de los consumidores respecto al producto o servicio. Alprecht (2019) menciona:

La reacción que el cliente tiene después de probar un producto o servicio puede expresarse en varias formas: una reseña en el sitio donde hizo la compra, un comentario en sus redes sociales, una recomendación directa a sus contactos. A veces es positiva, otras negativas, pero siempre es valiosa porque da información de una experiencia real. Así habrá datos para saber qué se debe mejorar o mantener para que la satisfacción del cliente esté garantizada. (p.70)

2.11 El Ciclo del Servicio

Este ciclo se convierte en los pasos secuenciales que transcurre el consumidor a medida que decide, prueba y llega a satisfacer sus necesidades con el servicio, desde el primer contacto, hasta el último. Alprecht (2019) afirma:

El ciclo del servicio, es denominado así al mapa que representa los momentos de verdad a medida que los experimentan los clientes. Se activa cada vez que un cliente entra en contacto con nuestra empresa. Para elaborar el ciclo de servicio se debe dibujar un círculo y en forma secuencial se van señalando cada uno de los contactos (momentos de verdad), que vive el cliente, numerándolos y viéndolos desde la óptica del cliente. (p.70)

Cuando todas las personas que participan en el ciclo del servicio a través de los momentos de verdad, reconocen cómo su desempeño y actitudes impactan positiva o negativamente en la imagen y sensación del cliente, tienden a mejorar y a reconocer que del trabajo en equipo depende que el cliente regrese.

2.12 Círculos de Lealtad

Al momento en el que el cliente llega a usar o a probar alguno de los productos o servicios que llega a ofrecer una empresa, esta última tiene que lograr que su retención y fidelización sean totales, llegando a satisfacer sus expectativas e incluso superarlas. Kotler (2012) menciona:

La clave para la retención del cliente es la satisfacción, pues los clientes satisfechos permanecen leales más tiempo, hablan favorablemente de la empresa, ponen menos interés en la competencia, son menos sensibles al precio, ofrecen ideas de mejora a la empresa y cuesta menos servirles que a un cliente nuevo. (p.385)

La retención es la clave de cada proceso de fidelización, es decir que los consumidores lleguen a consumir el producto o servicio más de una vez, y pasen la mayor parte del tiempo consumiendo el servicio. Los programas de retención se sustentan en cuatro aspectos: adquirir nuevos clientes es más caro que mantener los existentes, el cliente satisfecho volverá a comprar, clientes satisfechos transmitirán su satisfacción a otros tres; o lo opuesto, clientes no satisfechos se lo dirán a nueve (Whiteley y Hessian, 1996). Reichheld y Sasser (2003), muestran que un aumento en cinco puntos en el porcentaje de clientes retenidos, lleva a un incremento entre el 40-50% en las ventas; sin embargo, un decrecimiento en el abandono del 5%, reduce los beneficios entre un 25 y un 100%.

2.13 La Flor de Servicio

La «Flor del Servicio» es un término que se refiere a la unión de métodos o formas, que permitirá al producto o servicio que ofrecemos resaltar entre la competencia, ya que este contará con todos los componentes que espera o que desea el cliente. Si se lleva de forma correcta, los posibles compradores se sentirán atraídos no solo por el producto, sino por la efectividad y el esfuerzo de la empresa de dar un buen servicio.

La forma en la que se ofrece un servicio es una de las tareas más esenciales y cuidadosas de una empresa, debido a que con esta el cliente decidirá si comprar o no el producto, si escoger entre una u otra compañía, si se sintió lo suficientemente a gusto como para regresar o si cree que el personal que labora en esa empresa realmente se esfuerza por satisfacer sus necesidades, que es al final el objetivo de esta. Ejecutando estas técnicas, y

adaptándolas al mercado en el que se trabaja, se tendrá la capacidad para mantener a los clientes y ganar nuevos consumidores, llevando a la compañía al éxito deseado.

Se le llama de esta forma debido a que se representa al servicio fundamental como una Flor, siendo los pétalos cada una de estas técnicas que van a complementarlo. Al carecer de alguno de estos "pétalos", el servicio se ve fallo o incompleto, por lo que es necesario que estos funcionen en conjunto, aunque hay que tener en cuenta que no todos aplican estrictamente para todos los tipos de servicios, esto dependerá de la naturaleza de los mismos. Estos métodos se aplican mayormente por los empleados que ofrecen directamente el servicio como un camarero en un restaurante o una recepcionista en un hotel, pero también forman parte de este departamento como Recursos Humanos, Mercadeo, Ventas y Atención al Cliente. (Kotler P, 2013)

2.13.1 Información

El cliente o potencial cliente, para poder adquirir un producto o servicio, debe conocer de qué trata, que es lo que se ofrece con este, cuáles son sus características y especificaciones, donde se puede conseguir, cual es el costo, entre otros, de modo que conozca lo suficiente de este para decidir si desea o no comprarlo. La información se puede obtener mediante sitios de Internet, folletos, anuncios, redes sociales, medios de comunicación, etc.

2.13.2 Consulta

Un cliente realiza una consulta cuando no tiene claro alguna parte del proceso de compra del producto, ya sea el precio, alguna característica, el proceso de cobro, entre otras. Los empleados se ven en la obligación de responder cualquier duda o pregunta que tenga el consumidor para cumplir con sus expectativas y demandas. Estas se pueden realizar directamente en la empresa, por teléfono o por algún servicio en Internet como las redes sociales. (Lambin, 2003)

2.13.3 Toma de Pedidos

Se refiere al momento que un empleado de la compañía dispone para atender a un cliente, de forma que el trabajador conozca y siga las especificaciones que este dicta. En esta toma se debe mostrar respeto y responsabilidad para dar una buena imagen de la empresa, además se debe realizar de forma rápida y precisa para optimizar el proceso. La toma de

pedidos se puede realizar cara a cara con el empleado o, gracias a los avances tecnológicos, mediante maquinas o programas que lo faciliten.

2.13.4 Cortesía u Hospitalidad

Es uno de los valores y actitudes que debe demostrar el personal al momento de atender a los usuarios, demostrando tranquilidad, paciencia, amabilidad, gentileza y profesionalismo al momento de hablar con ellos. Demostrar cortesía es uno de los elementos más importantes en toda empresa, ya que este revelará la verdadera imagen de la compañía ante los consumidores. Este se da principalmente al encontrarse directamente con el cliente, pero también se puede detectar en las llamadas telefónicas. (Kotler, 2019)

2.13.5 Atención

Se refiere al interés que demuestra la empresa ante las necesidades y expectativas que expresa el cliente. Si esta no se ofrece en una empresa, causaría muchas molestias e incomodidades a los usuarios de la marca. La atención se puede dar en cualquier ambiente o lugar de la compañía, es por ello que todos los empleados deben estar al pendiente de lo que necesitan los clientes. (Alprecht, 2019)

2.13.6 Excepciones

Son los servicios que no están enmarcados dentro las leyes y políticas de la empresa, pero para complacer o ayudar a los clientes se pueden llevar a cabo. Las excepciones deben ser únicas, es decir, deben evitar repetirse ya que los clientes se acostumbrarían a ellas, y no son procedimientos que se deban realizar continuamente. Un ejemplo de estas son los pedidos especiales, que pueden ser sin costo alguno de ser sencillos, pero al ser complejos pueden traer cobros extras al cliente. (Lambin, 2018)

2.13.7 Facturación

Es el momento en el que se les muestra el costo total de la prestación de servicios o del precio de un producto al cliente, esta debe realizarse en el momento adecuado y explicándole bien al comprador por qué se le está cobrando ese monto. Nuevamente, aquí se deben aplicar valores de cortesía, atención y amabilidad al cliente, también debe ser totalmente transparente y clara, de forma que esté satisfecho con el cumplimiento del servicio.

2.13.8 Pago

Es cuando el cliente le entrega a la empresa el importe total por sus servicios. Esto hará que la compañía pueda compensar a sus trabajadores por el trabajo que han realizado y mantener sus activos. El pago es la totalización del servicio, por lo que debe realizar en armonía y con toda la información necesaria sobre el mismo por parte de ambos lados. Se puede realizar mediante el dinero en físico, transacciones bancarias, tarjetas de débito o crédito, cupones, etc. (Kotler, 2019)

Estas ocho formas de servicio se pueden dividir en dos: de facilitación, es decir, las técnicas que ayudan a optimizar las labores de la empresa de forma que sean más simples de realizar, o de mejora, las cuales representarían un incremento en la calidad del servicio ofrecido. En el grupo de facilitación están la información, la toma de pedidos, la facturación y el pago, y en el de mejora está la consulta, la cortesía, la atención y las excepciones. (Lambin, 2018)

2.14 Posicionamiento

El concepto de posicionamiento de mercado en términos de marketing refiere al lugar que ocupa una determinada marca o producto en la mente de los consumidores en relación a su competencia. Uno de los aspectos más importantes del posicionamiento es el nombre del producto: "un buen nombre es captado fácilmente por la mente, mientras que un nombre no logra entrar en la mente porque suele ser complicado o confuso" (Kotler, 2019, p.302).

El posicionamiento es el primer paso en los negocios, definiendo para esto lo que se denomina el "ángulo mental competitivo"; es decir, es el ángulo lo que se va a trabajar en la mente del consumidor potencial y una vez conseguido, se convierte en estrategia. De este modo, la idea que tiene el consumidor respecto de una marca o producto es lo que hace que este se diferencie de su competencia. (Kotler, 2019, p.302)

“Conseguir un buen posicionamiento de marca o posicionamiento de producto en la mente de los consumidores fortalece a la empresa, pues le permite gestionar la marca de una manera sólida y eficaz” (Lambin, 2018, p.230)

2.15 Posicionamiento de Marca

Las marcas son activos emocionales que quedan irremediabilmente vinculadas al terreno de las emociones y los sentimientos. En función de los sentimientos que despierten entre los consumidores la relación de estos con la marca será más o menos fuerte.

Cada empresa tiene que conocer dónde está posicionada en la mente de los consumidores para poder implementar una estrategia adecuada que le permita situarse en el lugar que precise y así lograr el éxito (Kotler, 2019). De esta manera la empresa tendrá más información para atraer y retener de una mejor manera a los clientes, con este tipo de información como la que es conocer cómo se encuentra posicionada en la mente de los clientes.

Segmentación

Schiffman y Kanuk (2020) definen la segmentación de un mercado como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos que tienen necesidades o características comunes y de seleccionar uno o varios de esos segmentos como tantos objetivos por alcanzar por medio de una mezcla de marketing específica.

2.16 Definición de Juegos Recreativos

Un centro de recreación es aquel espacio, construcción o área que invita a la población a recrearse. Puede contener infraestructura que promueva el ocio, se puede encontrar al aire libre, aunque también los hay de carácter privado, donde necesitarías pagar una cuota para utilizarlos. La mayoría de estos últimos tienen la categoría de centro de recreación en su nombre.

2.17 Juegos Arcade

Arcade es un tipo de videojuego de controles básicos que está dirigido a jugar partidas cortas muy entretenidas. Su origen reside en las máquinas de recreativos ubicadas en espacios como bares, restaurantes o salones de juego.

El concepto de arcade hace referencia a un tipo de videojuegos tradicional, con unos controles básicos que tienen como objetivo la diversión y entretenimiento del jugador.

Generalmente, no son videojuegos con elevada calidad gráfica y su escenario de juego suele ser ficticio. Si bien es cierto que esto ha cambiado en los últimos tiempos. Sumado a

esto, este tipo de videojuegos mantiene al jugador enganchado a la partida y le genera la necesidad de jugar otra partida si no gana.

2.18 Características de los Juegos Arcade

Jugabilidad sencilla: Los controles de este tipo de videojuegos suelen ser sencillos y fáciles de asimilar. Este factor los hace mucho más accesibles y permite que cualquier persona pueda echar una partida sin necesidad de conocimiento previo.

Gráficos tradicionales: La calidad gráfica de estos videojuegos no suele ser muy alta, lo que es parte de su esencia. Sumado a esto, tampoco suelen ser campos de juego muy cargados de detalles, están más enfocados a la practicidad.

Diferentes niveles de dificultad: La dificultad en este tipo de videojuegos es adaptable al jugador o va incrementándose conforme avanza la partida.

Puntuación: La mayoría de este tipo de videojuegos llevan un sistema de puntuación que suele determinar el ganador de la partida.

Sistema de vidas: La forma de que la partida continúe es a través de vidas que permiten al jugador seguir jugando hasta agotarlas.

Crédito: En las máquinas tradicionales, se podía jugar hasta agotar el crédito introducido a través de monedas.

Estas son las principales características que reúnen estos videojuegos y las que los hacen diferentes.

2.19 Definición de Parques

Se conoce como parque de diversiones a aquellos complejos en los cuales se asientan numerosas y diversas construcciones utilizadas para el esparcimiento y la diversión. La mayoría de estas construcciones son juegos de diverso tipo que tienen como objetivo generar en los visitantes una mezcla de sensaciones tales como alegría, adrenalina, temor, entusiasmo y extrema diversión.

CAPÍTULO III
ANÁLISIS DEL
MACROENTORNO

III. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

3.1 ANÁLISIS PESTEL

3.1.1 Análisis Político Legal

En el complejo escenario boliviano, donde la influencia del gobierno se extiende sobre todas las empresas, la empresa Sky Games se encuentra inmersa en una realidad política que ha experimentado periodos de notable inestabilidad. Esta situación exige a la empresa mantener una vigilancia constante, ya que los cambios en el clima político pueden tener repercusiones significativas en las regulaciones y, en última instancia, en el entorno empresarial en general.

Dentro de este contexto político, se revela una marcada polarización en los ámbitos legislativo y ejecutivo, lo que dificulta la adopción de políticas consensuadas para mejorar el ambiente empresarial, en particular para empresas privadas como Sky Games.

Las empresas legalmente establecidas, como es el caso de Sky Games en la ciudad de Tarija, se enfrentan a diversas obligaciones, desde las tributarias hasta las sociales y laborales. Entre estas, la presión tributaria emerge como una carga insostenible, forzando a las empresas a inflar sus costos laborales y enfrentar multas desproporcionadas, generando un impacto negativo en su funcionamiento.

En este sentido, Sky Games se encuentra en la obligación de cumplir con una serie de normativas establecidas por diferentes entidades, que incluyen el Gobierno Municipal, el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), Impuestos Nacionales, el Ministerio de Trabajo, la Caja Nacional de Salud y la Gestora Pública.

De esta forma garantiza que toda la parte legal del negocio se encuentren en orden y bajo el cumplimiento de todas las normas establecidas para su funcionamiento.

3.1.2 Análisis Económico

En la actualidad, se podría decir que la población de la ciudad de Tarija está pasando por una situación económica precaria, que los más probable haya modificado los patrones de compra de las personas. Tomando en cuenta que en el año 2020 afectó de manera considerable a la ciudad de Tarija, y a todo el mundo, la pandemia por el virus COVID-19, dejando a muchas empresas en pérdida.

Basado en la “Cumbre para la Reactivación Económica de departamento de Tarija”, que se realizó con la participación del Colegio de Economistas de la ciudad y la Camara de Empresarios Privados entre otras instituciones, el 12 de Julio del año 2022, se mencionó que, con la llegada de la pandemia en 2020, junto con sus efectos negativos, provocó la histórica cifra de 10,59% de decrecimiento económico, aunque en 2021 Tarija presentó un crecimiento de 2,53%. “El PIB departamental durante el 2014-2021 cayó en un 41%, el PIB per cápita en un 48% y la población departamental apenas creció en un 13%, incluidas las migraciones hacia nuestra región”, señaló el presidente del Colegio de Economistas.

Durante la Cumbre se llegó a la conclusión de que Tarija tiene una economía poco diversificada y sobredependiente de los ingresos fiscales provenientes del sector hidrocarburífero. Por eso se demanda cambiar el modelo económico primario exportador y sentar las bases para un desarrollo económico y social, en el que el principal motor sea el sector privado generador de valor agregado.

Este análisis nos da a entender que el poder adquisitivo de los ciudadanos es bajo, lo cual ocasiona que los patrones de compra sean diferentes y prioritarios, es decir, que las personas priorizaran su supervivencia haciendo gastos en productos y servicios esenciales para su diario vivir.

Esto genera una amenaza directa sobre la empresa Sky Games, ya que la empresa se dedica a la industria del entretenimiento y no es considerado un servicio esencial, lo cual hace que las personas no les interese usar los servicios que la empresa ofrece, por ende, la empresa no generaría ventas ni consumo.

3.1.3 Análisis Social

La empresa Sky Games se encuentra ubicada en la ciudad de Tarija – Cercado, dentro de las instalaciones del Megacenter, en la Avenida Integración en el cual se define que su

ubicación es favorable y no existe posibilidades de cambiar, debido a que se invirtió una suma considerable de capital económico para establecer un espacio físico basado en la calidad para brindar el mejor servicio de acorde a su mercado objetivo.

La cantidad de habitantes de la provincia Cercado en el área urbana es de 179.561 personas según el censo del año 2012 realizado por el INE. En cuanto a los datos de la población del municipio de Tarija podría llegar a alcanzar los 268.000 habitantes y 66.833 familias para finales del año 2023.

El municipio de Tarija presenta los cinco estratos en cuanto al ingreso económico de sus familias, estos llegarían a ser: bajo popular, bajo ascendente, medio ascendente y alto; en la siguiente tabla se puede ver a detalle cómo se dividen el total de las 66.833 familias pronosticadas para el año en curso, aproximadamente.

Estratos Sociales de la Ciudad de Tarija

ESTRATO	INGRESO (Bs)	PORCENTAJE	NÚMERO DE FAMILIAS
Alto	36.179	5%	3.342
Medio Típico	12.262	11%	7.351
Medio Bajo	6.982	24%	16.039
Bajo Ascendente	4.512	34%	22.723
Bajo Popular	2.790	26%	17.376
Total		100%	66.833

Fuente: Unidad de Investigación UPDS-2019

Basado en esta tabla, se puede analizar que existe un gran incremento en las familias que se estiman, con un ingreso medio bajo y bajo ascendente, lo cual indica un poder adquisitivo medio-bajo, y con el crecimiento de una población, con una alta proporción de jóvenes, los cuales son nativos digitales y lo cual genera una fácil adaptación a ámbitos tecnológicos y donde llega a ser más llamativo para ellos servicios como los que ofrece Sky Games,

podemos resumir que existe una oportunidad para la empresa, ya que dicho estrato social se encuentra dentro del segmento de clientes que la empresa tiene establecido.

3.1.4 Análisis Tecnológico

La tecnología en el ámbito empresarial ha demostrado ser un factor determinante en el crecimiento y el desarrollo sostenible de las organizaciones, lo cual podemos llegar al siguiente análisis para desarrollar a más a profundidad este punto.

Dentro de nuestro entorno y con la llegada de la pandemia por Covid-19- obligo a las personas y a las empresas a adecuarse a las diferentes opciones tecnológicas que se tenían disponibles para mejorar la calidad de los servicios prestados. El uso de plataformas de pago y el código QR, hizo que exista el uso de una económica en donde no se maneja dinero físico, al igual que el uso de diferentes herramientas tecnológicas para mejorar la calidad de servicio, como el uso de CRM o de plataformas de seguimiento, hizo que la experiencia que buscan las empresas hacia los clientes, sea de la más alta calidad posible.

Asimismo, el avance con la conexión a internet y el desarrollo digital en nuestro país, llega a ser un factor de análisis para este ámbito, ya que el internet y la digitalización van de la mano con la tecnología, en Bolivia todavía no existe un uso general de este servicio, ya que según datos de ITU Statistics, en nuestro país existe un 57% de personas que no cuentan con el servicio de internet en sus hogares y en donde se encuentra un 71% de accesibilidad de este en las áreas urbanas, esto nos indica que no todas las personas cuentan con este servicio de un total de la población en general. De igual forma, ITU Statistics nos indica una amplia predominancia del uso de internet por personas entre los 15 y 24 años de edad.

En una industria tan dinámica y en constante evolución como la de los juegos arcade y el entretenimiento, el aspecto tecnológico es fundamental para el éxito y la innovación continua de la empresa Sky Games. Ya que esta depende de la innovación y la automatización del servicio, por lo cual genera una gran oportunidad para la empresa implementar medidas tecnológicas para mejorar y hacer más atractivo su servicio, ya que este depende, en gran medida, de cómo se va implementando procesos tecnológicos para mejorar la satisfacción al cliente.

3.1.5 Análisis Ecológico

En la actualidad los factores ambientales están siendo tomados en cuenta por una población juvenil y general, que cada año se involucra y se ve más preocupada con las incidencias del cambio climático y la contaminación en general. La contaminación por basura, la tala indiscriminada de árboles, la contaminación de ríos y lagos y el fenómeno del niño, que cada año se siente con mayor fuerza, son aspectos que preocupan a la sociedad en general, y de los cuales las empresas deben tener en consideración,

La llegada de la pandemia, el uso masivo de redes sociales y la facilidad de información instantánea con las que se cuenta en la actualidad, son factores que influyen a una conciencia general de población que se caracteriza por tres aspectos, ecologista, ambientalista y animalista. Dichos aspectos generan que cada vez la conciencia ambiental en dicha población sobre todo la juvenil, se revelen contra un sistema que no quiere dar importancia hacia la conciencia ecológica y los enormes cambios climáticos que se viven.

Estos factores son una oportunidad para la empresa Sky Games, ya que al tener segmentado a un nicho específico, como lo son un público infanto-juvenil, deben asegurar que su empresa mantenga políticas de sostenibilidad y reciclaje. Asimismo, la conciencia ambiental es otro de los factores de los cuales la empresa debe tener conciencia, ya que la información e concientización del cambio climático, es una tarea de la cual Sky Games no debe ser indiferente. De igual forma, el uso de energía renovable ya está siendo tomada en cuenta en diferentes sectores de la sociedad.

En resumen, el análisis ambiental revela varias oportunidades y desafíos para la empresa Sky Games. La adaptación a las tendencias en sostenibilidad y conciencia ambiental no solo es esencial para cumplir con las regulaciones sino también para alinearse con las expectativas del cliente y destacarse en el mercado competitivo.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS DEL
MICROENTORNO

IV. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

4.1 FLOR DEL SERVICIO

El análisis del microentorno de una empresa es fundamental para comprender y mejorar la calidad de sus servicios. En este contexto, se ha empleado una herramienta efectiva conocida como la "Flor de Servicio". Esta técnica se ha basado en la observación directa y una entrevista con la encargada de la empresa Sky Games, que proporcionó información valiosa para este análisis.

4.2 Información

Sky Games opera en un nicho específico en la ciudad de Tarija, ofreciendo juegos arcade y el alquiler del espacio para la celebración de cumpleaños infantiles. Actualmente la empresa da a conocer los servicios que ofrece mediante el uso de las redes sociales, cabe aclarar que la empresa Sky Games se encuentra dentro del MegaCenter de la ciudad de Tarija, que es un tipo de centro comercial que cuenta con una amplia afluencia de personas que visitan el lugar, es de esta forma que distintos clientes conocieron el servicio que ofrece la empresa, ya que anteriores años no se contaba con una estrategia de comunicación, debido a que los clientes llegaban porque visitan las instalaciones del MegaCenter y por consiguiente conocían la empresa Sky Games, de esta forma es que la población en general de la ciudad comenzó a conocer los servicios y la experiencia que ofrece la empresa, ya que en ese entonces la empresa solo ofrecía el servicio de los juegos en máquinas arcade. Años después la empresa comenzó a implementar más servicios dentro del lugar, como ser los diferentes parques infantiles (pelotero, cama elástica) y el alquiler del espacio para celebrar cumpleaños; con la llegada de la pandemia y el uso masivo de redes sociales, se comenzó a utilizar una estrategia de comunicación digital, en donde, actualmente, se da a conocer todos los servicios que ofrece la empresa, de igual forma dentro de esta estrategia de marketing, se utiliza un número de WhatsApp, en donde las personas consultan precios, cotizaciones y reservas del lugar.

Asimismo, dentro de las instalaciones se encuentra el personal de recepción, el cual responde y explica los servicios con los que cuenta la empresa a las personas interesadas que se acercan al lugar.

La estrategia de comunicación digital ha mejorado, pero la falta de claridad en la transmisión de información genera confusión en los clientes, lo que representa una debilidad en este pétalo.

4.3 Consultas

Las consultas por la general y según la encargada, se realiza de manera personal, es decir que los clientes se acercan a la recepción y ahí mismo se les aclara cualquier tipo de duda o inquietud que llegan a tener, como ser los precios, horarios disponibles, reservas del lugar, etc. Desde hace algunos años se comenzó a utilizar los medios digitales con mayor frecuencia, para responder dichas inquietudes, dentro de estos medios se responden las preguntas que llegar a tener los clientes; regularmente las personas que se encuentran dentro del personal administrativo se encargan del manejo de las redes sociales de la empresa, pero en ocasiones dicho personal no informa sobre alguna reserva, mayormente, al personal que se encuentra en las instalaciones, lo cual causa confusión y malestar entre los clientes.

La combinación de atención personal y respuestas en medios digitales muestra una fortaleza en este aspecto, pero requiere mayor sincronización en la comunicación interna, junto con el personal administrativo.

4.4 Toma de Pedidos

La reserva para el alquiler del espacio para cumpleaños o celebraciones infantiles y la recarga de tarjetas para los juegos es relativamente simple, para las recargas de las tarjetas para el uso de las máquinas de juegos arcade, los clientes deben contar una tarjeta de la empresa la cual se debita de acorde al monto que cada máquina requiere; las personas deben acercarse hacia recepción y solicitar la recarga con el monto que ellos desean, de igual forma para las reservas en los parques o del espacio para los cumpleaños, las personas interesadas se acercan a recepción y se solicita y agenda la reserva, actualmente la empresa también realiza la reserva del espacio mediante el uso de las redes sociales, en donde las personas que se comunican y ya pueden agendar de manera fácil y práctica el lugar.

La efectividad del procedimiento va cambiando de acorde a la temporada, ya que en temporadas en donde la concurrencia de las personas es demasiado alta, llega a ocasionar filas y demoras en la recepción, asimismo genera molestias ya que, son diferentes pedidos que llegan y el tiempo para cada uno es diferentes, ya sea para recarga de tarjetas o alquiler

del lugar. El personal llega a ser poco debido a que no se cuenta con mucho personal que se encargue directamente de la toma de pedidos, lo cual ha generado quejas entre los clientes.

El procedimiento es eficiente, generalmente, pero requiere mayor claridad; la falta de personal durante las temporadas en donde existe un mayor tráfico de clientes y la falta de capacitación para afrontar este tipo de situaciones, reflejan una debilidad en este pétalo.

4.5 Hospitalidad o Cortesía

El personal que trabaja en la empresa Sky Games es respetuosa y amable con las clientes, pero no cuentan con la capacitación suficiente para llegar a ofrecer un servicio completo, se informó que, al momento de ingresar a trabajar a la empresa, se realiza una entrevista previa en donde el personal administrativo consulta a los interesados si tiene alguna experiencia previa en atención al cliente, pero por lo general el personal no tiene capacitación en atención al cliente. Mediante la observación directa de cómo actúa al personal, se pudo evidenciar un poco malestar en ellos, debido a que no saben cómo reaccionar ante determinadas situaciones que se presentan, como ser cuando existe una amplia afluencia de clientes, o cuando los niños se pierden de la vista de sus padres y se encuentran perdidos momentáneamente por las instalaciones; dichas situaciones llegan a causar un malestar en el personal, lo cual genera descontento por parte de los clientes.

La falta de capacitación en atención al cliente y el malestar del personal en determinadas situaciones evidencian una debilidad significativa en este pétalo.

4.6 Atención

La diversidad de juegos arcade y las instalaciones únicas como las camas elásticas y el pelotero son los puntos fuertes de Sky Games. No se toma atención directa a un trato personalizado con los clientes, ya que la mayoría del personal solo se encarga de atender cosas puntuales que se le son asignadas para el desarrollo de sus actividades. Los clientes se manejan de manera independiente cuando visitan la empresa, por ende, esto nos da a entender que la empresa Sky Games, no demuestra mucho interés en las necesidades y expectativas de los clientes, siendo este un factor que está llegando a causar molestia por parte los clientes a la hora de utilizar el servicio que la empresa ofrece, ya que siente que la empresa no muestra un interés real en satisfacer dichas necesidades y expectativas.

La falta de atención personalizada y el poco interés que en ocasiones muestra el personal de la empresa muestra una debilidad en la capacidad de Sky Games para satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de los clientes.

4.7 Excepciones

La empresa cuenta con la política de no aceptar devoluciones una vez realizada alguna transacción, pero en caso de las reservas llegan a considerarse si el cliente requiere un cambio en la fecha o ya no necesita el alquiler del lugar. Asimismo, el personal de la empresa acude personalmente en caso de alguna situación que requiera una solución inmediata, como lo es alguna avería o problema con alguna maquina o juego. Estos procedimientos son claros y establecidos, ya que la empresa busca solucionar cualquier situación que salga de lo normal lo más rápido posible.

La flexibilidad en ciertos casos y en pedidos especiales, muestra una fortaleza en este pétalo.

4.8 Facturación

La facturación está vinculada al proceso de recarga de crédito mediante el uso de tarjetas, la cual se va debitando mediante su uso en las diferentes maquinas, y alquiler del espacio. No existe una capacitación directa en donde el personal explique de forma clara y eficiente los costos de cada servicio que ofrece la empresa, ya que la transacción llega a ser directa, es decir que una persona al acercarse en la parte de caja, realiza la transacción y se le explica brevemente la cantidad de dinero que se necesita para cada máquina o los costos de los diferentes usos de los parques y alquiler del espacio para los cumpleaños. Sin embargo, se pudo observar que este proceso no es del todo claro para los usuarios, genera confusión e insatisfacción hacia los clientes.

La falta de claridad en los costos y transacciones, al igual que los mecanismos para dar a conocer los precios de los diferentes servicios que ofrece la empresa, señala una debilidad en este pétalo.

4.9 Pago

El sistema de tarjeta para los juegos es una forma moderna y conveniente de manejar el pago, pero se tiene quejas y reclamos por la lentitud del mismo. La transacción es simple, pero en las temporadas de mayor demanda llegan a generar largas filas para que cliente

pueda hacer su recarga o pueda ser atendido para aclarar sus dudas o consultas. Se llega a dar factura, si se la solicita, a la hora de realizar un pago por el alquiler del lugar del espacio, garantizando la transparencia de la empresa y el cumplimiento de la ley.

La conveniencia del sistema de tarjetas y la emisión de facturas demuestran una fortaleza en este pétalo, pero la lentitud de dicho proceso durante las temporadas de mayor concurrencia, representa una debilidad a tomar en cuenta.

CAPÍTULO V

MODELO SERVQUAL

V. MODELO SERVQUAL

5.1 Introducción

La atención al cliente ha demostrado ser un pilar fundamental en la consolidación y crecimiento de cualquier negocio. Empresas que logran ofrecer una experiencia superior a sus clientes no solo fidelizan a su base actual, sino que se convierten en referentes, impulsando el boca a boca positivo y captando a nuevos clientes. Sky Games, siendo una entidad destacada en el Megacenter de la ciudad de Tarija, no es la excepción a esta regla y busca constantemente mejorar y adaptarse a las cambiantes demandas y expectativas de su clientela.

Para comprender a fondo la percepción actual que tienen los clientes sobre el servicio ofrecido por Sky Games y para identificar oportunidades de mejora, es esencial llevar a cabo una investigación de mercados, aplicando el modelo SERVQUAL.

El modelo SERVQUAL es una herramienta esencial en el ámbito de la gestión de la calidad del servicio y ha demostrado su eficacia en la evaluación de la satisfacción del cliente y la excelencia operativa en diversas industrias. En el contexto de la investigación sobre la calidad del servicio al cliente en la empresa Sky Games, el modelo SERVQUAL se ha utilizado como herramienta para comprender y analizar a fondo las percepciones de los clientes en relación con el servicio ofrecido.

5.2 Objetivo General del Modelo

Aplicar el modelo SERVQUAL, para identificar las percepciones, factores y atributos que influyen en los clientes respecto a la calidad de servicio de la empresa Sky Games en el MegaCenter de la ciudad de Tarija.

5.3 Métodos o Técnicas de Recolección de Datos

5.3.1 Encuesta

Para implementar el modelo SERVQUAL en el contexto de la investigación de la atención al cliente en Sky Games, se ha diseñado un cuestionario estructurado que aborda los cinco elementos clave del modelo. El cuestionario ha sido cuidadosamente elaborado para capturar las percepciones de los clientes en relación con las dimensiones de elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad.

La encuesta se administrará a una muestra representativa de clientes de la empresa Sky Games. Una vez recopilados, los datos serán analizados para identificar patrones, tendencias y áreas de oportunidad que puedan ser abordadas para mejorar la oferta y experiencia del servicio de Sky Games.

5.3.2 Población y Muestra

Se tomará como población a los clientes de la empresa Sky Games mayores de 18 años, desde la gestión 2022 hasta el primer semestre del 2023.

En donde:

N= Basado en los registros que cuenta la empresa Sky Games, la población en la gestión 2022 hasta el primer semestre del 2023, es un total de 3289.

Z= Valor estadístico obtenido mediante el nivel de confianza con el que se va a realizar el tratamiento de las estimaciones. Es un valor constante que, si se lo toma en relación al 95%, equivale al 1.96.

e= Valor del nivel de error del 8% (0.08) de estudio.

p= Probabilidad de éxito (0.5).

q= Probabilidad de fracaso (0.5).

Datos:

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 3289 * 0.5 * 0.5}{0.08^2 * (3289 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

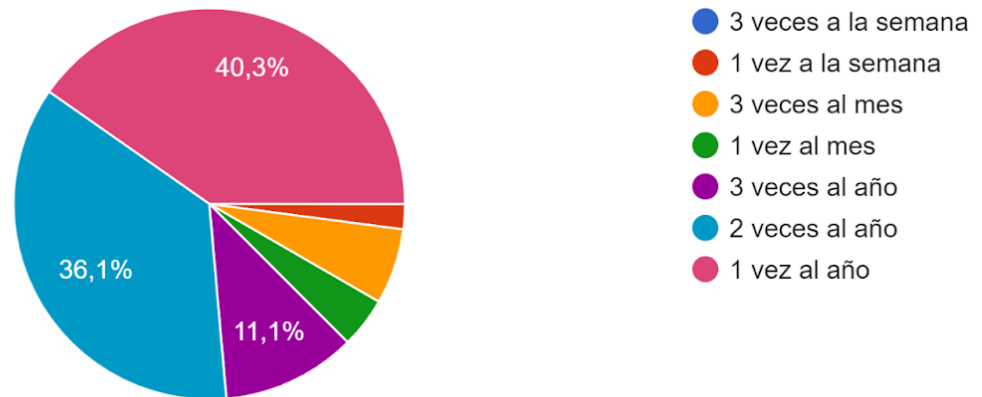
$$n = 144$$

Tabla de Datos:

N	3289
p	0.5
q	0.5
Z	1.96
e	0.08

5.4 ANÁLISIS DE LOS DATOS DEL CUESTIONARIO

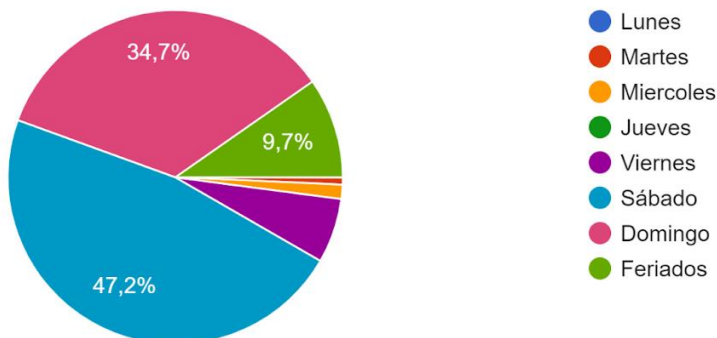
¿Con que frecuencia asiste usted a las instalaciones de Sky Games?



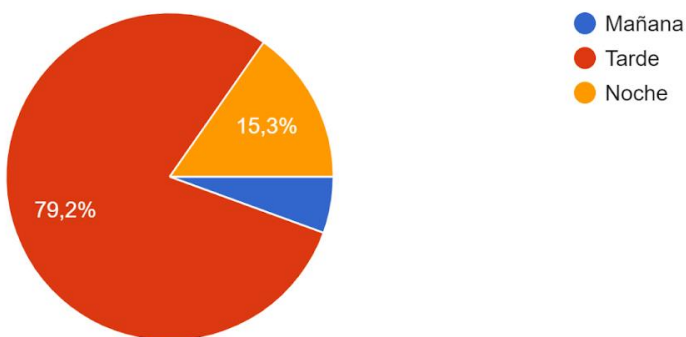
Los resultados de la pregunta sobre la frecuencia de visitas a las instalaciones de Sky Games revelan que los encuestados no son visitantes frecuentes. Un 43.3% de los encuestados asiste solo una vez al año, mientras que un 36.1% visita el lugar dos veces al año.

Es importante notar que solo un pequeño porcentaje de encuestados (6.3%) afirmó visitar Sky Games tres veces al mes, y otro grupo reducido (2.1%) lo hace una vez a la semana.

¿En qué día y horario prefiere asistir o asistiría, a las instalaciones de Sky Games?



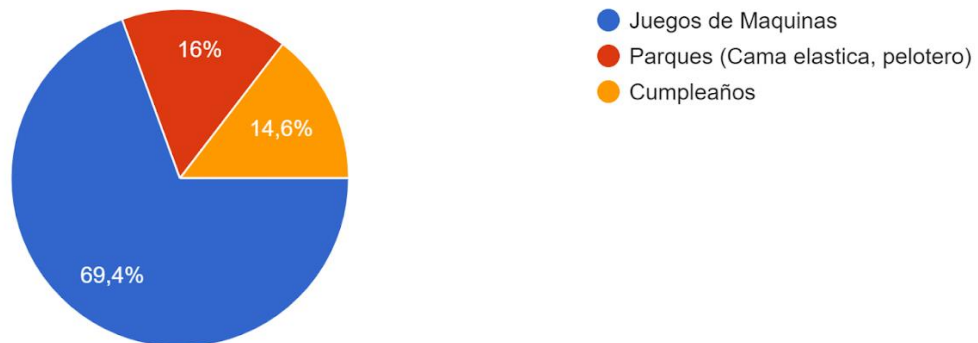
Horario



Los encuestados prefieren asistir a las instalaciones de Sky Games los fines de semana, siendo así que los días sábados asiste un 47.2% y los días domingos, un 34.7%. Cabe resaltar que de igual forma se encuentra una asistencia los días feriados con un 9.7% y los días viernes con un 6.3%.

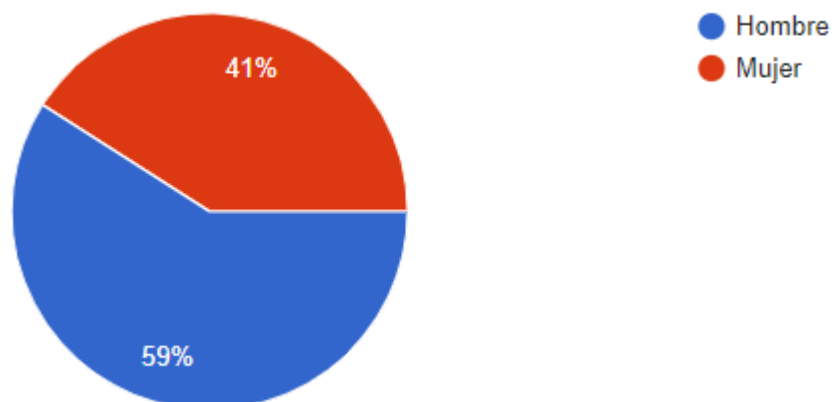
Los resultados también indican que entre los encuestados prefieren visitar las instalaciones de Sky Games en el turno de la tarde, con un abrumador 79.2% que elige este turno. Además, el 15.3% de los encuestados opta por el turno nocturno, y un 5.6% prefiere el turno de la mañana.

¿Cuál es el servicio que más veces uso cuando asiste a Sky Games?



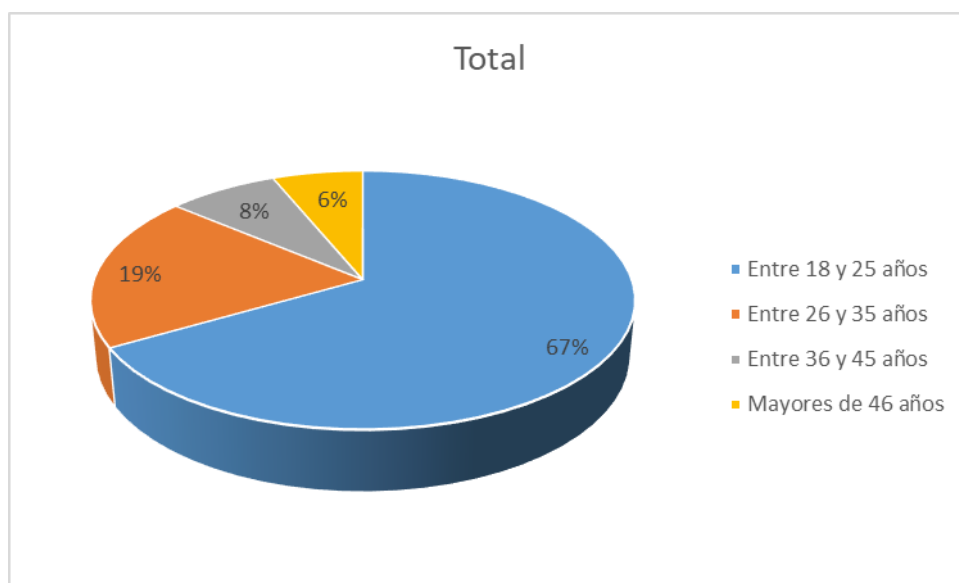
Los resultados de la pregunta sobre los servicios preferidos en Sky Games indican que un 69.4% de los encuestados opta por los juegos de máquinas cuando visitan las instalaciones. Además, un 16% de los encuestados prefiere los parques, como las camas elásticas y los peloteros. Por otro lado, un 14.6% de los encuestados asiste a las instalaciones por cumpleaños.

Género



Entre los encuestados se revela una ligera predominancia en la muestra, con un 59% de los participantes identificándose como hombres, entre adolescentes y jóvenes adultos que asisten regularmente a los juegos, de igual forma existe un 41% que son mujeres; entre ambos géneros llegan a asistir a los juegos en pareja o amigos.

Indique su rango de edad



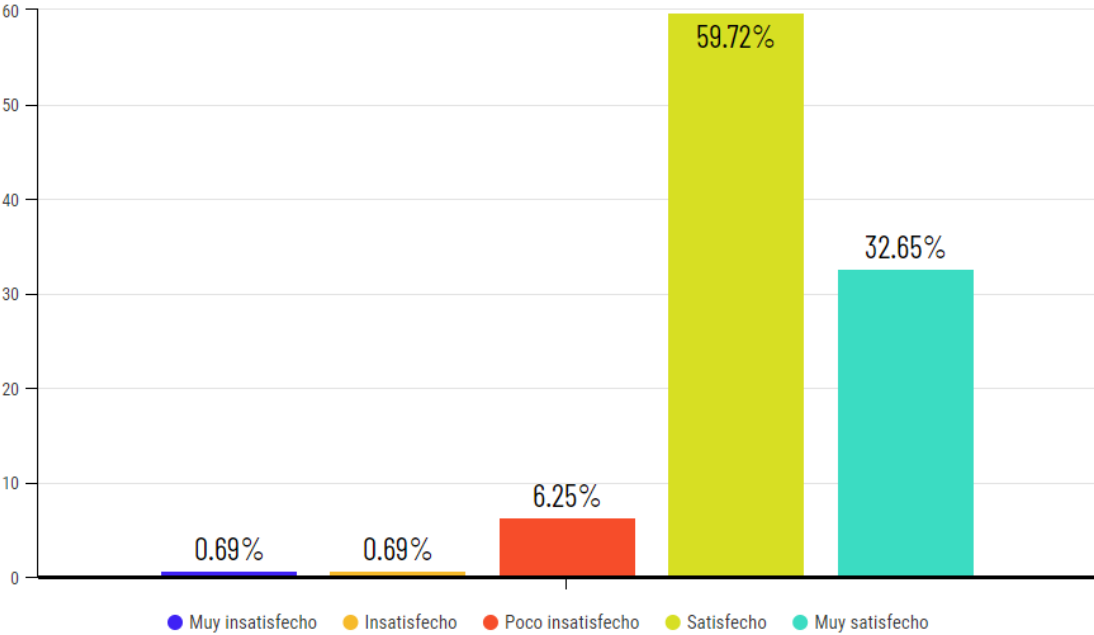
La pregunta que solicita el rango de edad de los encuestados revela una tendencia marcada hacia un público más joven. El 67% de los encuestados pertenecen al grupo de edad de 18 a 25 años, el 19% pertenece al grupo de 26 a 35 años, lo que sigue siendo una población relativamente joven. Cabe destacar que se encuestó a personas mayores de los 46 años, recopilando así información de distintos grupos.

Considerando el servicio ofrecido por la empresa Sky Games, como califica cada uno de los siguientes factores tomando en cuenta la siguiente escala de calificación.

1= muy insatisfecho, 2= insatisfecho, 3= poco insatisfecho, 4= satisfecho, 5= muy satisfecho

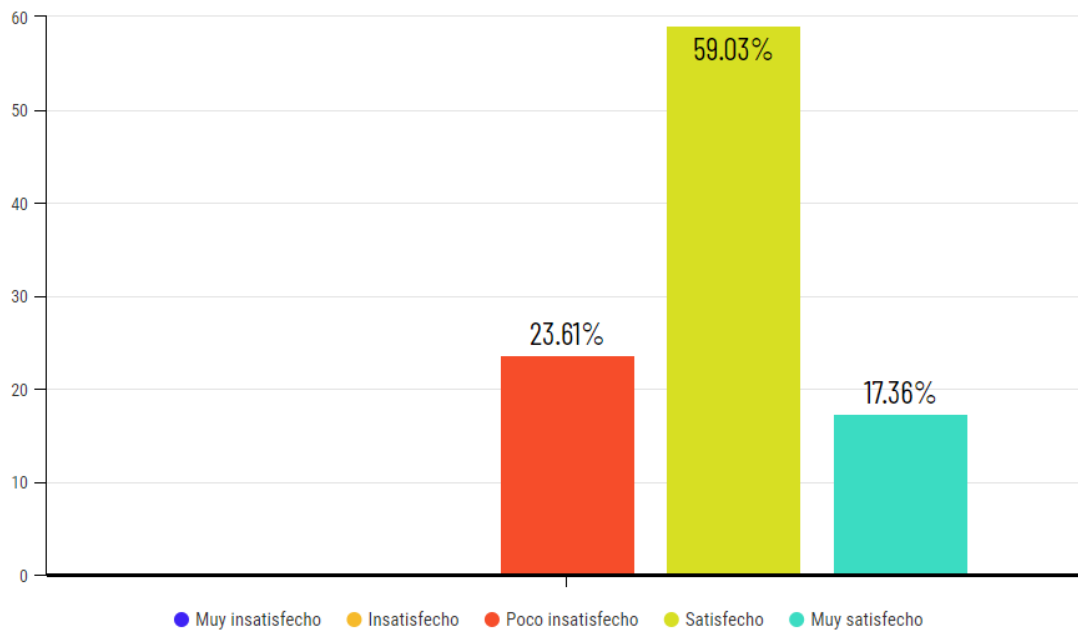
Dimensión 1: Elementos Tangibles

Instalaciones



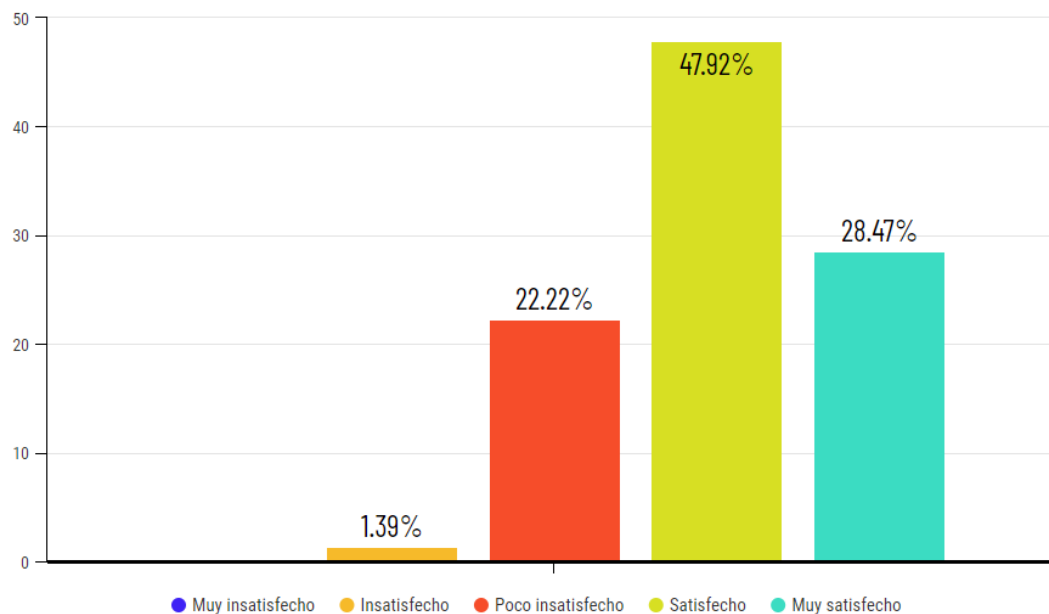
Un notable 92.37% de los encuestados se encuentra satisfecho o muy satisfecho con las instalaciones, y alrededor de un 7% se encuentra poco satisfecho con las instalaciones de la empresa.

Calidad de los Dispositivos



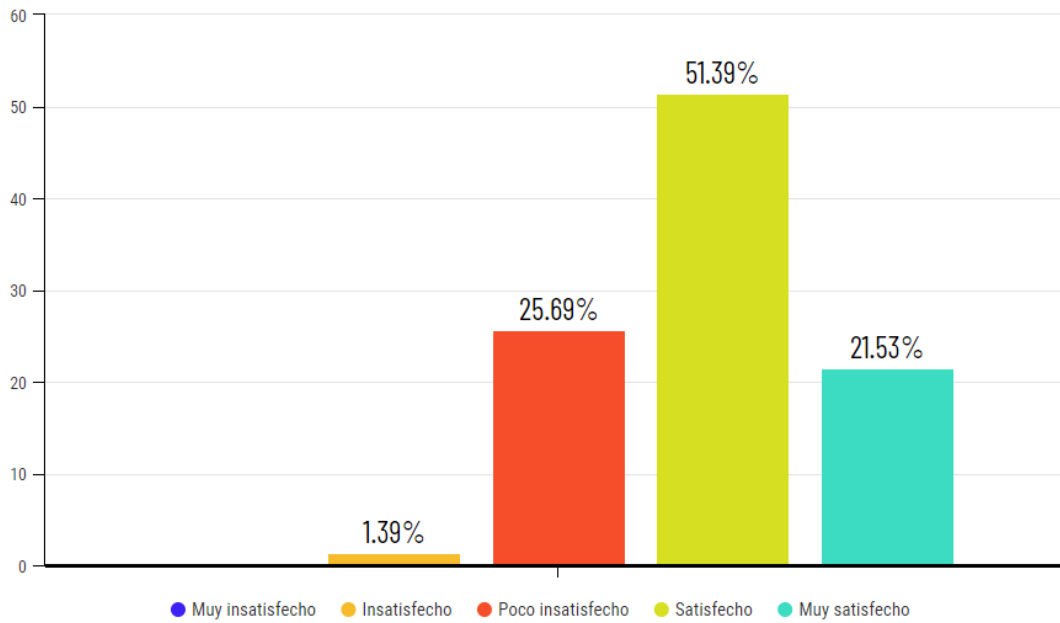
En relación con la presentación y calidad de los dispositivos y equipos de juego en Sky Games, un 76.39% de los encuestados expresó niveles de satisfacción, ya sea satisfecho o muy satisfecho. Sin embargo, un 24% de los encuestados manifestaron estar poco satisfechos.

Apariencia e Higiene



En cuanto a la apariencia e higiene del personal de la empresa Sky Games, los resultados reflejan un alto nivel de satisfacción entre los encuestados. Más del 76% de los encuestados se sienten satisfechos o muy satisfechos con la apariencia e higiene del personal. Asimismo, se identificó un 22% de clientes que manifiestan estar poco satisfechos con este factor.

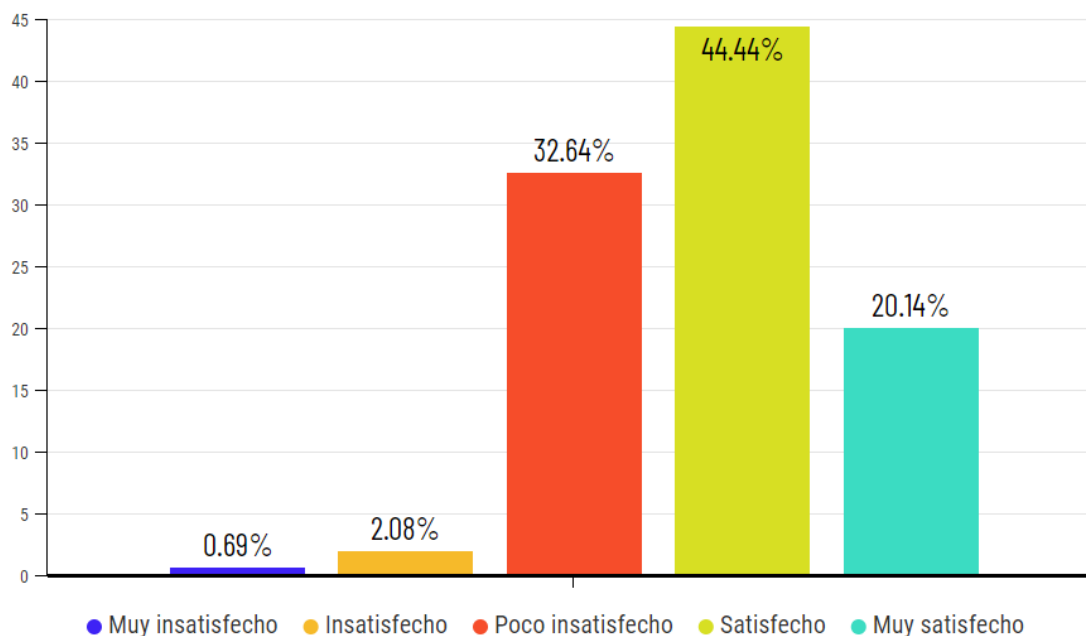
Señalización



Con respecto a la claridad y ubicación de las señalizaciones y letreros de seguridad en Sky Games, más del 72% de los encuestados se siente satisfecho o muy satisfecho con la claridad y ubicación de estas señalizaciones; y un 25.69% es encuentra poco satisfecho.

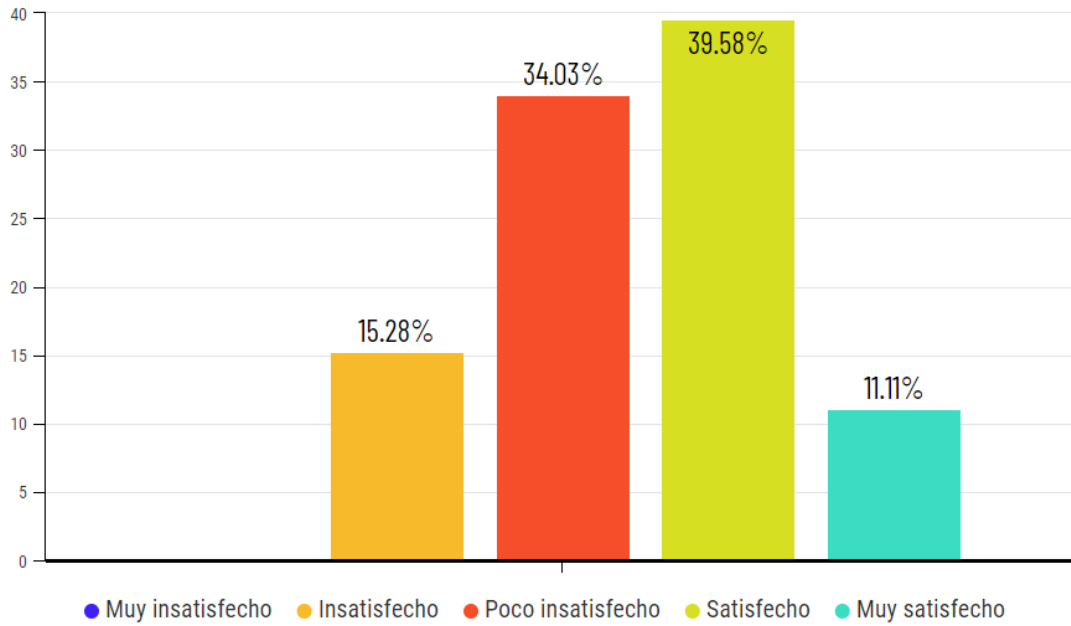
Dimensión 2: Capacidad de Respuesta

Información



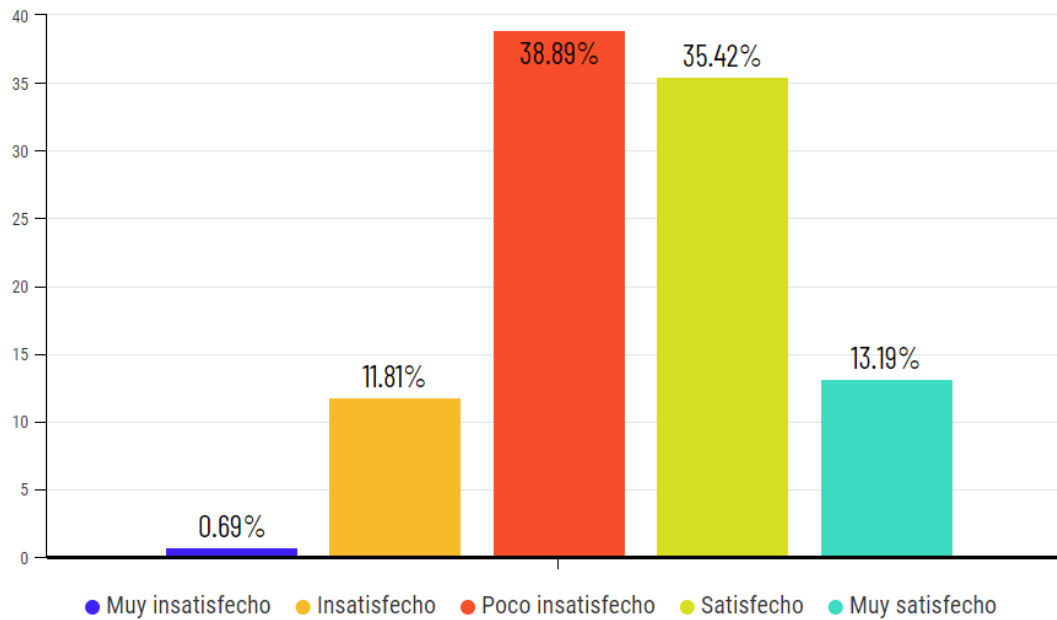
En lo que respecta a la información y orientación proporcionada por el personal de recepción, alrededor del 64% de los encuestados se siente satisfecho o muy satisfecho con la información y orientación proporcionada. Sin embargo, se debe tener en cuenta que aproximadamente un 32% de los encuestados se encuentran poco satisfecho.

Resolución de Problemas



Los resultados muestran que el 50% de los encuestados se siente poco insatisfecho o insatisfecho con este aspecto. Por otro lado, alrededor del 51.7% de los encuestados aún expresó satisfacción, en lo que se refiere en resolución de problemas.

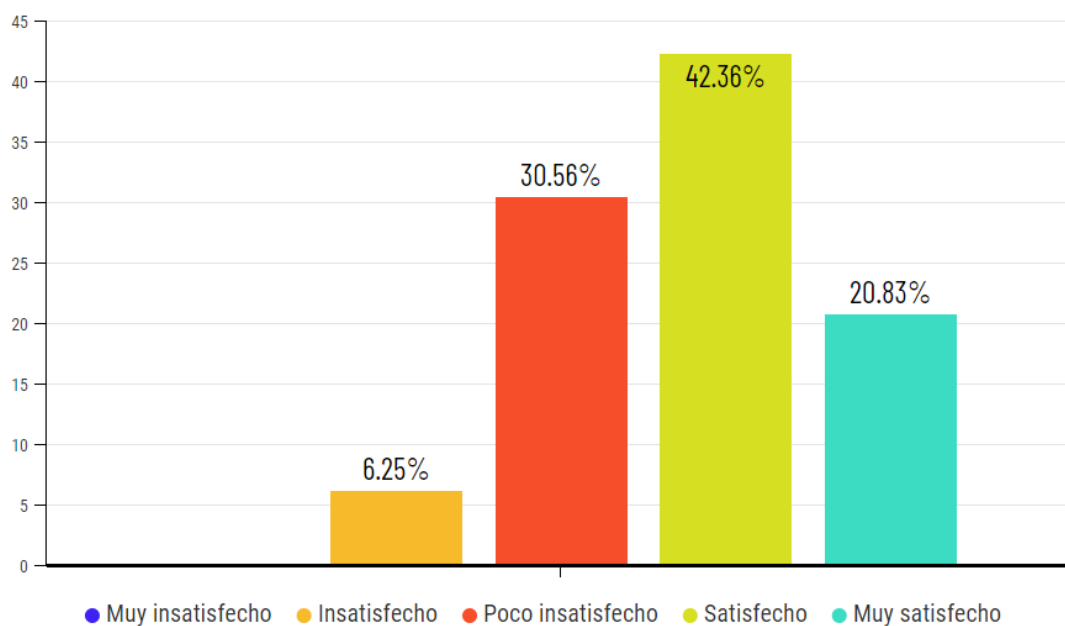
Disposición



Los resultados muestran que el 48.61% de los encuestados se encuentra en las categorías de "satisfecho" o "muy satisfecho". Sin embargo, existe un 52.08% de los encuestados que se sitúa en las categorías de "insatisfecho" o "poco insatisfecho".

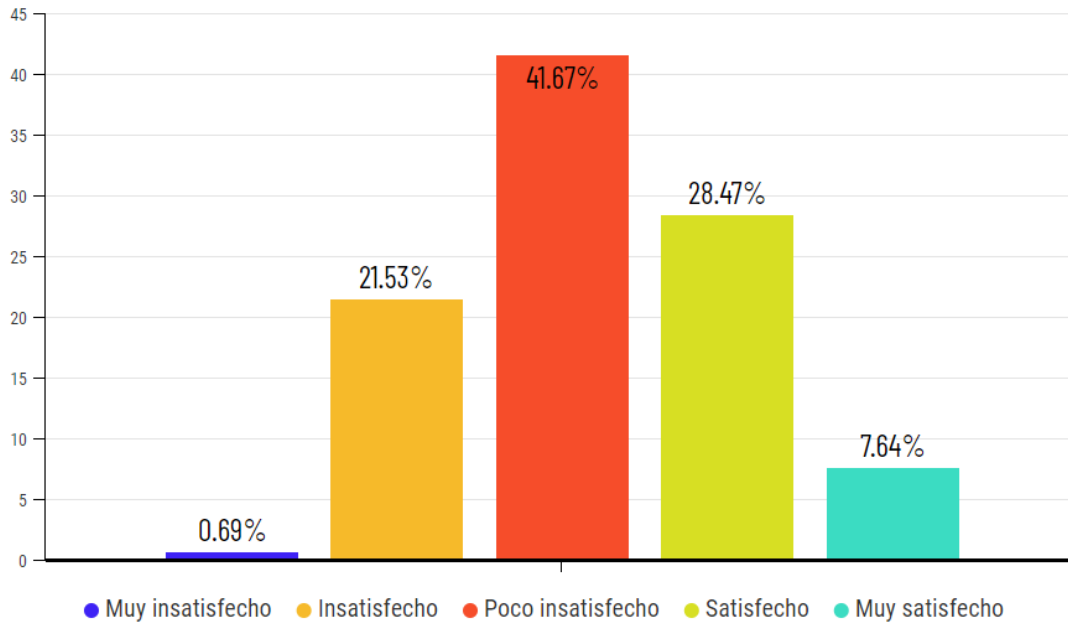
Dimensión 3: Confiabilidad

Desempeño del Personal



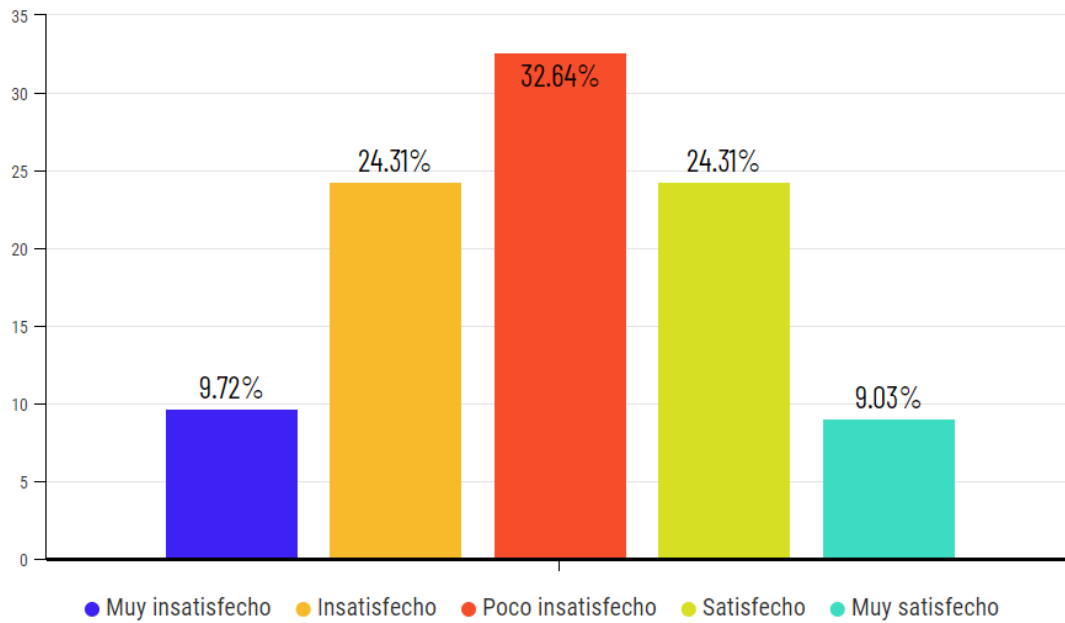
En relación al desempeño y exactitud en las funciones del personal de Sky Games, se observa que un 63.19% de los encuestados se ubica en las categorías "satisfecho" y "muy satisfecho". Empero, un 36.81% se encuentra en las categorías "insatisfecho" o "poco insatisfecho".

Prontitud del Servicio



El 41.67% de los encuestados se encuentra en la categoría "poco insatisfecho", mientras que un 21.53% se declara "insatisfecho". Aproximadamente un 36.11% de los encuestados se ubica en la categoría "satisfecho" o "muy satisfecho".

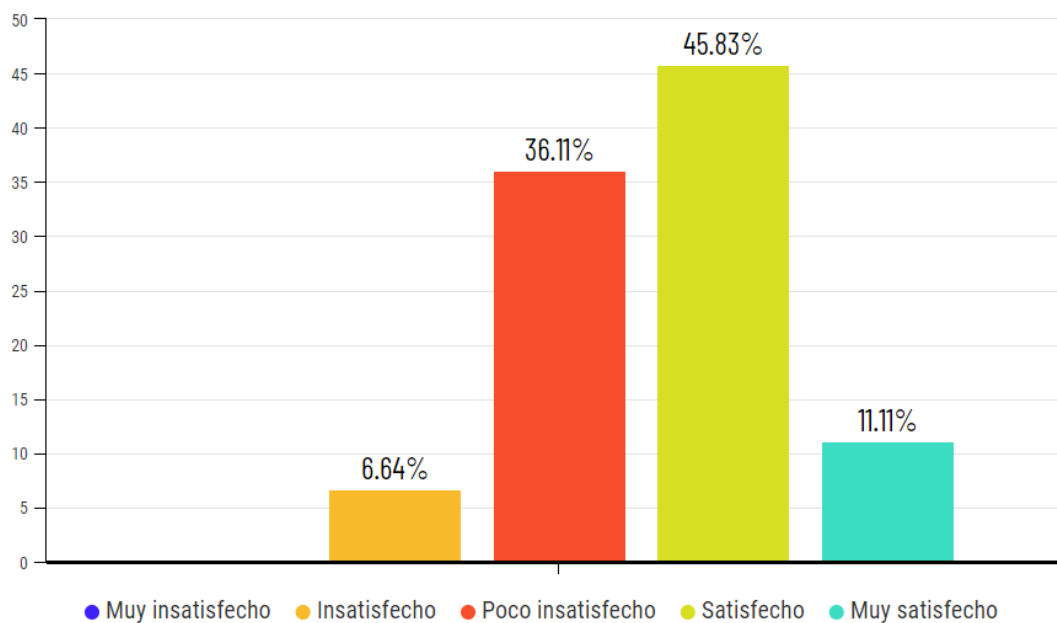
Opciones de Pago



La satisfacción con las opciones de pago disponibles de Sky Games (efectivo) muestra que una parte de los encuestados se encuentran en el rango de "poco insatisfecho" (32.64%) y "insatisfecho" (24.31%). Aunque existe cerca de un 33% de encuestados que se encuentran dentro del rango de satisfecho y muy satisfecho.

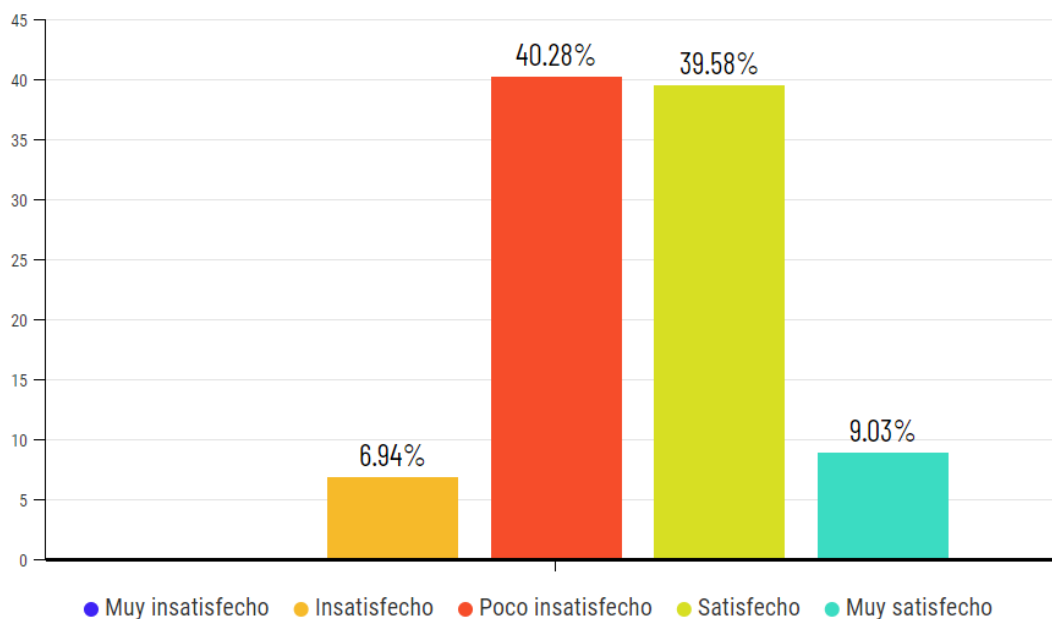
Dimensión 4: Empatía

Preferencias y Necesidades



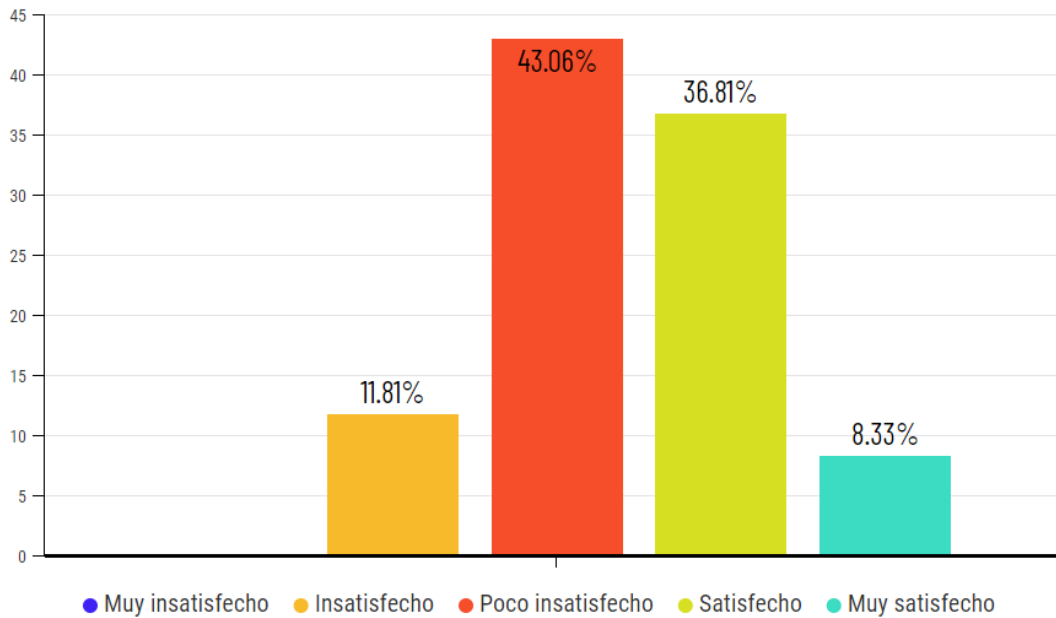
La evaluación de si el personal de Sky Games se toma el tiempo necesario para conocer y entender las preferencias y necesidades individuales durante la visita refleja un equilibrio mixto en la satisfacción de los clientes. Aproximadamente el 45.83% se siente "satisfecho". Sin embargo, aún existe una proporción considerable (36.11%) que se encuentra en la categoría de "poco insatisfecho".

Relación y Confianza



El 39.58% de los encuestados se encuentra en la categoría de "satisfecho", y un 9% dentro de la categoría de muy satisfecho. Sin embargo, existe una proporción significativa (40.28%) que se clasifica como "poco insatisfecho".

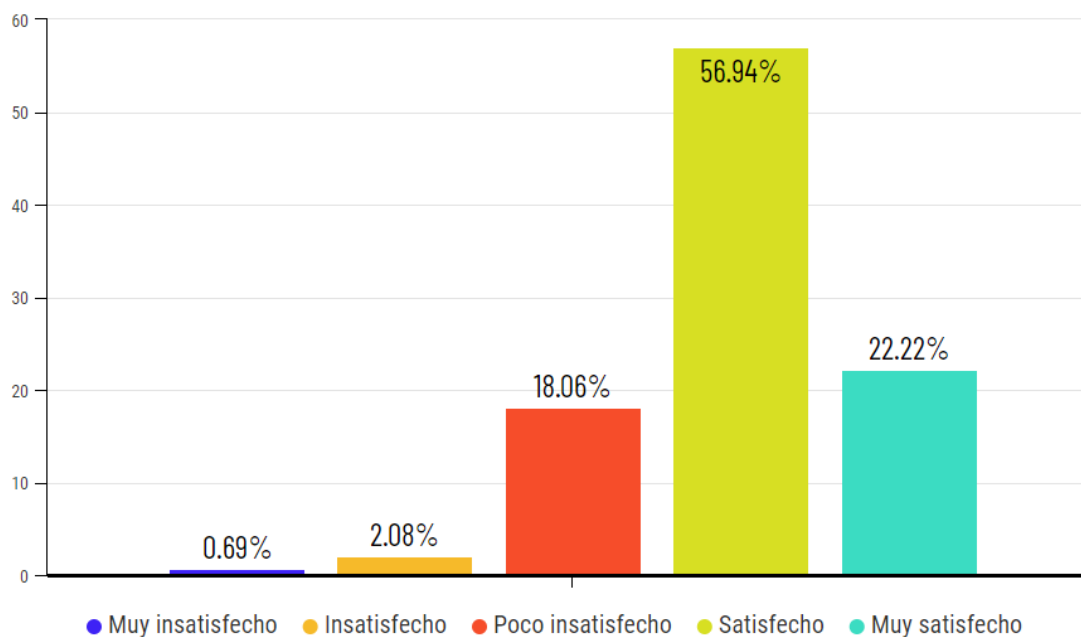
Trato y Cordialidad



La evaluación del trato recibido por el personal de Sky Games, incluyendo su cordialidad, saludo y nivel de conocimiento al atender, muestra una proporción considerable de clientes (43.06%) que se encuentra en la categoría "poco insatisfecho", al igual que se muestra un 11.81% de clientes, que se encuentra directamente en el rango de insatisfechos. Además, el 36.81% se encuentra en la categoría "satisfecho".

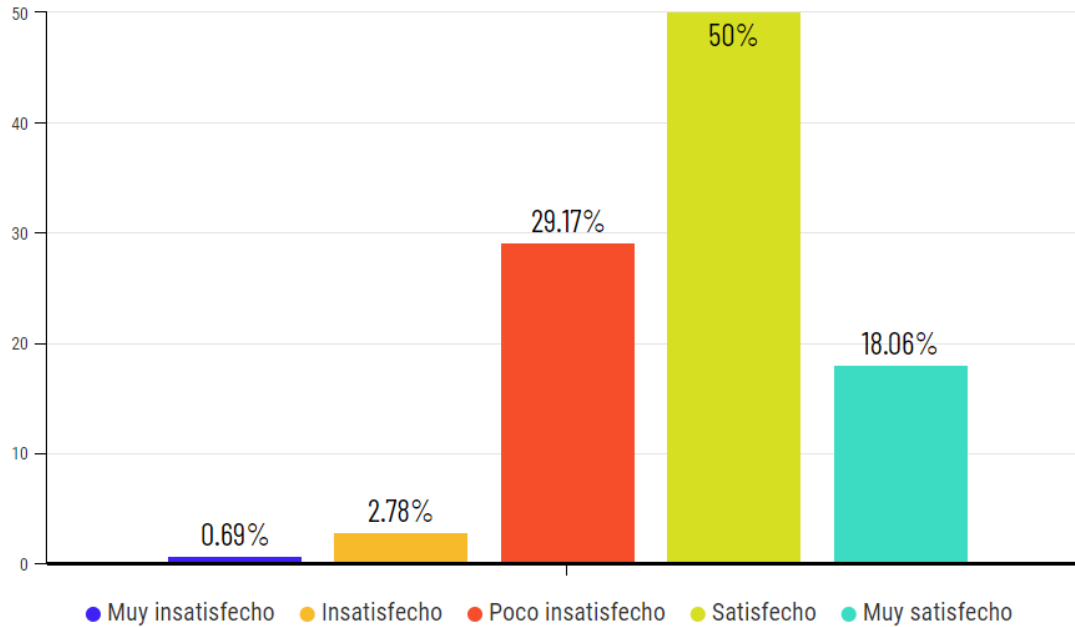
Dimensión 5: Seguridad

Protocolos de Seguridad



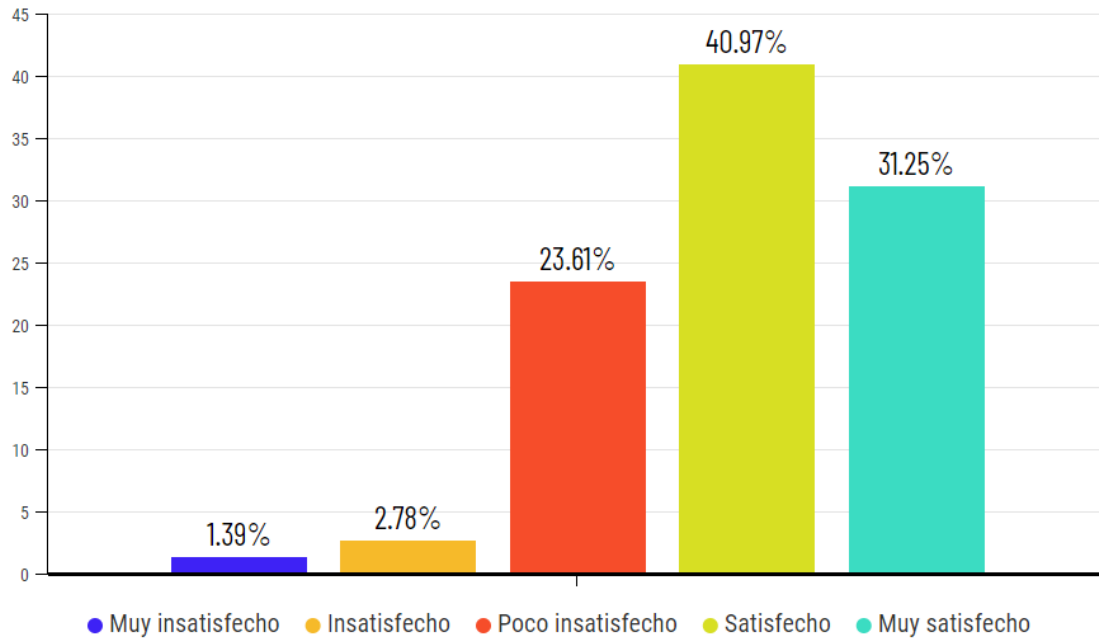
La evaluación de los protocolos de seguridad implementados en Sky Games para garantizar el bienestar de sus visitantes muestra que la mayoría de los encuestados (56.94%) se encuentra en la categoría "satisfecho" y un 22.22% en "muy satisfecho"; y un 20% se encuentra entre insatisfecho y poco satisfecho.

Seguridad de las Máquinas



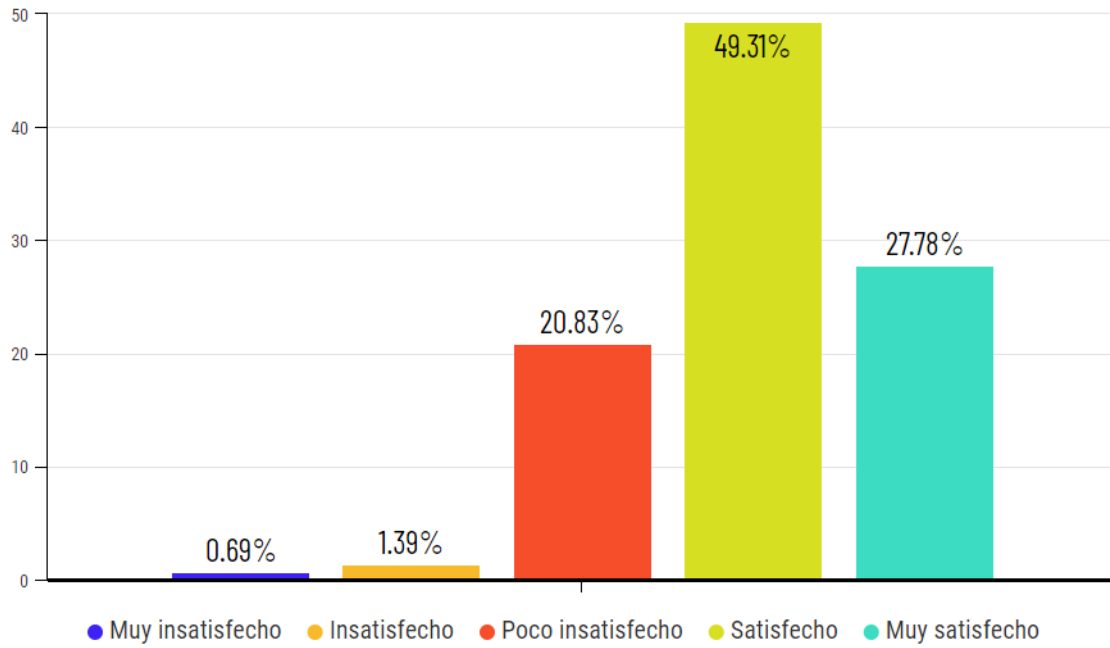
La evaluación del nivel de seguridad física y la funcionalidad de las máquinas de juegos en Sky Games muestra que la mayoría de los encuestados (50%) se encuentra en la categoría "satisfecho", seguido de un 18.06% en "muy satisfecho". También se observa un 29.17% en la categoría "poco satisfecho".

Cuidado de los Niños



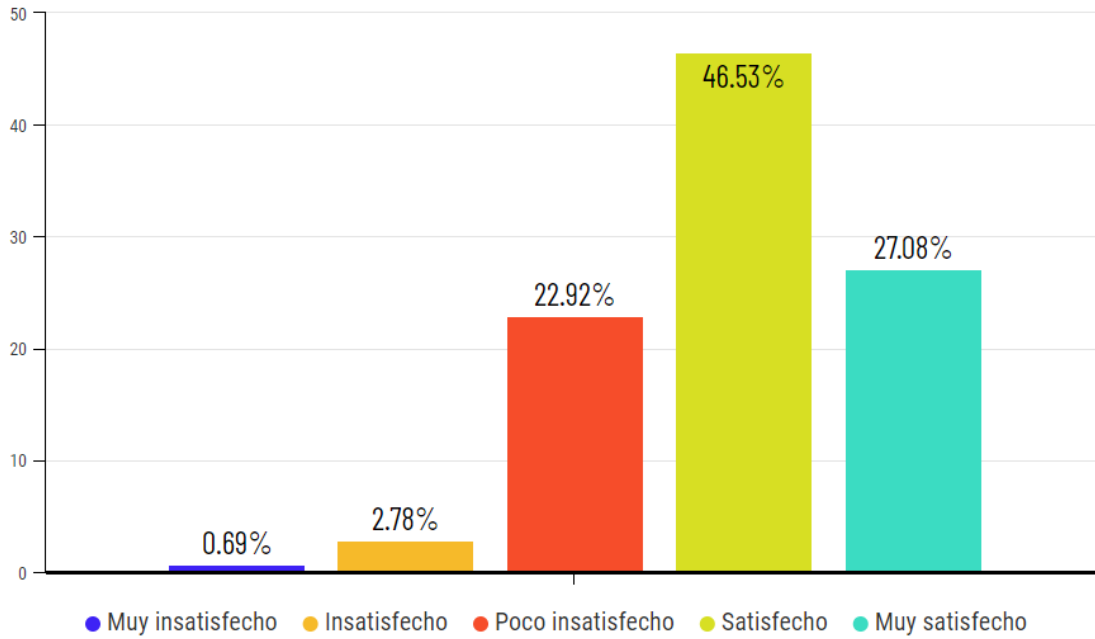
El 31.25% de los encuestados se encuentra en la categoría "muy satisfecho", seguido de un 40.97% en "satisfecho". Sin embargo, también es importante notar que un 23.61% está en la categoría "poco satisfecho".

Seguridad del Megacenter



El 49.31% de los encuestados se encuentra en la categoría "satisfecho", seguido de un 27.78% en "muy satisfecho". Es importante destacar que un 20.83% se encuentra en la categoría "poco satisfecho".

Accesibilidad



Un 46.53% se encuentra en la categoría "satisfecho", seguido de un 27.08% en "muy satisfecho". Un 22.92% se encuentra en la categoría "poco insatisfecho", en lo que respecta sobre movilidad y accesibilidad dentro de las instalaciones de la empresa.

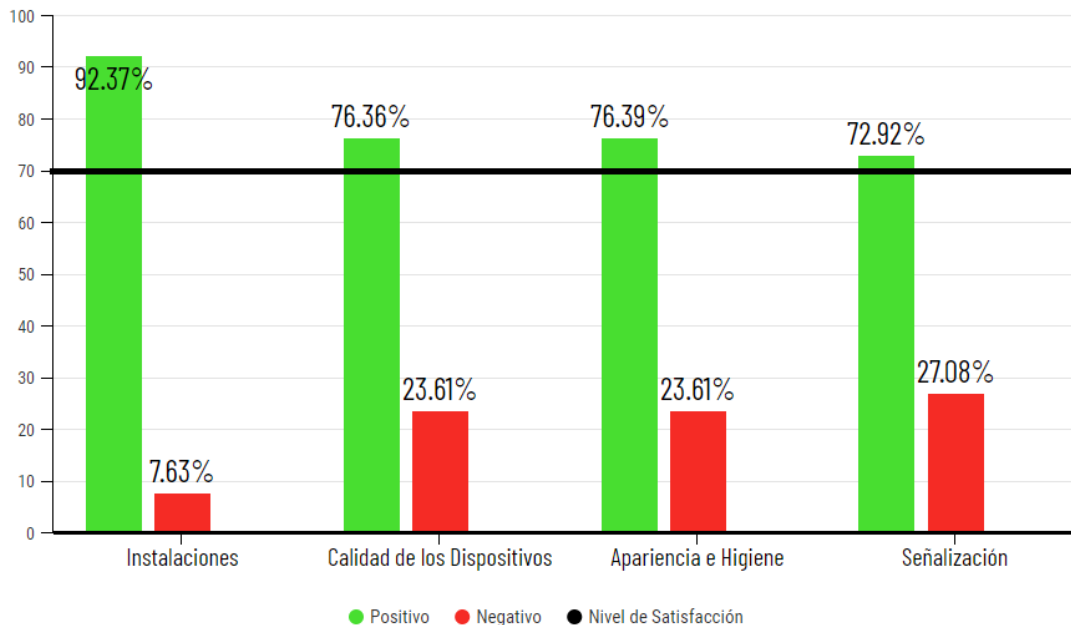
CAPÍTULO VI
ANÁLISIS DE DATOS POR
DIMENSIÓN

VI. ANÁLISIS DE DATOS POR DIMENSIÓN

En este análisis, examinaremos las conclusiones de la aplicación de este modelo, obtenidas en cada una de las dimensiones del modelo SERVQUAL. Con el objetivo de evaluar la satisfacción general de los clientes, aplicaremos un margen de nivel de satisfacción del 70%. A través de este análisis, identificaremos áreas que requieran mejoras y destacaremos aquellas en las que Sky Games ya brinda un servicio altamente satisfactorio.

6.1 Dimensión 1:

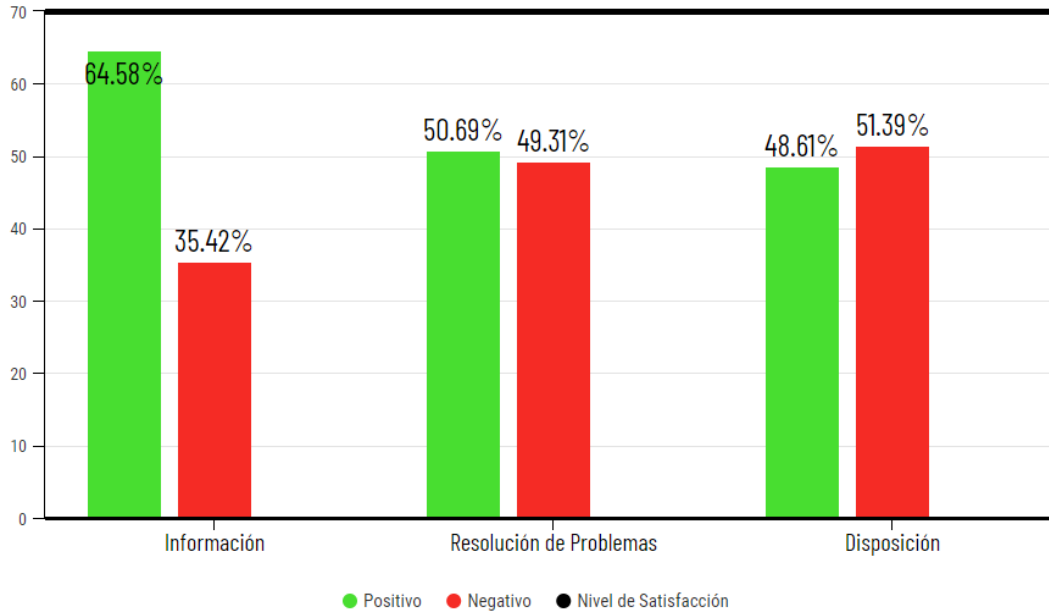
Elementos Tangibles



En la dimensión de Elementos Tangibles, los resultados muestran un alto nivel de satisfacción. Los valores superan el 70%, lo que indica que la mayoría de los clientes considera que las instalaciones, equipos, apariencia del personal y señalizaciones son de buena calidad y satisfactorias.

6.2 Dimensión 2

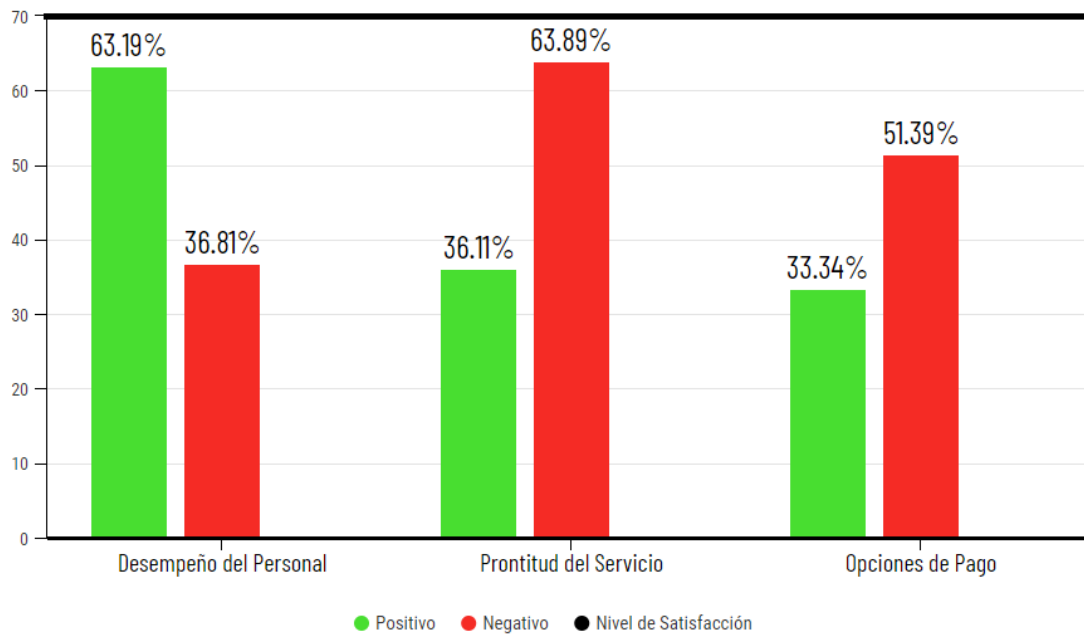
Capacidad de Respuesta



Dentro de esta dimensión, se puede observar que un 64.58%, se encuentra por debajo del nivel de satisfacción establecido, es decir que existe un alto índice de insatisfacción dentro de este aspecto, y finalmente podemos ver que el personal de la empresa Sky Games, en cuanto a la resolución de problemas, cuenta con un 50.69% de positividad.

6.3 Dimensión 3

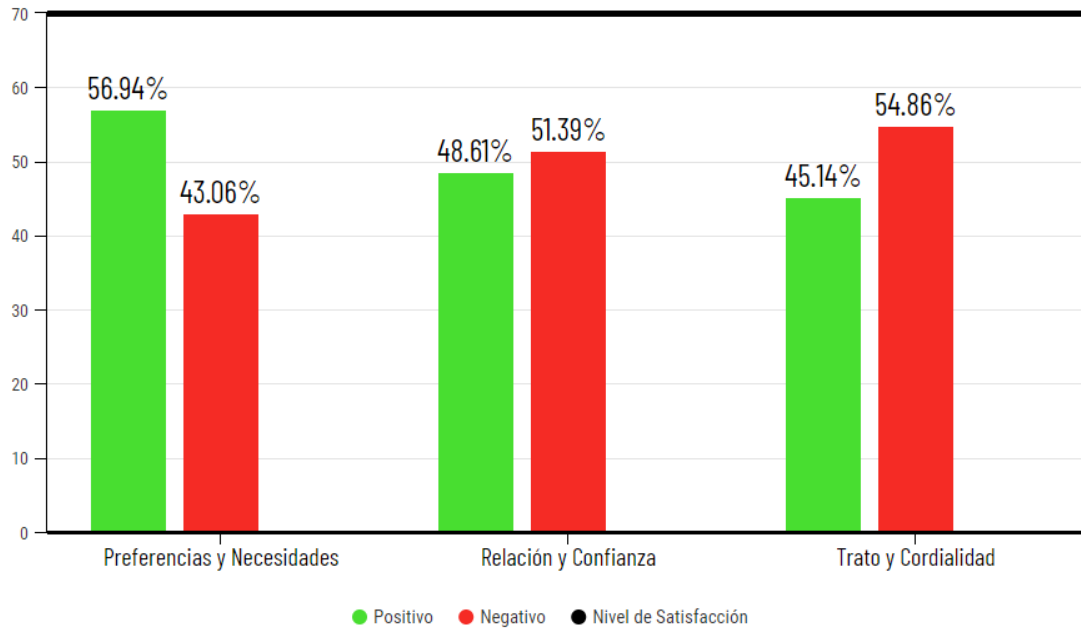
Confiabilidad



En la dimensión de confiabilidad, se puede observar que en todos los elementos están por debajo del umbral del 70%. El desempeño del personal cuenta con un 63.19% dentro del margen positivo; pero la prontitud de servicio (63.89%) y las opciones de pago (51.39%) se encuentra dentro del margen de negativo.

6.4 Dimensión 4

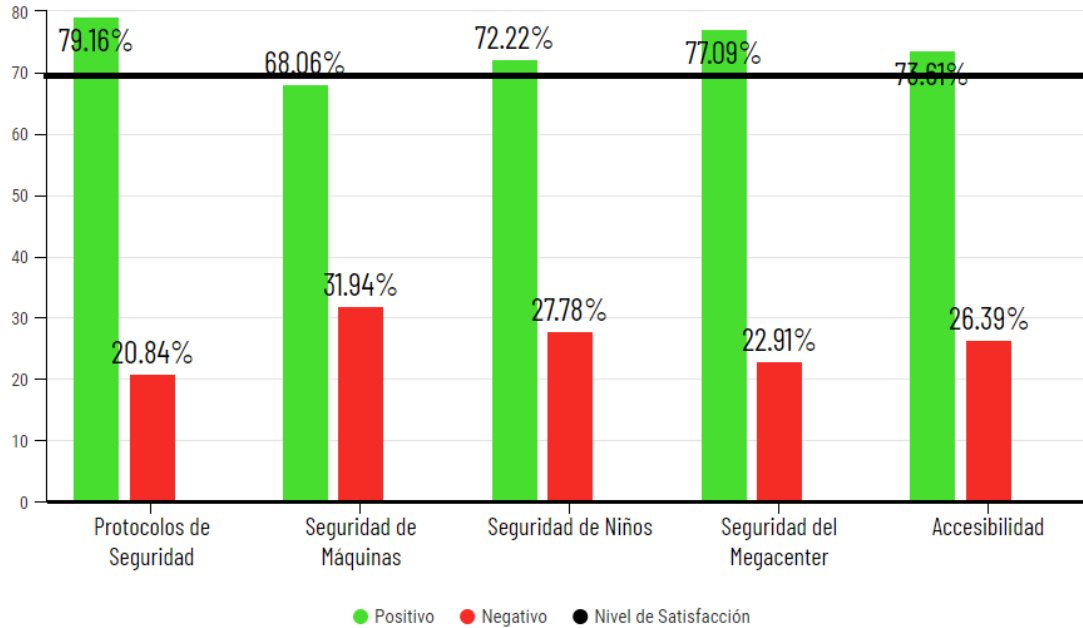
Empatía



La dimensión de Empatía refleja un 56.94% en lo que respecta a preferencias y necesidades como positivo, pero en lo que concierne a relación y confianza (51.39%), y trato y cordialidad (54.86%), se encuentra dentro del margen negativo, por debajo del 70% del optimo positivo.

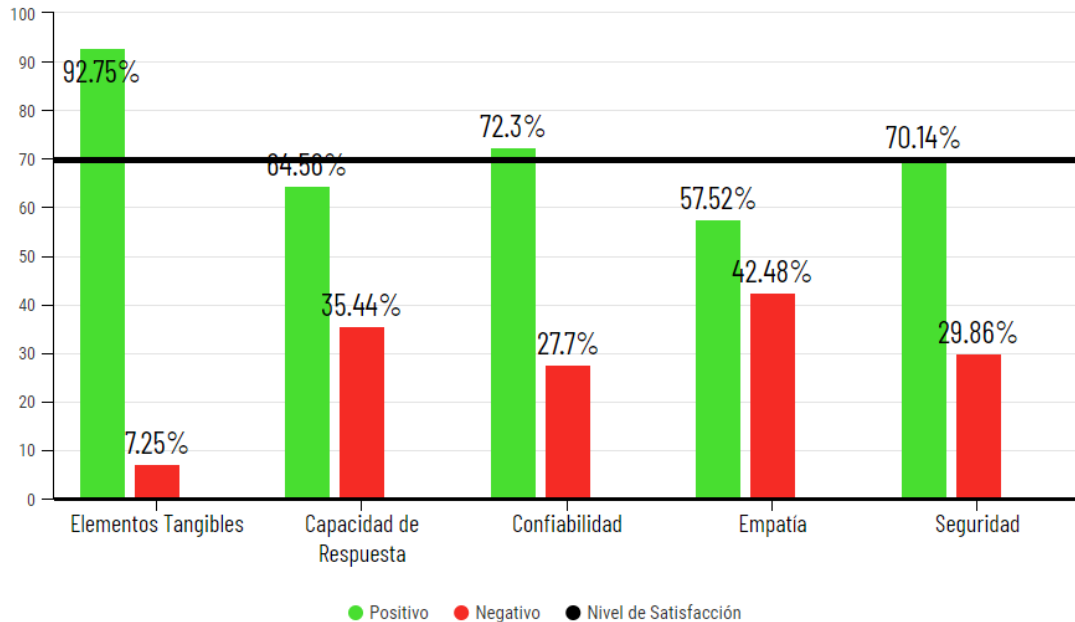
6.5 Dimensión 5

Seguridad



En la primera pregunta sobre la valoración de los protocolos de seguridad, los encuestados (79.16%) se sienten satisfecho o muy satisfecho. Pero existe un 31.94% de negatividad en el ámbito de la seguridad de las maquinas, que deberá ser considerado. Todos los factores se encuentran cerca o dentro del parámetro del 70% positivo.

6.6 Análisis del Total de las Dimensiones



El análisis global de las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL dentro de la empresa Sky Games muestra una situación variada. Las dimensiones de Elementos Tangibles, Confiabilidad y Seguridad destacan con un alto nivel de satisfacción, con un 92.75%, 72.3% y 70.14% respectivamente en términos positivos, superando el nivel de satisfacción. Por otro lado, Capacidad de Respuesta y Empatía, con un 64.56% y 57.52% de satisfacción en términos positivos, respectivamente. Las dimensiones con los valores más altos en el aspecto negativo o de insatisfacción, son Empatía y Capacidad de Respuesta. Empatía destaca con un 42.48% de insatisfacción, mientras que Capacidad de Respuesta presenta un 35.44% de insatisfacción.

CAPÍTULO VII
PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS
POR DIMENSIÓN

VII. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS POR DIMENSIÓN

Cada una de estas dimensiones representa un aspecto esencial en la construcción de relaciones sólidas con los clientes. En esta propuesta, se abordará cada dimensión de manera específica, presentando estrategias adaptadas para mejorar la atención al cliente para la empresa Sky Games.

Segmentación de la Propuesta

Se realizará una segmentación específica para un público determinado, basado en la encuesta realizada y en el método de observación, es decir que, en la propuesta planteada en cada una de las dimensiones, si así lo requiere, tendrá un público objetivo específico para dicha propuesta.

Dentro de la segmentación, también se tomará en cuenta aspectos demográficos y psicograficos, basados en la teoría de Leon G. Schiffman, y tomando en cuenta los siguientes criterios que propone el autor:

Bases de Segmentación	Variables de Segmentación Relacionada
Segmentación Demográfica <ul style="list-style-type: none">- Rango de edad- Sexo- Ingresos- Ocupación	<ul style="list-style-type: none">- Rangos de edad entre los 6 hasta los 45 años.- Hombres y mujeres.- Ingresos medio-alto.- Estudiantes escolares, estudiantes universitarios, profesionales.
Segmentación Psicografica <ul style="list-style-type: none">- Segmentación por estilo de vida	<ul style="list-style-type: none">- Familiarizados con la tecnología, entusiastas, intereses modernos y en tendencia, buscadores de prestigio.

7.1 Dimensión 1: Elementos Tangibles

Objetivo

Mejorar la satisfacción de los clientes en relación con los elementos tangibles de la empresa Sky Games, asegurando que las instalaciones y dispositivos cumplan con sus expectativas.

Propuesta de Mejora

1.- Programa de Mantenimiento Preventivo:

Implementar un programa de mantenimiento preventivo regular para garantizar que todas las instalaciones y equipos estén en perfecto estado de funcionamiento. Esto incluye limpieza, reparación y reemplazo de dispositivos dañados o desgastados. Un mantenimiento adecuado contribuirá a la apariencia e higiene, mejorando la percepción del cliente.

Programa de Mantenimiento Preventivo para Sky Games

Áreas a Considerar	Fechas	Acciones a Realizar
Mantenimiento de Equipos y Dispositivos	Trimestral Enero, Abril, Julio y Octubre	Inspección detallada de todas las máquinas de juegos, equipos electrónicos y dispositivos interactivos. Limpieza a fondo, reparación inmediata de problemas menores y reemplazo de partes dañadas o desgastadas. Pruebas de funcionamiento exhaustivas para garantizar la seguridad y funcionalidad óptima.
		Limpieza profunda de todas las áreas de juego, incluidas las zonas comunes, pasillos

<p align="center">Limpieza y Acondicionamiento General</p>	<p>Diaria y todos los primeros Lunes de cada mes</p>	<p>y áreas de descanso.</p> <p>Inspección y mantenimiento de las áreas de servicio, incluidos los baños y las estaciones de comida.</p> <p>Reposición regular de suministros, como artículos de limpieza y artículos de higiene personal.</p>
<p align="center">Inspecciones de Seguridad y Emergencia</p>	<p align="center">Trimestral</p> <p>Marzo, Junio, Septiembre y Diciembre</p>	<p>Revisión detallada de todos los protocolos de seguridad, incluidas las salidas de emergencia, extintores de incendios y sistemas de alarma.</p> <p>Revisión y actualización de los registros de seguridad y la capacitación del personal en primeros auxilios.</p> <p>Revisión y mantenimiento de las cámaras de seguridad que se encuentran dentro del establecimiento.</p>

3.- Mejora en la Señalización y Navegación:

Evaluar la claridad y ubicación de señalizaciones y letreros de seguridad dentro de la empresa. Realizar ajustes necesarios para que los clientes puedan moverse fácilmente y acceder a la información relevante. Esto mejorará la experiencia del cliente y su sensación de seguridad. Dicha señalética tiene que ser visible a primera vista, y utilizar colores que

resalten y den a conocer la información directa hacia los clientes que visiten las instalaciones del lugar.



7.2 Dimensión 2: Capacidad de Respuesta

Objetivo

Fortalecer la capacidad de respuesta de Sky Games para garantizar una atención eficiente y satisfactoria a los clientes, enfocándose en la velocidad y disposición para resolver consultas, problemas y brindar orientación.

Segmento

El Programa de Capacitación en Servicio al Cliente, estará dirigida a un público con unas características demográficas dentro de un rango de edad entre los 15 a los 35 años, varones y mujeres, dentro de este parámetro se encuentran jóvenes que cursan la secundaria, universitarios, profesionales y padres o madres millennials, es decir, que estará dirigido a una parte de personas que puedan a tener mayores dudas o consultas sobre los servicios que se ofrecen y dentro de la segmentación psicografica, que sean nativos digitales y tengan familiarización con la tecnología, de igual forma que cuenten con ingresos medio-alto.

Propuesta de Mejora

1.- Capacitación en Servicio al Cliente

Implementar programas de capacitación para el personal de Sky Games, centrándose en el servicio al cliente y la atención rápida y efectiva. Esto incluirá la resolución de problemas comunes, la mejora de la comunicación y el desarrollo de habilidades para atender a los visitantes de manera cordial y eficiente.

Programa de Capacitación en Servicio al Cliente

Temario en Servicio al Cliente

1. Resolución de Conflictos:

- Técnicas de manejo de situaciones delicadas
- Escucha activa y empatía en la resolución de problemas
- Estrategias para calmar a clientes frustrados

2. Comunicación Efectiva:

- Técnicas de comunicación verbal y no verbal
- Lenguaje positivo y orientado al cliente
- Habilidades de comunicación en situaciones estresantes

3. Gestión de Quejas:

- Proceso efectivo para manejar quejas y comentarios negativos
- Transformación de comentarios negativos en oportunidades
- Seguimiento y resolución adecuada de problemas reportados

4. Eficiencia en Situaciones Inesperadas:

- Toma de decisiones rápidas y efectivas en momentos críticos
- Habilidades para resolver problemas en tiempo real
- Mantenimiento de la calma y el enfoque en situaciones de emergencia

5. Conocimiento Profundo de los Servicios Ofrecidos:

- Dominio de la información sobre todas las atracciones y servicios
- Explicación clara de los productos y ofertas especiales
- Asesoramiento experto y personalizado para cada cliente

Fechas: Las fechas de capacitación propuestas son del 1 de noviembre al 15 de noviembre, para preparar al equipo antes de la temporada alta de vacaciones.

Programa de Formación para el Cuidado de Niños

1. Supervisión Constante y Cuidado Adecuado de los Niños

- Métodos de supervisión efectivos y prácticas recomendadas.
- Cómo garantizar un entorno seguro y entretenido para los niños.
- Identificación y manejo de situaciones de riesgo potencial.

2. Atención Personalizada y Comunicación con los Niños y Padres

- Estrategias para crear una relación de confianza con los niños y sus padres.

- Importancia de la escucha activa y la empatía al interactuar con los niños.
- Comunicación efectiva para informar a los padres sobre el bienestar de sus hijos.

3. Respuesta Eficiente ante Situaciones Inesperadas

- Preparación para emergencias y protocolos de seguridad en Sky Games.
- Cómo mantener la calma y actuar rápidamente en situaciones de crisis.
- Coordinación con otros miembros del personal para garantizar una respuesta integral y oportuna.

Fechas: Este programa tendrá una duración de 1 semana, repartiendo cada uno de los temas durante 3 días hábiles, en los horarios de la mañana. Los días establecidos para dicho programa son los días 6, 8 y 10 de noviembre

Costo: El costo aproximado del programa completo, es decir el Programa de Atención al Cliente y el Programa de Formación para el Cuidado de Niños, es de Bs. 5.200, incluyendo materiales y formadores especializados.

El Programa de Atención al Cliente será llevado a cabo por la empresa “Human Value”, empresa boliviana dedica a la formación y desarrollo de programas que van desde liderazgo, gestión empresarial y atención al cliente para empresas de servicios.

*El personal recomendado para la capacitación incluye a todos los miembros del equipo de atención al cliente, que se encuentran ocupando sus funciones en las distintas áreas del lugar y tengan contacto directo con los clientes, al igual que el personal que se encuentra en recepción. Dicha capacitación se realizará de manera híbrida, es decir clases virtuales y presenciales, dependiendo de la disponibilidad y los tiempos programados.

2.- Ajuste de Personal en Horarios de Mayor Demanda

Identificar y ajustar los horarios de mayor afluencia de clientes y garantizar que haya suficiente personal disponible durante esos momentos. Esto reducirá los tiempos de espera

y mejorará la experiencia del cliente, de esta manera se evitarán las filas y se podrá llevar a cabo una atención mucho más personalizada hacia los clientes que visiten la empresa.

3.- Implementación de un ChatBot de Atención al Cliente

La empresa Sky Games puede desarrollar y poner en funcionamiento un chatbot de atención al cliente a través de un número de WhatsApp. El chatbot sería capaz de responder a consultas frecuentes de los visitantes, proporcionar información sobre el parque, horarios, precios, reservas para cumpleaños, promociones y responder a preguntas generales, de esta forma el personal humano puede centrarse en consultas más complejas. Además, con la implementación del chatbot, los clientes pueden obtener respuestas instantáneas a sus preguntas, incluso en fuera del horario de atención al cliente.



7.3 Dimensión 3: Confiabilidad

Objetivo

Mejorar la confiabilidad de Sky Games para brindar un servicio más eficiente y efectivo que cumpla con las expectativas de los clientes.

Propuesta de Mejora

1.- Evaluación Continua del Desempeño del Personal:

Implementar un sistema de evaluación regular para el personal de Sky Games, monitoreando su desempeño en cuanto a eficacia, eficiencia y efectividad en la prestación del servicio. Proporcionar retroalimentación y capacitación adicional según sea necesario para que el desempeño sea óptimo.

Formato de Evaluación del Desempeño del Personal - Sky Games

1. Eficacia:

- ¿El empleado resuelve eficazmente los problemas de los clientes?
- ¿Cómo calificaría la capacidad del empleado para atender las necesidades específicas de los clientes?

2. Eficiencia:

- ¿El empleado utiliza de manera eficiente los recursos disponibles para brindar un servicio de calidad?
- ¿El tiempo de respuesta del empleado es satisfactorio para los clientes?

3. Efectividad:

- ¿El empleado logra satisfacer las expectativas del cliente con sus acciones?
- ¿El empleado demuestra una comprensión clara de los servicios ofrecidos por la empresa y los transmite adecuadamente a los clientes?

4. Actitud y Comportamiento:

- ¿El empleado muestra una actitud positiva y cordial hacia los clientes en todo momento?

- ¿El empleado demuestra empatía y comprensión hacia las preocupaciones y consultas de los clientes?

5. Capacitación y Desarrollo:

- ¿El empleado ha participado en las sesiones de capacitación proporcionadas por la empresa?
- ¿Ha habido mejoras en el desempeño del empleado después de la capacitación?

Este formato de evaluación se puede implementar de manera trimestral y se recomienda que la evaluación sea realizada por un supervisor directo o un representante de recursos humanos. Los resultados de la evaluación deben utilizarse para proporcionar retroalimentación constructiva y planificar futuras sesiones de capacitación si es necesario.

2.- Supervisión Continua:

Designar supervisores encargados de monitorear constantemente la ejecución de los procedimientos y la calidad del servicio. Esto asegurará que el personal siga los estándares establecidos y que cualquier problema se aborde de inmediato, mejorando así la confiabilidad al garantizar la consistencia en la experiencia del cliente durante su visita.

3.- Establecimiento de Procedimientos Claros:

Documentar y comunicar claramente los procedimientos internos para garantizar la eficacia y la precisión en la entrega de servicios. Esto incluye cómo abordar situaciones inesperadas y problemas comunes, al igual de cómo tratar las quejas o problemas con el servicio que se llegará a tener con los clientes, de esta forma se podrá abordar con conocimiento previo estos problemas.

4.- Implementación de Pagos Móviles:

Introducir la opción de pagos móviles, como aplicaciones de billetera electrónica o códigos QR, que permitan a los clientes realizar transacciones de manera rápida y segura utilizando

sus dispositivos móviles. Esto agilizaría el proceso de pago y brindaría una opción más conveniente para los clientes.



Paga Aquí



Este código QR en donde las personas pueden realizar el pago de cualquiera de los servicios que la empresa Sky Games. Dicho código debe ser amplio y visible dentro de la zona de recepción y zonas cercanas, para aprovechar su uso de una manera más efectiva.

Realizar uso de la billetera móvil Yape, para que cualquier transacción sea mucho más fácil de realizar, y se eviten largas filas para realizar recargas o pagos de los servicios.

7.4 Dimensión 4: Empatía

Objetivo

Mejorar la dimensión de empatía en el servicio de atención al cliente de Sky Games, aumentando la satisfacción y fidelidad de los clientes y fortaleciendo las relaciones con ellos.

Segmento

La segmentación demográfica definida para esta dimensión son personas con un rango de edad entre los 18 años hasta los 40 años, donde se encuentran los estudiantes universitarios y los profesionales, específicamente para mujeres, ya que este tipo de público es el que requiere mayor personalización en los diferentes servicios que la empresa ofrece, al mismo tiempo, requiere mayor información sobre dichos servicios y un mayor tiempo de atención por parte de los empleados. En el ámbito psicografico, es un público a fin con la tecnología y que regularmente utiliza plataformas digitales en su diario vivir, asimismo son personas que son bastante detallistas y buscan calidad en todos los servicios que compran, igualmente son un grupo de personas que les gusta salir de lo rutinario y buscan una mayor socialización.

Propuesta de Mejora

1.- Entrenamiento en Atención Personalizada:

Capacitar al personal de Sky Games en técnicas de atención al cliente centradas en la empatía. Esto incluye la capacidad de reconocer las necesidades individuales de los clientes, adaptar el servicio y la comunicación en consecuencia, y mostrar comprensión y paciencia ante situaciones únicas.

Al ser la dimensión con más bajo porcentaje de aceptación y un alto índice de negatividad, es necesario llevar a cabo esta formación de manera aparte y específica, ya que requiere de una atención especial y de mayor enfoque por parte de los empleados de la empresa para poder mejorar la calidad del servicio establecido.

Programa de Entrenamiento en Atención al Cliente Personalizada

Este programa de entrenamiento se centrará en mejorar las habilidades de empatía y atención personalizada del personal de Sky Games, lo que garantizará un servicio más

completo y satisfactorio para los clientes, especialmente durante las temporadas de mayor afluencia como lo son las temporadas vacacionales entre diciembre y enero.

<p align="center">Empatía y Reconocimiento de Necesidades Individuales</p>	<p>Técnicas para identificar las preferencias y necesidades únicas de los clientes.</p> <p>Estrategias para mostrar empatía y comprensión en situaciones diversas.</p> <p>Comunicación efectiva en entornos de servicio al cliente.</p>
<p align="center">Adaptación del Servicio y Manejo de Situaciones Únicas</p>	<p>Personalización de servicios y soluciones basadas en las necesidades del cliente</p> <p>Manejo de situaciones inesperadas y resolución de problemas de manera empática.</p> <p>Importancia de la paciencia y la consideración al atender a clientes con requerimientos especiales.</p>

Fechas del Entrenamiento:

Semana 1: Del 9 de Octubre al 14 de Octubre

Semana 2: Del 16 de Octubre al 21 de Octubre

Las fechas del entrenamiento están diseñadas para que el personal tenga tiempo de implementar dicha formación durante los últimos meses del año, ya que dentro de este periodo de tiempo la empresa suele tener mayor tráfico de clientes, de esta manera se aprovecha el entrenamiento para su aplicación inmediata.

Este programa lo desarrollaran los socios de la empresa Sky Games, Licenciados en Administración de Empresas y con formación en el área requerida.

2.- Programa de Fidelización Personalizado:

Implementar un programa de fidelización que ofrezca recompensas y beneficios personalizados basados en el historial de compras y preferencias de cada cliente. Esto no solo mejora la empatía, sino que también fomenta la lealtad del cliente.

Se propone el uso del software “Netsuite”, el cual es un software de CRM. Este CRM sobresale en la gestión de relaciones con los clientes, ya que, el personal que trabaja dentro de la empresa, podrá ver todas las transacciones e interacciones de clientes, venta cruzada automática y aumentar las ventas a los clientes existentes, además de saber lo que compran, necesitan y/o quieren. Por otro lado, se podrán ver las órdenes pendientes fácilmente, problemas de servicios o facturas que hayan vencido, teniendo en todo momento una visión muy completa del cliente.

Es muy importante el uso de este software, debido a que el servicio que ofrece la empresa Sky Games, una gran parte de los procesos deben tener la mayor automatización posible, esto ayudaría a controlar la gestión de clientes, y llevar registro de cada uno de ellos para mejorar la experiencia de los clientes al momento de visitar las instalaciones de la empresa.

ORACLE
NETSUITE

7.5 Dimensión 5: Seguridad

Objetivo

Fortalecer la percepción de seguridad en Sky Games para garantizar el bienestar de los visitantes a la hora de ingresar a las instalaciones.

Segmento

La última dimensión estará segmentada para el público con unas características demográficas de edad entre 4 años hasta los 17 años, varones y mujeres, dentro de esta dimensión se encuentra la formación específica para el cuidado de niños, lo cual es muy importante, ya que dentro de este rango se encuentran el público infantil y los que aún se encuentran dentro del grupo de menores de edad; este segmento requiere especial atención, ya que, al ser un grupo vulnerable y al mismo tiempo más activos.

Propuestas de Mejora

1.- Ampliación de Protocolos de Seguridad:

Implementar un conjunto más amplio de protocolos de seguridad que incluyan revisiones regulares de las instalaciones, capacitación constante del personal en procedimientos de seguridad y la instalación de cámaras de vigilancia adicionales en áreas críticas.

Dichas mejoras deben ser tomadas en consideración y previamente consensuadas con el personal que administra el MegaCenter, ya que, Sky Games al encontrarse dentro de este establecimiento, debe regularse, en ciertos aspectos con las políticas y mejoras que brinda el MegaCenter.

Asimismo, el personal que trabaja dentro de la empresa, debe tener conocimiento de dichos protocolos y estar alerta a cualquier situación que salga fuera de lo común.

2.- Formación Específica para el Cuidado de Niños:

Proporcionar una capacitación específica al personal encargado de cuidar a los niños que visitan Sky Games, enfocándose en la supervisión constante, la atención personalizada y la respuesta eficiente ante situaciones inesperadas.

Dicho programa de capacitación se estableció dentro del programa general de atención al cliente, dentro de la dimensión de capacidad de respuesta, ya que son programas que van de la mano con el servicio que se ofrece.

MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE LA PROPUESTA

Para medir la calidad de las propuestas se establecerá diferentes técnicas que ayuden a brindar información relevante para medir la efectividad de dichas propuestas, las cuales son:

1.- Encuestas Virtuales

Dentro de estas encuestas se establecerán KPIs (Indicador Clave de Desempeño) junto con la aplicación de las dimensiones del modelo SERVQUAL. Es decir, dentro de la encuesta se encontrará cada dimensión con su respectivo KPIs, el cual ayudará a evaluar la calidad y eficiencia de la propuesta. Dicha encuesta se la realizara a los clientes que visiten las instalaciones de la empresa de manera semestral.

Elementos Tangibles

- Estado físico de las instalaciones.
- Mantenimiento regular de las máquinas y equipos.

Confiabilidad

- Rendimiento del personal.
- Prontitud del servicio.

Empatía

- Trato y cordialidad del personal.
- Atención personalizada.

Capacidad de Respuesta

- Información clara brindada por parte del personal.
- Efectividad en la resolución de problemas.

Seguridad

- Evaluación de la percepción de seguridad por parte de los clientes.
- Incidencia de problemas de seguridad.

2.- Entrevistas personales con los clientes

Se realizará entrevistas individuales con clientes destacados o aquellos que hayan proporcionado comentarios detallados en las encuestas. Esto puede proporcionar información más amplia y detallada sobre sus experiencias con el servicio.

3.- Ingresos por cliente

Se evaluará los ingresos por cliente y la retención que se tiene de acuerdo al uso del servicio, ya que, los clientes cuentan con una tarjeta donde se carga crédito para el uso en las maquinas, se tiene una base de datos en donde se puede revisar y analizar cuantas veces el cliente hizo uso o recargas para utilizar el servicio. Asimismo, la salud financiera nos brindara información si existe mejoría o un mantenimiento en los ingresos de la empresa con la aplicación de la propuesta.

7.6 PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto requerido para la implementación de las propuestas de creación y mejora para la empresa Sky Games. Este presupuesto se ha desarrollado teniendo en cuenta las actividades que se llevaran a cabo dentro de las dimensiones del modelo aplicado en el presente trabajo. El periodo de tiempo para este presupuesto será anual y se calculará el ROI (Retorno de la Inversión) para evaluar la rentabilidad de la inversión.

Aspecto de Mejora	Descripción del Gasto	Costo Estimado (Bolivianos)
Programa de Mantenimiento Preventivo	Mantenimiento de Equipos y Dispositivos, como ser la compra de repuestos para el reemplazo de partes dañadas; compra de insumos de limpieza. Llevado a cabo por el personal de mantenimiento y limpieza de la empresa.	Bs. 5.500
Mejora en la Señalización y Navegación	Compra de nueva señalética	Bs. 2.250
Programa de Capacitación en Servicio al Cliente	Programa llevado a cabo por la empresa “Human Value”, el costo de los materiales y uso de su plataforma.	Bs. 5.200
Programa de Capacitación en Atención Personalizada y Formación en Cuidado de Niños	Programa dictado por dos de los socios de la empresa Sky Games, Licenciados en Administración de Empresas.	Bs. 0,00

Infraestructura Tecnológica	Adquisición y actualización del sistema de CRM (Oracle Netsuite) por año.	Bs. 950
Costos Indirectos	Reservas para contingencias	Bs. 3.000
Costo Total		Bs. 16.900

Cálculo del ROI

Para el cálculo del ROI, se utilizará un valor estimado de la venta del servicio que genera mayores ganancias para la empresa, es decir el alquiler del lugar para la celebración de cumpleaños.

El monto de los ingresos estimados se establecerá bajo un criterio pesimista y será calculado de la siguiente manera:

- Se tomará en cuenta el costo del alquiler del lugar con el monto mínimo de niños para llevar a cabo el cumpleaños, es decir 10 niños.
- El precio por niño es del Bs. 100, y se realizará con 10 niños (número de personas requeridas para efectuar el alquiler del espacio), lo cual genera un valor de Bs. 1.000 por cumpleaños.
- Al utilizar un criterio pesimista, solo se llevará a cabo un cumpleaños por semana durante un mes, lo cual nos da un total de 4 cumpleaños por mes, y en términos monetarios se calcula en Bs. 4.000 ($4 \times 1.000 = 4.000$).
- Consecutivamente se multiplicará por los 12 meses del año, lo cual genera un total de 48 cumpleaños por año, y en términos de ingreso estimado genera un total de Bs. 48.000 ($4.000 \times 12 = 48.000$).

Costo Total de la Inversión:

- $CTI = 16.900$ Bs. (Presupuesto establecido para la propuesta de mejora)

Ingresos Estimados por Ventas del Servicio que genera mayores Ganancias

- $Ingresos = 48.000$ Bs. (Ingreso anual estimado por la venta del servicio)

Formula del ROI:

$$ROI = \frac{(Ingresos - CTI)}{CTI} \times 100$$

$$ROI = \frac{(48.000 - 16.900)}{16.900} \times 100$$

$$ROI = 184.02 \%$$

El ROI calculado para la propuesta de mejora en la atención al cliente es del 184.02%. Esta cifra positiva sugiere que, en teoría, por cada boliviano invertido en la implementación de la propuesta, la empresa podría obtener un rendimiento de aproximadamente 1.84 bolivianos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La situación económica precaria de la región ha impactado en los patrones de consumo y la capacidad adquisitiva de la población, representando una amenaza para las actividades de entretenimiento no consideradas esenciales como las que ofrece Sky Games.
- El análisis realizado mediante la flor de servicio ha permitido conocer las fortalezas y debilidades en la prestación de sus servicios como ser: la escasa capacitación en atención al cliente y la necesidad de mejorar la sincronización interna representan áreas de mejora significativas.
- Los resultados del modelo SERVQUAL, nos revelan que la calidad del servicio que ofrece la empresa Sky Games supera el 70% de satisfacción en las dimensiones de: elementos tangibles, seguridad y confiabilidad. Asimismo, no superan el 70% de satisfacción las dimensiones de: empatía y capacidad de respuesta.
- Se elaboró una propuesta para cada una de las dimensiones y se desarrollan programas específicos para mejorar la atención al cliente y todas las áreas que se encuentran dentro de esta.

RECOMENDACIONES

- La empresa Sky Games, debe adoptar medidas proactivas para contrarrestar los desafíos económicos y político-legales. Para hacer frente a la situación económica precaria de la región, la empresa podría considerar ajustar su oferta de servicios, ofreciendo paquetes de entretenimiento a precios asequibles y promociones especiales que atraigan a un público más amplio.
- Sky Games debe establecer canales de comunicación interna eficientes y sistemas claros de delegación de responsabilidades para mejorar la coordinación entre los distintos equipos y garantizar una experiencia de servicio fluida y coherente.
- Sky Games debe enfocarse en fortalecer las dimensiones en las que se ha identificado una satisfacción del cliente por debajo del 70%; implementando las estrategias que permitirá mejorar la eficiencia, por la reducción en los tiempos en la espera del cliente, a partir de mejorar y tener claro los procesos y procedimientos.
- Realizar una investigación cada año aplicando el modelo SERVQUAL para conocer la percepción de los clientes sobre el servicio prestado.