

**Estrategias de competitividad en la atención a clientes en los negocios de
cafeterías/restaurantes de la ciudad de Estelí en el año 2023**

**Competitive Strategies for Customer Service in the Cafeteria/Restaurant Businesses
in the City of Estelí in 2023**

Nathalie Leonela Gallegos Rugama
FAREM – Estelí, UNAN- Managua
gallegosrugama2001@gmail.com

Deyra Sugey Méndez Altamirano
FAREM – Estelí, UNAN- Managua
Deyraaltamirano05@gmail.com

Ana Rebeca Montano Amaya
FAREM – Estelí, UNAN- Managua
rebecaamaya56@gmail.com

Beverly Castillo Herrera
FAREM – Estelí, UNAN- Managua
ORCID:0000-0002-9086-9388
beverly.castillo@yahoo.com

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo analizar la competitividad para el diseño de estrategias que mejoren la atención y fidelización del cliente en los negocios de cafeterías/restaurantes de la ciudad de Estelí. Según el uso de conocimiento, esta es una investigación aplicada, y de acuerdo con el enfoque filosófico es cuantitativa. Se aplicaron 23 encuestas dirigidas a propietarios de cafeterías y 326 a clientes de las cinco cafeterías/restaurantes más competitivos de la ciudad de Estelí. Así mismo, se aplicaron entrevistas semi-estructuradas a propietarios y clientes. En este estudio se identifican diversos problemas en este sector económico, como: el ambiente del local poco atractivo, falta de comunicación entre colaboradores, y poco uso de tecnología. Los resultados demuestran que las principales estrategias competitivas que utilizan los propietarios es la variedad del menú, la calidad de los productos, la atención al cliente, decoración atractiva del local, precios accesibles y publicidad en redes sociales. Todas estas estrategias son de gran utilidad para conservar y fidelizar a sus clientes. Se cumple la hipótesis de investigación, comprobando la relación existente entre atención y el entorno son aspectos que toman en cuenta los clientes para considerarse fidelizados a una cafetería - restaurante. Se proponen estrategias organizativas para mejorar la atención al cliente y ser más competitivos, como lo son: implementar registro de base de datos de clientes, implementación de valor agregado en el local, capacitación en atención al cliente, e implementación de menú QR.

Palabras clave: atención al cliente, clientes, competitividad, estrategia empresarial

ABSTRACT

This article aims to analyze competitiveness for the design of strategies that improve customer service and loyalty in the cafeteria/restaurant businesses of the city of Estelí. According to the use of knowledge, this is an applied research, and according to the philosophical approach it is quantitative. 23 surveys were applied aimed at coffee shop owners and 326 at customers of the five most competitive cafeterias/restaurants in the city of Estelí. Likewise, semi-structured interviews were applied to owners and customers. In this study, various problems are identified in this economic sector, such as: the unattractive atmosphere of the premises, lack of communication between collaborators, and little use of technology. The results show that the main competitive strategies used by the owners are the variety of the menu, the quality of the products, the customer service, attractive decoration of the place, accessible prices and advertising on social networks. All these strategies are very useful to retain and retain your customers. The research hypothesis is fulfilled, checking the existing relationship between attention and the environment are aspects that customers take into account to consider themselves loyal to a cafeteria - restaurant. Organizational strategies are proposed to improve customer service and be more competitive, such as: implementing customer database registration, implementation of value-added on-premises, customer service training, and implementation of QR menu.

Keywords: customer service, customers, competitiveness, business strategy

INTRODUCCION

La ciudad de Estelí es considerada un lugar atractivo y turístico en Nicaragua, y es visitado por turistas nacionales y extranjeros, en esta ciudad, uno de los negocios que en los últimos años ha surgido, y presentan mayor variedad y atractivo son las cafeterías/restaurantes, sin embargo, la apertura de nuevos negocios también provoca mucha competencia entre ellos.

Los clientes que visitan el negocio de cafeterías/restaurantes prefieren los lugares que ofrecen distintas opciones de ambiente como: música, infraestructura, decoración, y stand de fotografías; sin embargo, también existen propietarios que no le dan suficiente importancia a este tipo de detalles. Otro aspecto que influye en la capacidad competitiva de este sector es la calidad del café y demás productos, ya que ofrecerles un buen producto retiene, aumenta y fideliza a los clientes.

Otro problema de este sector es la inadecuada organización, esto significa no asignar bien las tareas para cada colaborador, esto repercute en la lentitud en la atención y se pierden futuros clientes porque se divulga la mala experiencia y se generan malas recomendaciones.

Así mismo, existen cafeterías que aún no hacen suficiente uso de la tecnología en sus actividades y desarrollar una estrategia de publicidad de lo que ofrecen en cuanto al menú y el local. En Estelí son pocas las cafeterías que implementan valor agregado en sus servicios, esto es una gran estrategia competitiva que los hace diferenciarse del resto en este sector.

Esta investigación es de beneficio para los propietarios y gerentes de los negocios enfocados en el sector de cafeterías/restaurantes de la ciudad de Estelí, ya que evidencia los elementos

más relevantes de la competitividad de estos negocios, de acuerdo con el ambiente, calidad de precios y productos, y la atención al cliente. También es de gran utilidad para nuevos emprendedores porque es una guía de apoyo donde pueden encontrar información sobre los puntos críticos en la competitividad, y tomar las mejores decisiones para garantizar un mejor posicionamiento. Así mismo, esta información es de utilidad para los clientes frecuentes y posibles cliente potenciales porque con sus críticas y sugerencias incluidas en el estudio, los dueños de las cafeterías/Restaurantes podrán implementar mejoras en su gestión administrativa para que su próxima visita sea más satisfactoria.

La fundamentación teórica de esta investigación se basa en los conceptos: empresa, cliente, competitividad y estrategia empresarial.

La empresa se puede definir como una unidad económica de producción, característica de la economía de mercado, en la cual, combinando los factores capitales (herramientas, máquinas entre otros) y trabajo, se realizan actividades de producción, distribución o realización de servicios, organizados adecuadamente con objeto de obtener, con riesgo, un beneficio o renta (Sablich, 2007, pág. 4).

Mientras el cliente, desde el punto de vista global, es la persona que constituye el eje principal de toda la actividad de la empresa, por lo que es la destinataria final de todos los esfuerzos de esta última como organización (Blanco, Lobato, & Villagra, 2013, pág. 191)

Se define la competitividad como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, con o sin fines de lucro, de lograr y mantener ventajas que le permitan consolidar y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve. Estas ventajas están definidas por sus recursos y su habilidad para obtener rendimientos mayores a los de sus competidores (Mathews, 2009, pág. 13).

La competitividad es un concepto bien definido en relación con el mundo de las empresas, ya que puede entenderse como la capacidad por parte de éstas de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado. El hecho de que la ganancia de cuota de mercado, por parte de una empresa, deba ser necesariamente a costa de las demás empresas que operan en el mismo sector otorga a la idea de competitividad empresarial la connotación habitual de rivalidad en el logro de unos determinados resultados económicos (Reig Martinez, 2007, pág. 19).

La estrategia empresarial es el establecimiento de objetivos a largo plazo para una compañía, junto con la definición del plan para lograrlos, de forma que consigamos una posición sostenible de ventaja competitiva en el mercado, a través del uso óptimo de nuestros recursos (Rodero, 2019, pág. 31).

El objetivo de este artículo es analizar la competitividad para el diseño de estrategias que mejoren la atención y fidelización del cliente en los negocios del sector de cafeterías/Restaurantes en la ciudad de Estelí en el año 2023. La hipótesis se basa en la influencia de la satisfacción en la atención y el entorno del local en la fidelización de los clientes a una cafetería/Restaurante en la ciudad de Estelí.

MATERIALES Y METODOS

El tipo de investigación según el enfoque filosófico es cuantitativa, porque analiza la relación entre variables atención al cliente, entorno y fidelización de clientes. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede (Pita Fernandez & Pértegas Diaz, 2002, pág. 4).

El universo de estudio son 27 cafeterías/restaurantes inscritas legalmente en la alcaldía, MEFCCA e INTUR de la ciudad de Estelí en el año 2023. Para calcular la muestra de estudio de estos negocios, se tomaron las 27 cafeterías con un nivel de confianza del 0.95%, error muestral de 0.05% y con 1.96 de valor estadístico, dando como resultado una muestra de 25 cafeterías/restaurantes.

Para calcular la muestra de estudio de los clientes, se tomaron en cuenta las cinco cafeterías/restaurantes más competitivos identificadas por los propietarios, dando como resultado la suma de 2,130 clientes por semana, aplicando la formula da como resultado una muestra de 326 encuestas a aplicar dividida entre los diferentes clientes de estas.

Etapas de investigación.

Etapa 1. Investigación documental.

Se consultaron diferentes páginas web, libros disponibles en la biblioteca Urania Zelaya Úbeda, así como también la base de datos de UNAN MANAGUA, FAREM ESTELÍ, para la obtención de información conceptual sobre la competitividad y atención al cliente. Además, recopilar información del sector de Cafeterías/Restaurantes.

Etapa 2. Elaboración de instrumentos.

Para la recolección de datos se diseñaron dos instrumentos entrevistas y encuestas a propietarios del sector de cafeterías/restaurante y de igual manera a los clientes de las cinco más competitivas.

Etapa 3. Trabajo de campo.

Durante esta etapa se aplicaron las diferentes técnicas de recolección de datos: encuestas y entrevistas semi-estructuradas. Inicialmente se aplicaron 23 encuestas dirigidas a los propietarios o encargados de las cafeterías/ restaurantes legalmente inscritos. En la encuesta se les pregunto a los propietarios sobre las cinco cafeterías que consideran más competitivas en la ciudad de Estelí, y fueron: Volcanic Café, Café Don Luis, El Jardin, The Coffe Hub, y Toma Café.

Posteriormente, en las cinco cafeterías más competitivas se aplicaron 326 encuestas a clientes distribuidas de acuerdo con el peso porcentual del número promedio de clientes que tiene cada negocio por semana. Ver detalle en tabla No.1.

Tabla N°1 Muestra de los clientes de las 5 cafeterías/restaurantes más competitivos.

No.	Nombre de la cafetería.	Número de clientes/día.	Número de clientes/semana.	Peso porcentual %	Numero de encuestas a aplicar.
1	Volcanic	150	900	42.25%	138
2	Café Don Luis	100	600	28.16%	92
3	El jardín café y batidos	60	360	16.90%	55
4	The Coffe Hub	30	180	8.45%	27
5	Toma café	15	90	4.22%	14
Total		355	2,130		326

También se aplicaron entrevistas semi-estructuradas a propietarios y clientes con el propósito de evaluar la atención, servicio y comodidad que se les brinda al visitar alguno de estos lugares.

Etapa 4. Análisis y elaboración de documento final.

Para ambas encuestas se diseñó una base de datos utilizando el programa estadístico SPSS, la información se digitalizó, y procesó en gráficos y tablas de frecuencia, que posteriormente fueron analizadas y trianguladas. Se aplicó la prueba de hipótesis.

Cada entrevista fue grabada, transcrita, transcritas, editada y organizada por tema abordado, y posteriormente fueron utilizadas para sustentar el análisis de la información de los gráficos y tablas de frecuencia.

La organización y redacción del informe final, se realizó de acuerdo con lo establecido en el Documento de Modalidades de graduación aprobados por la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí, FAREM-Estelí, UNAN Managua.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Factores que influyen en la capacidad competitiva según los propietarios de los negocios de cafeterías/restaurantes de la ciudad de Estelí

Los resultados de la encuesta aplicada a propietarios de los negocios de cafeterías/restaurantes muestran que el 52% son lideradas por personas del sexo masculino, el 57% entre las edades de 20 a 30 años, por tanto, son jóvenes emprendedores que incursionan en el mundo de la gastronomía, el 74% tienen una carrera universitaria completa, sin embargo, no tienen especialización en este tipo de negocios.

Con respecto al tiempo de estar laborando en este sector, el 48% tiene de 1 a 3 años, lo cual demuestra su poca experiencia, solamente el 13% afirma que tiene de 7 años a más de estar al frente de este tipo de negocios. Muchas de estas cafeterías surgieron por las diferentes necesidades y oportunidades que se les presentó a cada uno de los propietarios, se destaca la falta de empleo, y al observar la necesidad que tenían las personas de acceder a productos ofrecidos por sus cafeterías.

Productos y canales de distribución

Los negocios de cafetería/ restaurantes tienen un menú muy variado, su principal producto es el café (20.50%) y sus derivados (19.60%). Además, ofrecen otros productos como: comidas de preparación rápida (17.90%), variedad de repostería (16.10%), menú de carnes (11.60%), bebidas alcohólicas (8%), y apenas el 7% ofrecen otros productos como: batidos, comida asiática y pastas.

En general las cosas con mayor demanda que se ofrece en el menú son todas las bebidas a base del café, más que todo el café regular o el expreso americano, en cuanto a las comidas tenemos un platillo que se llama panini Benedicto que creo que es el más vendido en todo el menú. (Alex Rodríguez, encargado de la Cafetería Café Don Luis. 11 de octubre 2023)

Es de importancia ofrecer un menú variado y amplio para todos los gustos y adaptarse a lo solicitados por los clientes para que de este modo les favorezca al momento de implementarlo a su cartilla.

El 50% de los propietarios encuestados deciden ofrecer productos nuevos por temporadas, en comparación con el 31.8% de oferta semanal y 18.18% mensual. Los dueños o encargados antes de ofertar nuevos productos deben basarse en estrategias como: Estrategia de proliferación de productos, la empresa retadora puede atacar al líder con una oferta más amplia, ofreciendo un mayor campo de elección a los consumidores. Estrategia de innovación del producto. el retador sigue una estrategia de innovación del producto para atacar al líder (Manene, 2014).

Los propietarios deciden ofertar estos productos en fechas especiales como el 14 de febrero, día de la madre, navidad, cumpleaños, o por temporadas como en verano, ya que en esos tiempos hay mayor auge de visita en estos establecimientos al ser temporada de vacaciones y de llegada de turistas nacionales e internacionales.

El 78% de los propietarios de utilizan canales de distribución para sus productos, por el contrario, el 22% de estos no implementan esta estrategia. Estos canales de distribución incluyen la solicitud del producto por aplicaciones y el servicio delivery, entregando el producto en la puerta de su casa.

El delivery fue tomado cuando nos encontrábamos en el pico de la variante delta de la pandemia del COVID 19 en el 2021, por los meses de agosto, septiembre; yo active el delivery como una alternativa de que los clientes no corrieran el riesgo de salud, entonces se implementa de las dos formas, es decir el servicio a domicilio propio del café y segundo a través de las aplicaciones de distribución de la ciudad, como pedidos ya, Hugo, Tu delivery, Chepitos, de esta manera cubrimos la necesidad de nuestros clientes de ordenar un producto hasta la puerta de su casa (Ulises Herrera, propietario de la cafetería Volcanic café, 13 de octubre 2023).

Es decir, la razón por la cual la mayoría de los negocios utilizan canales de distribución es que con esto les permite generar más oportunidades de ventas y por tanto mayores ganancias

teniendo conformes a sus clientes, ahorrándoles tiempo y disfrutando de su pedido desde la comodidad de su hogar o donde sea que se encuentren.

Atención al cliente.

La atención al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a satisfacer las reclamaciones actuales de los clientes para resolverlas de forma eficiente e identificar sus necesidades futuras con el fin de poder satisfacerlas llegado el momento oportuno (Blanco, Lobato, & Villagra, 2013, pág. 195)

Se obtuvo como resultado que un 75% de los encuestados valora como buena la atención que se les brinda a los clientes, otro 22.50% la califica de regular y solo el 3% malo.

Esta valoración está relacionada con la implementación de aspectos como: amabilidad, rapidez, comunicación, información, confianza, tiempo de respuesta, y atención a domicilio.

Tabla N°2 Valoración de la atención al cliente.

Universo: 23 encuestas

Opciones	N	Porcentaje
Malo	4	3%
Regular	36	22.50%
Bueno	120	75.00%

Fuente: Elaboración propia, nov. 2023

Cuando un cliente toma asiento en una mesa, lo primero que se debe hacer es ponerle el menú y ofrecerle un vaso de agua para que el cliente pida su orden con tiempo y analice bien lo que va a solicitar, después se tiene que estar atento al llamado del cliente, pedir su orden, retirar el menú y normalmente tenerle la comida de 5 a 10 minutos, igualmente ofrecerle bebidas como acompañamiento a lo que va a solicitar, y servírsela con la comida (Alex Rodríguez, encargado de Café Don Luis, 11 de octubre 2023).

El 29.50% de los propietarios o encargados de las cafeterías/ restaurantes implementan el buen trato como condición en una buena atención al cliente, así como el 24.60% ponen en práctica los valores y solución de problemas, el 21.30% implementan la atención personalizada a sus clientes. Para que el cliente se sienta satisfecho y quiera regresar se deben de tomar en cuenta todos los aspectos antes mencionados, de este modo se garantiza la recomendación y por ende la visita de nuevas personas.

Un elemento clave para la atención al cliente es la práctica de valores como la cortesía, se debe mantener un comportamiento amable que muestre respeto y consideración con el cliente (Blanco, Lobato, & Villagra, 2013)

Otro aspecto es que, en cualquier interacción con nuestra marca, sea la tienda física u online, el personal debe proporcionar un trato amable y humanizado. Las personas necesitan recibir una atención personalizada que les proporcione bienestar, satisfacción y confianza (Escuela de Negocios. Camara de Madrid, 2021, pág. 3).

Los encuestados señalaron poner en práctica más de una condición para la atención al cliente en sus locales, esto como parte de retener a sus consumidores para que se sientan especiales al momento de su visita en la cafetería.

Fidelidad de clientes.

El 95% de los establecimientos encuestados tienen clientes fieles esto se debe a que los negocios han tenido éxito en satisfacer a los clientes ya sea en la atención al cliente, el arreglo del local o la relación calidad/precio de sus productos como muestra el gráfico N°13 los clientes ya tienen buena relación con los establecimientos lo que ha derivado en que se fidelicen.

La fidelización, consiste en conseguir un alto índice de clientes que repiten de un período de tiempo a otro, o conseguir su complementario, tasas bajas de clientes que no repiten, que desertan o abandonan el centro es alargar la vida media de la relación de los clientes con la empresa y reducir el número de desertores (Sanchez Martín, 2013, pág. 171).

La fidelidad representa ventajas tanto para la empresa como para el cliente (Schnarch, 2011, pág. 158). ¿Por qué cree tener clientes fieles? Adiac Roque encargado de la cafetería Tomá Café explica:

Porque tenemos un excelente servicio, las instalaciones también muchas de las personas les gusta tener un ambiente tranquilo, nosotros también tenemos clientes universitarios que vienen hacer sus tareas y piden algo para comer, también por lo que hay internet, aire acondicionado al igual por la mañana vienen hacer conferencias y es por el lugar que es fresco, tranquilo y está en el centro de la ciudad (12 de octubre 2023).

Los propietarios capacitan a sus colaboradores sienten este el 82.6% y el 17.39% no los capacita. A la par que el asesoramiento, los clientes esperan como signo de un servicio al cliente eficiente el conocimiento por parte de los vendedores o agentes comerciales. Estos no sólo deben conocer con todo detalle el producto o servicio, sino también las necesidades más comunes del cliente y cómo pueden ayudar a resolverlas (Escuela de Negocios. Cámara de Madrid, 2021, pág. 3)

Coffe Hub ha tenido una evolución grande por parte de sus clientes ya que ellos se encargan de brindar una excelente atención y servicio a sus clientes, ya que todos sus trabajadores son capacitados igual para brindar un excelente servicio, así como cursos para la atención en el local (Ana Molina, propietaria de Coffe Hub, 20 de octubre del 2023).

Tabla N°3 Capacitaciones que han recibido los colaboradores		
Universo: 23 encuestas		
Temas de capacitación	N	Porcentaje
Atención al cliente	15	21.7%
Conocimiento del producto	17	24.6%
Gastronomía	14	20.3%
Higiene y seguridad	17	24.6%
Otros	6	8.7%

Los negocios demostraron que sus empleados reciben capacitaciones en varios ámbitos. Se obtuvo un 21.7 % en atención al cliente un aspecto muy importante a tomar en cuenta debido a que una buena atención es uno de los aspectos que influyen en la fidelidad de los clientes, un 24.6% en capacitaciones para conocimiento del producto, así como la higiene y seguridad lo que hará que en todas las áreas del establecimiento mantengan una limpieza implacable.

Además, 20% de gastronomía, esto les permitirá que el mesero tenga un dominio sobre los elementos que componen los platillos permitiéndole resolver cualquier duda a los clientes y recomendarles los mejores exponentes del menú y el 6% les brinda a sus colaboradores otro tipo de capacitación como lo es estudios del idioma inglés, barrismo, capacitación de vinos, pastelería, estrategias de ventas y asesoría personal.

Los clientes esperan que las empresas puedan no sólo ofrecerles productos y servicios, sino también asesoramiento sobre sus necesidades. El cliente no siempre conoce qué necesita o desea, o todas las características y ventajas de un producto u otro. Asesorar al cliente en la compra ayuda a que tome su decisión con más información (Escuela de Negocios. Camara de Madrid, 2021, pág. 3).

Me encargo personalmente de recibirlos desde la entrevista aunque tengo el departamento de recursos humanos, me encargo personalmente de instruir y capacitar desde el primer momento sea barista, sea cocina, sea atención al cliente, me encargo específicamente de instruir la línea a seguir, cuál es esa línea primero, a dirigirse a mi visión de trabajo de crecimiento, segundo tener como principio dar lo mejor de nosotros, tercero aprovechar la disponibilidad de los mejores elementos y recursos, aprovechar el buen ambiente laboral que existe y de esa forma yo personalmente capacito, instruyo, manejo y dirijo el enfoque del negocio (Ulises Herrera, Propietario Volcanic, 13 de octubre 2023).

Por ello es de importancia que los propietarios inviertan en capacitaciones para sus colaboradores de este modo generan ventaja competitiva en todos los aspectos que ofrecen en su negocio.

La competitividad en los negocios de cafeterías/restaurantes en la ciudad de Estelí

El 72.73% de los propietarios o encargados están de acuerdo de que si su cafetería/restaurante es uno de los negocios más competitivos y el 27.27% optó que no se considera de los negocios más competitivo. Los que están de acuerdo que si son competitivos es porque eso lo reflejan por medio de sus ventas, por la demanda que tienen y la preferencia que tienen los clientes con ellos al momento de elegir una cafetería/ restaurante.

En la entrevista se consultó ¿Por qué se considera uno de los negocios más competitivos en el sector de cafeterías? Los propietarios explican:

Creo que es porque no hemos perdido la esencia de lo que es la cafetería ya normalmente negocios de cafeterías que venden alitas y comida rápida ya eso cambia lo que es el

concepto de lo que vendría siendo una cafetería, aparte de eso nosotros brindamos un producto de calidad tanto como el café, la máquina, la leche, comida también siempre trabajamos bien capacitado entonces eso es una de las cosas que nos diferencia de otros lugares (Adiac Roque, encargado de Toma Café, 12 de octubre 2023).

Porque llevamos mucho tiempo en el sector de la cafetería y nos han reconocido tanto por el lugar y también por nuestros productos de buena calidad. (Adela Tercero, propietaria El Jardín, 22 de octubre 2023).

Al ser un concepto bastante innovador representa un negocio competitivo se ha identificado cuáles son las características del mercado, es decir de los comercios similares pertenecientes a esta industria y analizándolos así es como hemos sacado el destaque para ser la opción número uno, consideramos que estamos siendo competitivos, porque tenemos la ubicación céntrica, amplios espacios, diferentes concepto, menú amplio que abarca desde un café a un restaurante, productos de calidad, la vía italiana con su menú italiano (Ulises Herrera ,propietario de Volcanic, 13 de octubre 2023).

La competitividad radica en saber cómo administrar los recursos de la empresa, incrementar su productividad y estar prevenido a los requerimientos del mercado (García Ramirez, 2015).

En la tabla N°4, se observa que la buena atención al cliente y un buen ambiente con 15.8% son los factores más sobresalientes que inciden en la capacidad competitiva de los negocios.

Otros factores que inciden en el 15% es la calidad del producto, la higiene del local 14.20%, la rapidez en la atención 10%, así como también los precios accesibles en un 9.2 %, las promociones siendo el 8.3% del total de los encuestados otro propietario señala que la buena ubicación también es un factor de importancia.

Tabla N°4 Factores que inciden en la capacidad competitiva.		
Universo: 23 encuestas		
Opciones	N	Porcentaje
Buena atención al cliente	19	15.80%
Calidad del producto	18	15%
Promociones	10	8.30%
Precio accesible	11	9.20%
Variedad en el menú	13	10.80%
Buen ambiente	19	15.80%
Higiene del local	17	14.20%
Rapidez en atención al cliente	12	10%
Otros	1	0.80%
Fuente elaboración propia, nov.2023		

Adela Tercero, propietaria de El Jardín Café y Batidos indica que los factores que hacen que su cafetería sea más competitiva son: *las bebidas que son de muy buena calidad con exquisitos sabores y nuestra variedad tanto en bebidas y comidas, nuestro local que ayuda a la naturaleza qué es algo que también llama la atención del cliente* (22 de octubre 2023).

Por otra parte, Ulises Herrera refiere que *la amplitud y tamaño del negocio es decir tenemos una capacidad para 300 personas. Dos: el marketing que hemos utilizado, ya recordará ustedes el arco floral que inundó las redes sociales en noviembre y diciembre, es decir quien no se había tomado una foto ahí era porque no había visitado el café ya*

que con eso llamo más la atención (Propietario de Restaurante Volcanic Café, 13 de octubre 2023).

Los propietarios deben tener en una cuenta ciertos factores principales que incidan en su capacidad competitiva con el resto del sector, de este modo sus negocios serán de los más visitados por los clientes al encontrar todo lo que desean en un mismo lugar.

Factores que inciden en la capacidad competitiva según los clientes.

Se aplicaron encuestas a los clientes en las cinco cafeterías/restaurantes identificados por los propietarios como las más competitivas de la ciudad de Estelí, enfocándose en los siguientes negocios: Volcanic Café, The Coffee Hub, Toma Café, El jardín Café y batidos, y Café Don Luis.

El 69% de los clientes que fueron encuestados en éstas cinco cafeterías/ restaurantes son del sexo femenino, un 60% se ubican entre los 19 a 30 años, el 76% son profesionales con carrera universitaria, pero también un 11% son estudiantes que utilizan el espacio y lo tranquilo de local para hacer reuniones con sus compañeros de grupos para realizar trabajos y/o reuniones sociales. El 16% de los clientes son personas adultas (de 41 a más edad) que visitan las cafeterías para distraerse, compartir en familia o solo en ocasiones especiales.

El 88.24% de los clientes encuestados se encuentra muy satisfecho, el 7.12% se encuentra satisfecho y el 4.64% poco satisfecho.

Me encuentro muy satisfecha con los productos que ofrece esta cafetería aparte que son de muy buena calidad y la comida que ofrecen es recién hechos, por tanto, los precios valen la pena, aunque no se encuentran tan caros (María Eugenia, cliente de la cafetería El jardín, 27 de octubre 2023).

El servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado el cual satisfaga sus necesidades y/o expectativas, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación de la empresa (Arenal Laza, 2017).

Es muy importante destacar que si una cafetería ofrece productos de buena calidad y buenos precios los clientes siempre van a volver a regresar y van a elegirlos primera opción.

Atención y fidelización del cliente.

El 7.70% que optaron porque algunos aspectos en la atención al cliente en la cafetería son malos, el 32% dicen regular y el 60.30% lo valoran como bueno. Se tomaron en cuenta aspectos como la amabilidad y cortesía, presentación, información, rapidez del servicio, tiempo de espera.

En lo que es amabilidad y cortesía son buenos porque como clientes nos hacen sentir muy cómodos. (Marlon Lira cliente de Coffe Hub, 20 de octubre 2023)

Tabla N°5 Valoración de la atención al cliente.		
Universo: 326 encuestas		
Opciones	N	Porcentaje
Malo	124	7.70%
Regular	514	32.00%
Bueno	970	60.30%
Fuente: Elaboración propia, nov. 2023		

La opinión que tienen los clientes es muy importante si queremos que tenga una buena sensación de nuestra empresa y eso solo es posible si nuestro entorno es aceptable (Tarado, 2015, pág. 168).

El 22% de los encuestados toman en cuenta el ambiente del local, 21.90% toma en cuenta la buena atención de colaboradores, un 21.80% la calidad del producto, el 17.10% consideran que el arreglo del local, el 8.90% la rapidez para entregar el producto y el 8.10 el precio.

Elsa María clienta de la cafetería Don Luis nos dice que como clienta siempre tomo en cuenta lo que es la buena atención que me brinda este negocio ya que me atienden como un cliente se merece desde la entrada, a lo que voy a ordenar hasta la salida, debido a que también la calidad de productos que ofrece el local, un menú amplio para el gusto de cada uno (25 de octubre 2023).

Tabla N°6 Aspectos que toma en cuenta para preferir esta cafetería.		
Universo: 326 encuestas a clientes		
Opciones	N	Porcentaje
Buena atención de colaboradores	192	21.90%
Calidad del producto	191	21.80%
Rapidez para entregar el producto	78	8.90%
Precio	71	8.10%
Arreglo del local	150	17.10%
Ambiente del local	196	22%
Fuente Elaboración propia, nov 2023		

Se debe descartar que una buena atención de los colaboradores en una cafetería hace que el cliente vuelve a visitar su lugar por la forma en que lo tratan, al igual que se sienten en confianza y es una forma de atraer más clientes al lugar por el trato y amabilidad que le dan a las personas que lo visitan.

Entorno y servicios adicionales

Se detalla que el 31.70% les gusta lo que es la decoración de la cafetería, un 26.80% el fácil acceso, el 24.20% les gusta el espacio y el 17.30% la música que se reproduce en el negocio.

Lo que más me gusta de este lugar es la forma en que se esmeran en la decoración para cada ocasión especial dependiendo el mes y fecha en que se celebra algo, esto los hace un negocio diferente a los demás ya que los hace ser un lugar llamativo y atractivo para las personas, aparte también del fácil acceso que tienen porque queda en un lugar céntrico y es un lugar donde cualquier persona puede llegar (María José, clienta de Volcanic café, 27 de octubre 2023).

El entorno es aquel que está formado por todos los elementos físicos y elementos accesorios para su puesta en funcionamiento. La opinión que tienen los clientes es muy importante si queremos que tenga una buena sensación de nuestra empresa y eso solo es posible si nuestro entorno es aceptable (Tarado, 2015, pág. 168).

Las personas hoy en día suelen visitar los locales que tengan una decoración atractiva ya sea para tomarse una foto de recuerdo o un ambiente agradable, esto les genera gran ventaja competitiva.

En los diferentes negocios el 28.20% de las encuestas aplicadas quieren otro servicio aparte de la comida y es el servicio de karaoke, el 30.10% optaron por música en vivo, el 27.00% servicio de internet gratuito y el 14.70% que quisieran eventos especiales.

Tabla N°7 Servicios adicionales.		
Universo: 326 encuestas		
Opciones	N	Porcentaje
Karaoke	119	28.20%
Música en vivo	127	30.10%
Internet	114	27.00%
Eventos especiales	62	14.70%
Fuente: Elaboración propia, nov. 2023.		

Me gusta asistir a los eventos de música en vivo que realizan en esta cafetería ya que no es algo que lo hacen con frecuencia. (Laura Tercero cliente de volcanic café, 27 de octubre 2023)

La gran parte de clientes les gusta el ambiente musical porque es un ambiente divertido, relajante y diferente, es un servicio que las cafeterías/ restaurantes no hacen todos los días, entonces si sería buena estrategia para mover mayor clientela al igual que otros les gustaría el karaoke porque de igual manera les gusta entrar en ambiente divertido.

Aspectos para mejorar en el negocio.

El 21.30% de los encuestados señalan que el principal aspecto a mejorar es la rapidez para entregar el producto ya que no se cuenta con el tiempo disponible para hacer mucha espera y solo el 3% consideran que la limpieza del local.

Un elemento clave en el servicio al cliente es que, en cualquier interacción con nuestra marca, sea la tienda física u online, el personal debe

proporcionar un trato amable y humanizado. Las personas necesitan recibir una atención personalizada, que les proporcione bienestar, satisfacción y confianza (2021, pág. 3).

La mayor parte de clientes considera que los aspectos que deberían mejorar en la cafetería/ restaurante son: la buena atención de colaboradores porque les gusta el buen trato y la rapidez para entregar el producto porque es un aspecto muy importante que todos toman en cuenta.

Tabla N°8 Aspectos para mejorar para atraer a más cliente		
Universo: 326 encuestas		
Opciones	N	Porcentaje
Buena atención de colaboradores	105	13.50%
Calidad del producto	86	11.00%
Rapidez p/entregar el producto	166	21.30%
Precio	97	12.50%
Arreglo del local	65	8.30%
Mayor porción	72	9%
Publicidad en redes sociales	54	6.90%
Servicio a domicilio	36	4.60%
Limpieza del local	21	3%
Rincón para selfie	71	9.10%
Otros	6	0.80%
Fuente: Elaboración propia, nov. 2023		

Se realizó la prueba de hipótesis, y se demuestra su cumplimiento con un 0.04 de significancia, con lo cual se afirma que la satisfacción en la atención y el entorno del local son aspectos que toman en cuenta los clientes para considerarse fidelizado a una cafetería/Restaurante en la ciudad de Estelí.

Propuesta de estrategias competitivas para la mejora de la organización para la atención al cliente.

En base al análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) en la atención al cliente del sector de cafeterías, se realizan las propuestas de mejora en la que se incluyen 4 líneas estratégicas.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Fidelización de clientes • Ubicación • Variedad en el menú. • Buena aceptación. • Servicio de entrega a domicilio. • Diferenciación en el sabor de sus productos. • Elaboración propia de sus productos. • Buena aceptación en redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad política. • Impuesto • Nuevas tendencias de consumo. • Nuevos avances tecnológicos. • Sistema automatizado en la facturación. • Las leyes prestan todas las condiciones para operar.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • En la mayoría de las cafeterías no cuentan con base de datos de clientes. • Distribución y organización del personal. • Los locales carecen de valor agregado en el servicio. • Mucho tiempo de espera en la entrega del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alza de precio por el costo de los productos de la materia prima. • Cambio climático. • Competencia.

Estrategia 1. Base de datos de los clientes.

Objetivo: Recopilar información para mejorar la fidelización de los clientes.

Actividades

1. Creación de base de datos con información más relevante de los clientes.
2. Análisis de los gustos y preferencias de los clientes más consecutivos al negocio.
3. Generación de un código por cliente para identificar el historial de su visita y considerarlo fiel al negocio.
4. Control semanal de llamadas a clientes para darles a conocer los nuevos productos y promociones especiales.
5. Seguimiento de un registro actualizado y continuo de los consumidores.

Estrategia 2. Valor agregado en el local.

Objetivo: Brindar nuevos servicios para los clientes

Actividades

1. Organización del espacio en el local para el valor agregado.
2. Implementación de nuevos servicios para la distracción de los clientes como lo son karaoke, música en vivo, internet de manera gratuita.
3. Seguimiento de los servicios para conservar la fidelización de los clientes.

Estrategia 3. Capacitación en atención al cliente.

Objetivo: Capacitar en atención al cliente a los colaboradores, para que brinden una mejor experiencia en el local a los consumidores.

Actividades

1. Contratación de especialista para capacitación en el área de atención al cliente.

Estrategia 4. Código QR.

Objetivo: Implementar menú QR para la rapidez en la atención.

Actividades

1. Generación del menú digital personalizado de acuerdo al negocio para mostrar los productos disponibles en la cafetería.
2. Ubicación estratégica del menú QR en todas las mesas del local.
3. Actualización constante del menú QR.

CONCLUSIONES

Este artículo demuestra que uno de los principales factores que inciden en la capacidad competitiva del sector de cafeterías/restaurantes es la buena atención que estos brindan a sus clientes, así como el buen entorno que ofrecen, de este modo coincidiendo con lo que toman en cuenta los clientes al momento de visitar estos negocios y considerarse fidelizados.

Los propietarios de las 23 cafeterías / restaurantes coinciden que su mayor competencia en este sector es: Volcanic café, Café Don Luis, El jardín, The coffee Hub y Toma café. teniendo en cuenta aspectos como: atención a los clientes, entorno en general del local, precios, accesibilidad, variedad del menú.

Se realizó un análisis FODA identificando como debilidades que estos negocios no cuentan con un registro de clientes, carecen de valor agregado en su local, así como el menú con código QR, por ello las estrategias se enfocan en estas dificultades que presentan los negocios, con el propósito de que las implementen para la mejora en la organización y atención al cliente.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arenal Laza, C. (2017). *Gestión de la atención al cliente / consumidor*. (1ra ed.). San Millán, La Rioja, España: Tutor formación. Recuperado el 8 de junio de 2023, de https://elibro.net/es/lc/unanmanagua/titulos/44237?col_q=__atencion__al__cliente__&prev=col&col_code=ELC004
- Blanco, C., Lobato, F., & Villagra, F. (2013). *Comunicación y atención al cliente* (1ra ed.). Madrid, España, España: MacMilan Iberia, S.A. Recuperado el 7 de junio de 2023, de https://elibro.net/es/lc/unanmanagua/titulos/42955?col_q=comunicacion__y__atencion__al__cliente__&col_code=ELC004&prev=col
- Escuela de Negocios. Camara de Madrid. (2021). *Características de un servicio al cliente eficiente*. Ciencias Economicas y Administrativas. Madrid, España: Escuela de negocios. Recuperado el 14 de Julio de 2023, de <https://www.mba-madrid.com/marketing/servicio-al-cliente/>
- García Ramírez, O. (23 de Junio de 2015). Competitividad, concepto e importancia. *Milenio*, 40. Recuperado el 10 de junio de 2023, de <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/competitividad-concepto-e-importancia>
- Manene, L. M. (2014). *Estrategias empresariales: Tipología, características y uso*. Universidad Católica de Tachira, Administración. San Cristobal, Venezuela: Universidad Católica de Tachira. Recuperado el 8 de Junio de 2023, de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25207w/Estrategias_empresariales.pdf
- Mathews, J. C. (2009). *Competitividad El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las mypes*. Perú, Perú, Perú: USAID. Recuperado el 8 de junio de 2023, de <http://www.crecemype.pe/Crecemype/docs/COMPETITIVIDAD.pdf>

- Pita Fernandez, S., & Pértegas Diaz, S. (2002). *Investigacion cuantitativa y cualitativa*. complejo hospitalario universitario Juan Canalejo. España: Cad Aten Primaria. Recuperado el 22 de junio de 2023, de <https://ocw.unican.es/pluginfile.php/355/course/section/154/Tema%25208.pdf>
- Reig Martinez, E. (2007). *Competitividad, crecimiento y capitalizacion de las regiones españolas*. San Nicolás, Bilbao, España: Fundacion BBVA. Recuperado el 10 de junio de 2023, de [https://www.google.com.ni/books/edition/Competitividad_crecimiento_y_capitaliza c/I7sx-4LRMCcC?hl=es-419&gbpv=1&dq=importancia+de+la+competitividad+libro&printsec=frontcover](https://www.google.com.ni/books/edition/Competitividad_crecimiento_y_capitaliza_c/I7sx-4LRMCcC?hl=es-419&gbpv=1&dq=importancia+de+la+competitividad+libro&printsec=frontcover)
- Rodero, J. A. (2019). *Estrategia emprearial practica del diagnostico a la implantación*. madrid, España: Rama. Recuperado el 7 de junio de 2023, de <https://elibro.net/es/Ic/unanmanagua/titulos/222708>
- Sablich, C. (2007). *Modulo de administración y dirección de empresas*. Lima, Perú: Universidad interamerica para el desarrollo. Recuperado el 6 de junio de 2023, de <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Administracion/%5BPD%5D%20Documentos%20-%20Administracion%20y%20Direccion%20de%20empresas.pdf>
- Sanchez Martín, J. (2013). *La fidelizacion en los centros deportivos* (Primera ed.). Barcelona, España: Editorial UOC. Recuperado el 18 de Julio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/56697>
- Schnarch, A. (2011). *Marketing de fidelización* (Primera ed.). Bogota, Colombia: Ecoe . Recuperado el 18 de Julio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/69197>
- Tarado, C. (2015). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid, España: RA-MA. Recuperado el 7 de junio de 2023, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/62484>