

**LOS LÍDERES DEL SECTOR DE CAFETERIAS DE LA CIUDAD DE
POSADAS: CARACTERÍSTICAS Y CONOCIMIENTOS SOBRE EL SERVICIO
BRINDADO**

34° CONGRESO NACIONAL DE ADENAG

Lema: “Complejidad y diversidad hacia un liderazgo sostenible”

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES – UNIVERSIDAD
NACIONAL DE MAR DEL PLATA**

MAR DEL PLATA – 23 y 24 DE MAYO 2018

Mariano Andrés Roffé

marianoandresroffe@gmail.com; roffe@fce.unam.edu.ar

Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Misiones –
Avenida Fernando Elías Llamosas 9458 - Posadas (CP N3304) - Misiones.
Argentina

RESUMEN

El presente trabajo pretende exponer los rasgos generales que caracterizan a los gerentes y/o encargados que dirigen Cafeterías *Gourmet* y/o *con Gastronomía* en la ciudad de Posadas, Misiones y establecer la injerencia de los mismos a la hora de administrar sus negocios; como así también, analizar la percepción que tienen los gerentes y/o encargados sobre el servicio que su cafetería brinda y entrega a los clientes, realizando además una comparación con la percepción del servicio de estos últimos. Se busca, conjuntamente, ahondar en la capacidad de liderazgo de los gerentes y/o encargados y en su conocimiento verdadero y/o real acerca de la opinión de los clientes sobre el servicio recibido en cada cafetería, planteando la problemática de la ignorancia del servicio realmente ofrecido y su influencia a la hora de comandar el negocio.

Palabras clave: Perfiles de gerentes. Percepción de calidad. Gerentes. Clientes. Cafeterías.

INTRODUCCIÓN

Uno de los rubros con mayor crecimiento desde el año 2014 en la ciudad de Posadas ha sido el de las cafeterías. Actualmente, la cultura del café está cada vez más presente en la ciudad, ofreciendo nuevos sabores e incluso ambientes o propuestas diferentes para consumir la bebida. Son cada vez más los locales que se especializan en la venta de esta infusión, incluso también las heladerías añadieron esta opción en el menú. El abanico es amplio e incluye tanto a franquicias reconocidas, como cafeterías locales. Además, a medida que se va expandiendo el consumo de esta bebida, los consumidores se vuelven más conocedores y exigentes, buscan nuevos sabores y nuevas mezclas, más calidad y también con ingredientes naturales. (Diario, El Territorio, 2016). Según el director de la Organización Internacional del Café (OIC), Robeiro Oliveira, el consumo mundial de café continúa aumentando y es una cuestión tanto de crecimiento de la población como de gusto. Desde 2010 el consumo está incrementándose a ritmos del 1,9% anuales. (Diario, Noticiasrcn, 2015).

Conocer y comprender el grado de satisfacción de los clientes resulta un elemento clave y de vital importancia para todas aquellas personas que se encuentren a cargo de la dirección de un negocio, debido a que, sin estos datos, no se podría dirigir adecuadamente los esfuerzos de la organización en virtud del cumplimiento y mejora de aquellas áreas que resultan ser cruciales para la entrega de un valor superior a los consumidores.

OBJETIVOS

Determinar las características de los líderes del sector de cafeterías de la ciudad de Posadas y establecer el nivel de conocimientos sobre el servicio brindado de manera tal que les permita cumplir el rol de líder como personas encargadas de llevar adelante la cafetería y satisfacer eficientemente las necesidades de los clientes.

ANTECEDENTES

Para lograr los cometidos propios del trabajo, se realizó en primera instancia una caracterización del sector de cafeterías en la ciudad de Posadas, recopilando la información de fuentes secundarias.

En 2014, se contaba con pocas cafeterías en la ciudad de Posadas, entre las cuales se podía mencionar a Vitrage, Bonafide y Aromas. En ese año precisamente, es cuando empieza el auge del sector, con la incursión de Café París en el rubro. De algún modo, Café París llega con un concepto diferente del café, y en este contexto, surge un cambio en la ciudad, cuyos habitantes empiezan a adoptar esta cultura, concurriendo en busca de la satisfacción de otras necesidades (sociales), como ser recreación, disfrute, reuniones laborales, o simplemente por ser una moda.

Hoy en día, la ciudad cuenta con una gran variedad de cafeterías, incluyendo marcas franquiciadas, como Bonafide (cuya apertura fue en el año 2007), Balcarce (2012), Havanna (2015) y Café Martínez (2016). Además, podemos mencionar las siguientes cafeterías locales como ser: Doré, Zocco, Café de Monchy, Café Colón, Aromas, Sukinho, entre otros.

Según la opinión del barista Marcelo Tronzano, dueño de Café París, el sector está actualmente en crecimiento, y debería desarrollarse en los próximos años en todo lo referente a la calidad del café y de los servicios prestados, falencia que nota hasta el momento en el rubro.

MARCO TEÓRICO

Aquí, se exponen de forma breve conceptos de calidad y calidad de servicio, obtenidos de diversas fuentes, como ser: la Scientific Electronic Library Online (SciELO), la Real Academia Española (RAE) y otros artículos científicos.

Además, se lleva a cabo la presentación del modelo SERVQUAL con las dimensiones y variables que lo componen, utilizando fuentes secundarias expuestas en trabajos de grado en bibliotecas virtuales. Se procedió a la indagación en diversos trabajos de grados, revistas científicas y otros medios de información confiables que hayan utilizado el modelo SERVQUAL para adaptar el modelo en base a las necesidades del presente análisis.

Calidad: La Real Academia Española (RAE) define a la calidad como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Esta definición establece y determina dos factores transcendentales en su estudio. Primero, la referencia a características o propiedades y, segundo, su bondad para valorar “algo” a través de ella.

Hay muchas definiciones del término calidad, hoy en día, se evoluciona hacia una perspectiva más externalista, la perspectiva de los consumidores y usuarios, donde se incorporan variables como las expectativas y las percepciones. Esta segunda visión es la que se asocia a la calidad de servicio (Tse, Nicosia & Wilton, 1990). Lo que permite abrir nuevos horizontes hacia una investigación psicosocial, dado el interés en el sector terciario de aspectos propios del comportamiento humano, tales como, expectativas, percepciones, interacción, habilidades sociales, entre otros.

Calidad de Servicio: El concepto de calidad de servicio se refiere a la calidad percibida, es decir “al juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto” (Zeithaml, 1988, p. 3). En términos de servicio significaría “un juicio global, o actitud, relacionada con la superioridad del servicio” (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988, p. 16). En este sentido, la calidad percibida es subjetiva, supone un nivel de abstracción más alto que cualquiera de los atributos específicos del producto y tiene una característica multidimensional.

Modelo Service Quality (SERVQUAL): Según Castillo Morales (2005), es una herramienta para la medición de la calidad del servicio desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry en 1988, que por su validez y confiabilidad es la herramienta multidimensional más aceptada y utilizada para medir la calidad de atención en empresas de servicios.

El Modelo está compuesto por dos partes, una dedicada a las expectativas y la otra parte se enfoca en las percepciones de la calidad.

Consta de cinco dimensiones. La primera dimensión es la de elementos tangibles, que hace referencia a la apariencia física, instalaciones físicas, como la infraestructura, equipos, materiales, personal. La segunda dimensión es la de fiabilidad, que se refiere a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de

forma fiable y cuidadosa. Es decir, que la empresa cumpla con sus promesas, sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios. La tercera dimensión es la de capacidad de respuesta, que refiere a la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Comprende la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas. La cuarta dimensión es la de seguridad, que es el conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza. Y, por último, está la dimensión de empatía, que se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.

Utiliza la Escala de Likert de medición de actitudes, que es una escala fijada estructuralmente por dos extremos recorriendo un continuo desde favorable hasta desfavorable con un punto medio neutral para cada afirmación. Así, el puntaje asignado varía desde 5 puntos para *Muy de acuerdo* hasta 1 punto para *Muy en desacuerdo*.

METODOLOGÍA

Se realizó un estudio de la oferta de las cafeterías en la ciudad de Posadas, para determinar las percepciones y los datos sociodemográficos de los gerentes/encargados de las cafeterías a través de encuestas personales tipo Likert. Se consideraron solamente las cafeterías ubicadas en la zona del microcentro de la ciudad que cumplan el requisito de ser una cafetería gourmet y/o una cafetería con gastronomía. Entendiendo a la primera como aquella que además de ofrecer café ofrezca pastelería, y a la segunda como aquellas cafeterías que además de ofrecer café brinden un servicio de almuerzo y cena.

Además, se realizó un estudio de la demanda de las cafeterías de la ciudad para determinar las percepciones del servicio recibido, a través de encuestas personales tipo Likert.

RESULTADOS ENCUESTAS A GERENTES/ENCARGADOS Y CLIENTES DE CAFETERÍAS

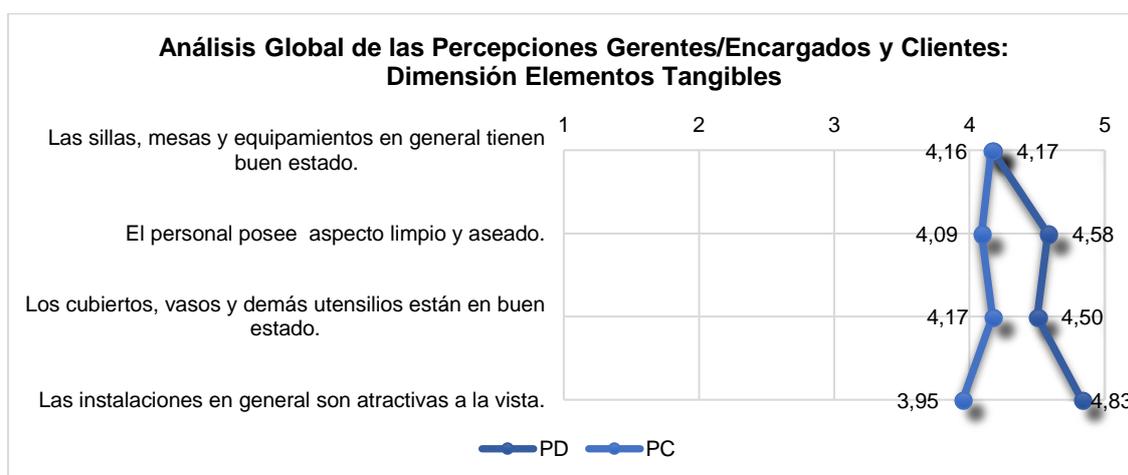


Gráfico 1: Análisis Global de las percepciones Gerentes/Encargados y Clientes. Dimensión elementos tangibles.

Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos recabados de las encuestadas realizadas en enero 2017.

La mayor discrepancia entre la Percepción de los Clientes y la Percepción de los Gerentes/Encargados se encuentra en la variable “las instalaciones en general son atractivas” a la vista con 0,88 puntos. Por otro lado, se encuentra con 0,49 puntos la variable “el personal posee aspecto limpio y aseado”, luego, “los cubiertos, vasos y demás utensilios están en buen estado” arrojando una diferencia de 0,33 puntos, y, por último, “las sillas, mesas y equipamientos en general tienen buen estado”, con una diferencia mínima de 0,01 puntos.

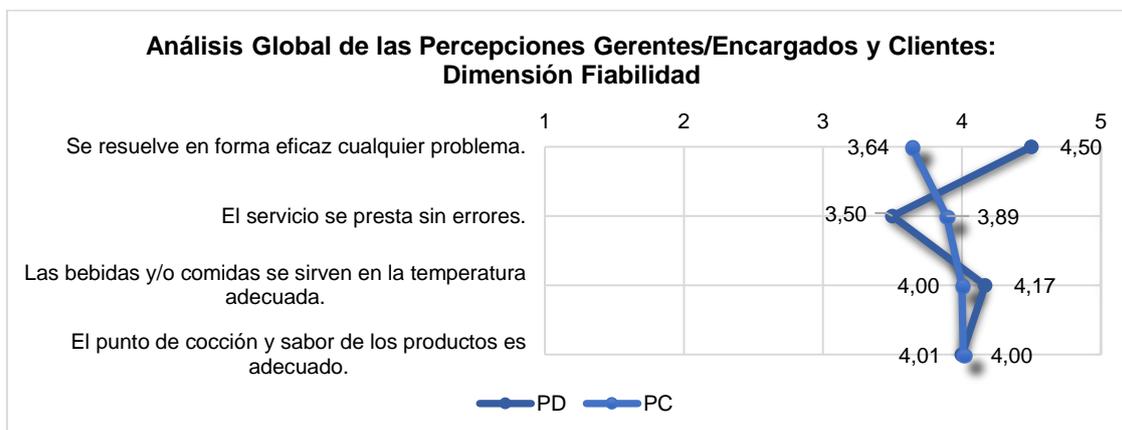


Gráfico 2: Análisis Global de las percepciones Gerentes/Encargados y Clientes. Dimensión fiabilidad.

Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos recabados de las encuestadas realizadas en enero 2017.

La diferencia más significativa entre las Percepciones de los Clientes y Gerentes/Encargados en la Dimensión Fiabilidad se puede observar en la variable “se resuelve en forma eficaz cualquier problema” con 0,86 puntos. Luego se observa una discrepancia de 0,17 puntos en la variable “que las bebidas y/o comidas se sirvan en temperatura adecuada”. En cambio, en las premisas “el servicio se presta sin errores” y “el punto de cocción y sabor de los productos es adecuado” la Percepción de los Gerentes/Encargados es menor a la de los Clientes con 0,39 puntos y 0,01 respectivamente.

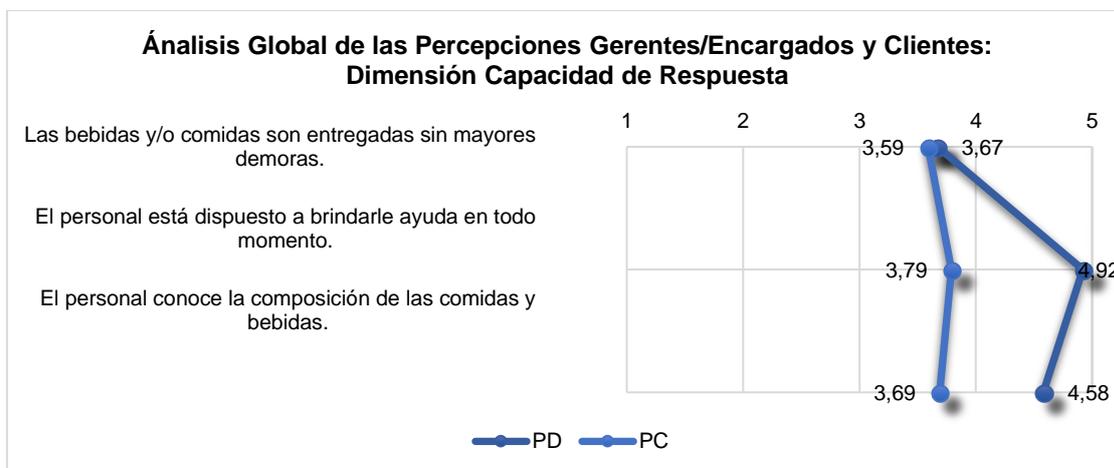


Gráfico 3: Análisis Global de las percepciones Gerentes/Encargados y Clientes. Dimensión capacidad de respuesta.

Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos recabados de las encuestadas realizadas en enero 2017.

En la Dimensión Capacidad de Respuesta, la mayor diferencia entre las Percepciones de los Clientes y Gerentes/Encargados se encuentra en la variable “el personal está dispuesto a brindarle ayuda en todo momento” con 1,13 puntos. Además, se puede observar una discrepancia de 0,89 puntos en la variable “el personal conoce la composición de las comidas y bebidas” y de sólo 0,08 puntos en la premisa “las bebidas y/o comidas son entregadas sin mayores demoras”.

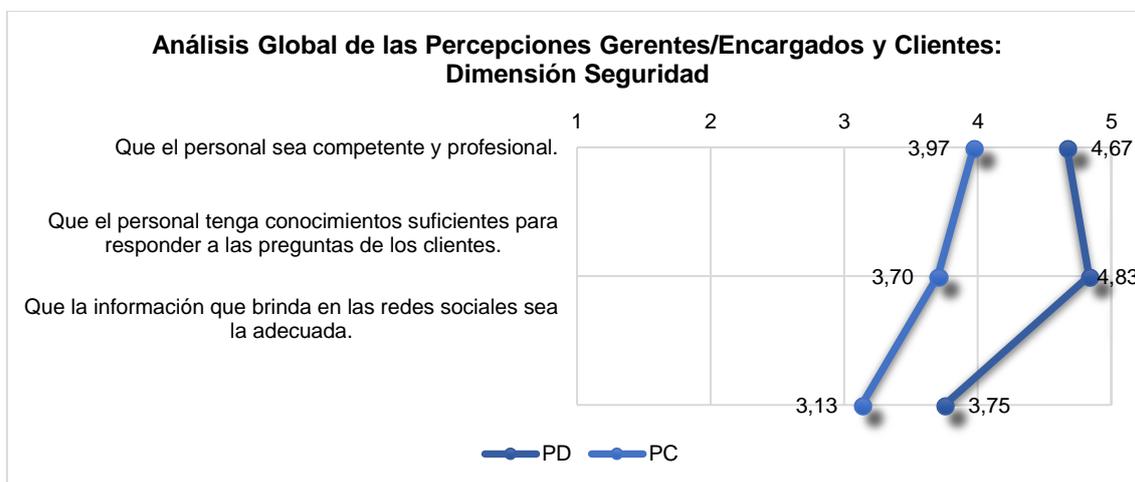


Gráfico 4: Análisis Global de las percepciones Gerentes/Encargados y Clientes. Dimensión seguridad.

Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos recabados de las encuestadas realizadas en enero 2017.

La mayor diferencia entre las Percepciones de los Clientes y Gerentes/Encargados se encuentra en la variable “el personal tiene conocimientos suficientes para responder las preguntas de los clientes” con 1,13 puntos, luego “el personal es competente y profesional” con 0,70 puntos, y por último en la variable “la información que brinda en las redes sociales es la adecuada” con 0,62 puntos.

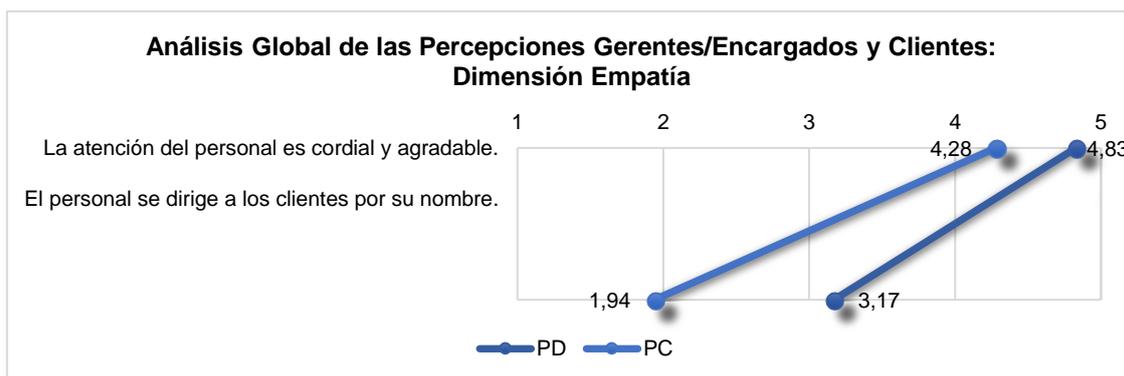


Gráfico 5: Análisis Global de las percepciones Gerentes/Encargados y Clientes. Dimensión empatía.

Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos recabados de las encuestadas realizadas en enero 2017.

En la variable “el personal se dirige a los clientes por su nombre” se puede observar una diferencia entre las Percepciones de los Clientes y Gerentes/Encargados de 1,23 puntos, y en “la atención del personal es cordial y agradable” de 0,55 puntos.

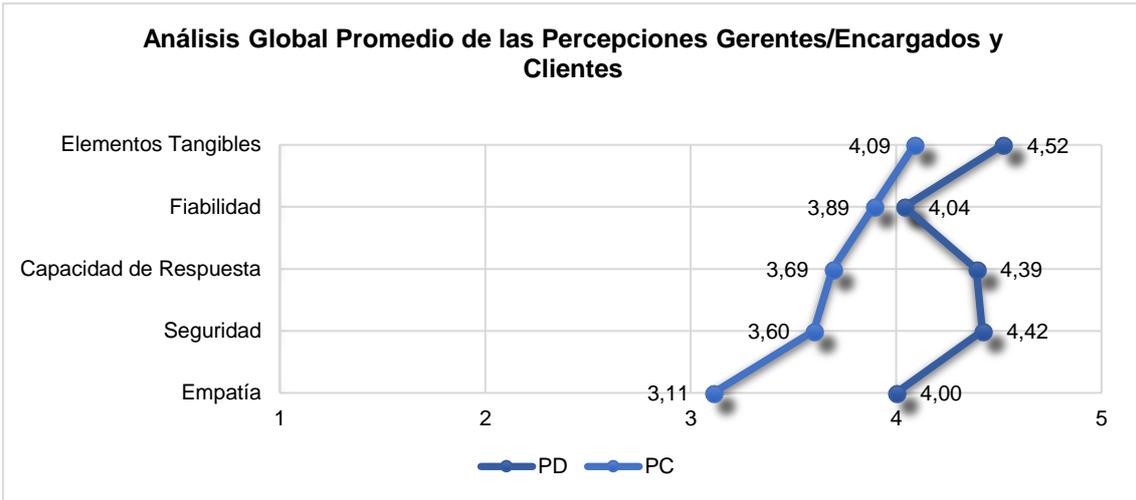


Gráfico 6: Análisis Global promedio de las percepciones Gerentes/Encargados y Clientes.
Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos recabados de las encuestadas realizadas en enero 2017.

En las cinco Dimensiones se observa que las diferencias entre Percepciones Clientes y las Percepciones de los Gerentes/Encargados, son negativas. La mayor diferencia se encuentra en la Dimensión de Empatía con 0,89 puntos. Le siguen a esta Seguridad, Capacidad de Respuesta y Elementos Tangibles, con 0,82, 0,70 y 0,43 respectivamente. Por último, la diferencia que menos se acentúa se observa en la Dimensión de Fiabilidad con 0,16 puntos. Analizando en general, podemos observar que la diferencia entre los promedios de Percepciones Clientes y Percepciones de los Gerentes/Encargados asciende a 0,60 puntos, lo cual nos muestra claramente que hay una sobrevaloración del servicio entregado por parte de los Gerentes/Encargados.

DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS GERENTES/ENCARGADOS

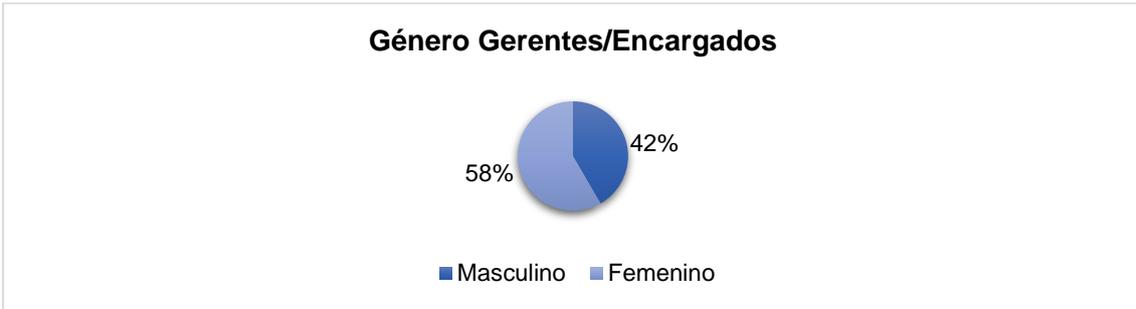


Gráfico 7: Género de Gerentes/Encargados.
Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos recabados de las encuestadas realizadas en enero 2017.

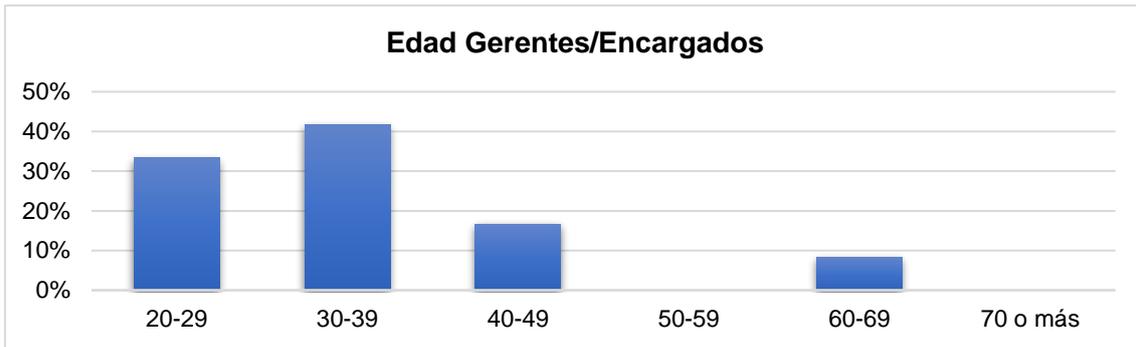


Gráfico 8: Edad de Gerentes/Encargados.

Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos recabados de las encuestadas realizadas en enero 2017.

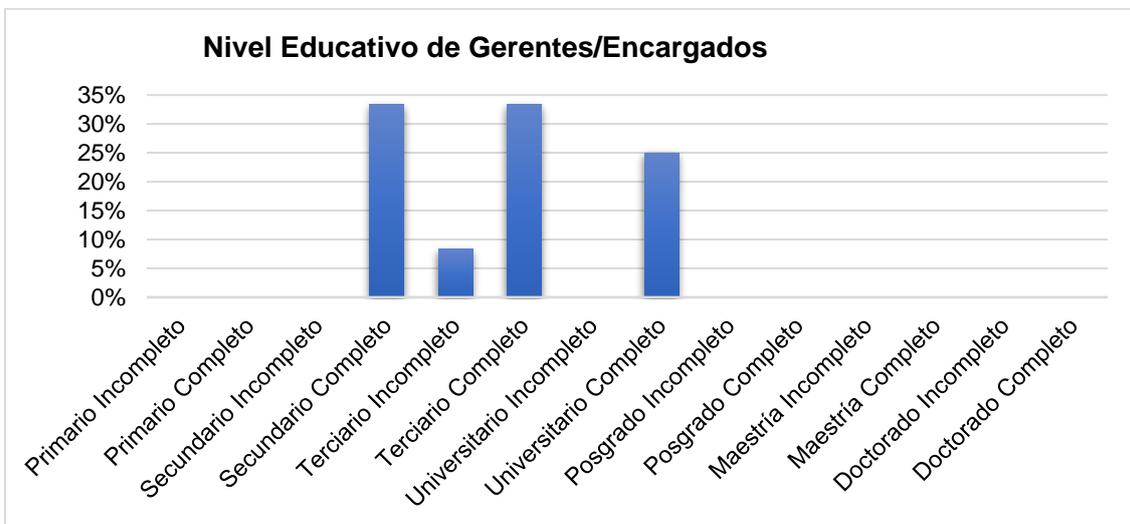


Gráfico 9: Nivel educativo de Gerentes/Encargados.

Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos recabados de las encuestadas realizadas en enero 2017.

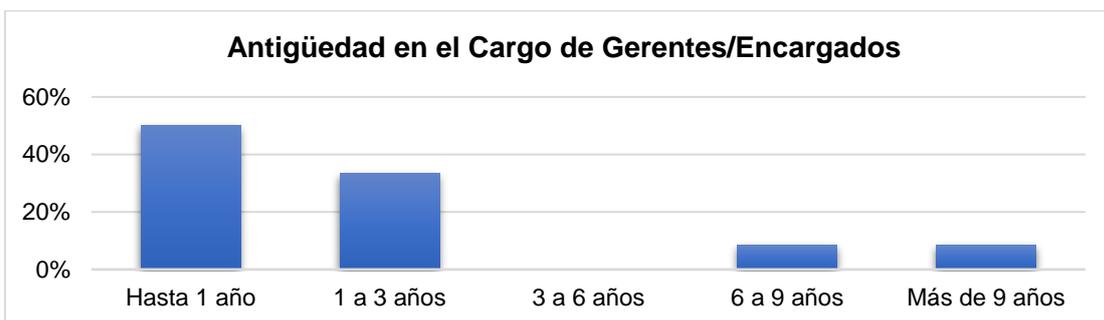


Gráfico 10: Antigüedad en el cargo de Gerentes/Encargados.

Fuente: Elaboración propia, tomando como base datos recabados de las encuestadas realizadas en enero 2017.

A nivel sociodemográfico, del total de Gerentes/Encargados encuestados el 42% es de género masculino, y el 58% restante del femenino. El 33% tiene entre 20 y 29 años, el 42% entre 30 y 39 años, el 17% entre 40 y 49 años y el 8% entre 60 y 69 años.

El 33% de los Gerentes/Encargados encuestados posee el secundario completo, 8% el terciario incompleto, el 33% el terciario completo y el 25% restante el universitario completo. El 50% ostenta una antigüedad igual o menor a 1 año, el 33% una antigüedad de entre 1 y 3 años, luego el 8% oscila entre los 6 y 9 años y el 8% restante una antigüedad de más de 9 años.

Sería conveniente profundizar este estudio buscando otras relaciones, como por ejemplo entre las características de los Gerentes/Encargados y su opinión sobre el servicio que su cafetería brinda y entrega a los clientes.

CONCLUSIONES

Se observa a los líderes del sector cafetero de la ciudad de Posadas con mucho para mejorar hacia el futuro, algo razonable con el auge que viene atravesando el rubro en la ciudad de Posadas, un rasgo particular e importante a destacar es la antigüedad en el cargo de los mismos, ya que se percibe que el 83% de ellos/as posee menos de 3 años.

Además, podemos notar que ninguno conoce realmente cómo los clientes califican el servicio recibido en las cafeterías, ya que al analizar cada una de las dimensiones consideradas se puede apreciar que “sobrevaloran” las prestaciones entregadas. Conocer y comprender la opinión de los clientes, resultaría esencial, como ya se mencionó anteriormente, para poder dirigir los esfuerzos de la empresa en aquellos aspectos claves considerados por los consumidores, y poder así entregar un servicio de excelencia.

Englobando toda la información recabada en el presente trabajo, se puede concluir también, que el auge del sector de cafeterías en la ciudad de Posadas generó que muchas empresas abrieran sus puertas con el objetivo prioritario de cubrir la demanda creciente, razón por la cual se descuidó la calidad entregada, pero en vistas del futuro, deberá ser guiado hacia la entrega de una mejor calidad de servicio, ventaja competitiva que será clave para la diferenciación en el sector y la captación y fidelización de clientes.

Será tarea de los líderes, guiar al sector en auge por el camino de la excelencia en la calidad del servicio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

La cultura del café se instala en Posadas. (2016, 8 de mayo). El Territorio. Recuperado el 15, septiembre, 2016 de <http://www.eltterritorio.com.ar/nota4.aspx?c=0170908405282770>

Consumo de café en el mundo se duplicó en los últimos 20 años. (2015, 15 de octubre). Noticiasrcn. Recuperado el 24, abril, 2017 de <http://www.noticiasrcn.com/internacional-mundo/consumo-cafe-el-mundo-se-duplico-los-ultimos-20-anos>

Gotteland, Martín, & de Pablo V, Saturnino. (2007). *Algunas verdades sobre el Café.* Revista chilena de nutrición, 34(2), 105-115. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-75182007000200002>

Espinoza Pabón, Claudia Patricia. 2014. *Plan de negocios para la creación de una Cafetería-Cultural “El Café-Tal” Especializada en bebidas y entremeses a*

base de café en el sector de Cumbayá. Recuperado el 14, septiembre, 2017 de <http://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/406>

Tse, D., Nicosia, F. y Wilton, P. (1990). La Satisfacción del cliente como proceso. *Psicología y Marketing*, 7, 177-193.

Zeithaml, V. (1988). *Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence*. *Journal of marketing*, 52, 2-22.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. *Journal of Retailing*, 12-40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research*. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.

Duque Oliva, Edison Jair. (2005). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. *Innovar*, 15(25), 64-80. Recuperado el 08, septiembre, 2016 de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512005000100004&lng=en&tlng=es.

Gélvez Carrillo S. *El estado del arte de modelos de medición de la satisfacción del cliente*. Eduardo Castillo Morales. Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico-mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Bucaramanga. 2010.

Sampieri Hernández, R. Collado Fernández, C. y Lucio, B. P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Tercera edición. Ed Mc Graw Hill.

Tronzano Marcelo, comunicación personal, 17 de septiembre de 2016.