La calidad del servicio y la satisfacción del cliente como impulsores estratégicos en las cafeterías Starbucks

Service Quality and Customer Satisfaction as Strategic Drivers in Starbucks Coffee Shops

Recibido: septiembre 2024
Evaluado: octubre 2024
Aprobado: diciembre 2024

Mauro Alejandro Monroy Ceseña[1]
Universidad Autónoma de Baja California Sur, México
Orcid: https://orcid.org/0000-0001-7175-9362

1 Doctorado en Ciencias Administrativas. Universidad Autónoma de Baja California Sur.
Correo electrónico:monroym@uabcs.mx

RESUMEN

Introducción: El objetivo principal de esta investigación fue evaluar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en los puntos de venta de Starbucks en la ciudad de La Paz, Baja California Sur, México, así como analizar el nivel de incidencia entre ambas variables.

Metodología: Se empleó un enfoque mixto, realizando un análisis estadístico respaldado por la opinión de expertos. Se aplicaron 246 encuestas, obteniéndose una media global de 4.08 para la calidad del servicio y 4.16 para la satisfacción del cliente, con un coeficiente de correlación de 0.79. No se identificaron diferencias significativas entre las medias de las variables estudiadas, ya que los valores de *p* se situaron por encima del umbral de significancia.

Resultados: Se concluye que la evaluación conjunta de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente permite establecer un marco estratégico mediante el modelo de Importancia–Desempeño, que contribuye a impulsar mejoras organizacionales.

Palabras clave: Calidad; servicios; clientes; satisfacción; cafeterías.

ABSTRACT

Introduction: The main objective of this study was to evaluate the quality of service and customer satisfaction at Starbucks retail outlets in La Paz, Baja California Sur, Mexico, and to examine the relationship between these two variables.

Methodology: A mixed-method approach was used, involving statistical analysis supported by expert opinion. A total of 246 surveys were conducted, yielding a global mean of 4.08 for service quality and 4.16 for customer satisfaction, with a correlation coefficient of 0.79. No statistically significant differences were observed between the means of the study variables, as the *p* values exceeded the significance threshold.

Results: The study concludes that assessing both service quality and customer satisfaction provides a strategic framework, supported by the importance–performance model, which can facilitate organizational improvement.

Keywords: Quality; services; customers; satisfaction; coffee shops.

INTRODUCCIÓN

La calidad del servicio se ha convertido en un tema recurrente dentro del ámbito de la mercadotecnia en los últimos años. Esta relevancia ha derivado en su consolidación como un elemento estratégico que otorga ventajas competitivas a aquellas empresas que logran alcanzarla, mantenerla e innovarla continuamente (Arellano-Díaz, 2017). Sin embargo, su evaluación e institucionalización siguen representando un reto, dada su complejidad y la carga subjetiva que conlleva como concepto multidisciplinario.

La competitividad empresarial abarca una amplia gama de factores que dependen del nivel de satisfacción que el cliente experimenta tras la adquisición de un producto o servicio (Ordóñez & Zaldumbide, 2020). Profesionales del sector turístico y de la hospitalidad emplean este enfoque de manera práctica para resolver problemáticas cotidianas en la interacción con los clientes, sin necesariamente considerar el trasfondo organizacional que conlleva implementar estas técnicas. Desde la perspectiva de Nunkoo, Teeroovengadum, Ringle y Sunnassee (2019), un buen servicio no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también promueve un consumo habitual y sostenido.

La calidad del servicio puede definirse como el grado en que una oferta intangible cumple con las expectativas del cliente (Prieto et al., 2016). Para Jin y Chen (2020), este concepto es equivalente a la satisfacción del cliente y se erige como un antecedente del agrado que genera una experiencia de consumo satisfactoria. Esto está en sintonía con el paradigma desconfirmatorio de Oliver (1980), según el cual los clientes forman una expectativa previa sobre un producto o servicio, y su evaluación posterior dependerá de si esa expectativa ha sido superada o no. Esta dinámica influye directamente en la posibilidad de establecer relaciones duraderas con el cliente, motivo por el cual las empresas buscan ofrecer un servicio de calidad como estrategia para mejorar su competitividad (Soto et al., 2023).

En el contexto de los servicios, la gestión eficiente de estos representa otro componente esencial dentro de la estrategia empresarial (Anggraini, Nurhayati, Kezia & Gunadi, 2020). La constante investigación que realizan las empresas sobre la satisfacción del cliente ha dado lugar a múltiples interpretaciones acerca de los elementos que la componen y cómo influyen en la percepción del valor por parte del consumidor (Dhisasmito & Kumar, 2020). Park y Kim (2022) explican que

muchas empresas del sector restaurantero y de cafeterías han implementado modelos orientados a generar lealtad mediante la adaptación de sus procesos a las necesidades de sus comensales, lo que favorece un consumo repetido y, por ende, un incremento en los ingresos.

En función de lo anterior, el presente estudio tiene como objetivo evaluar la calidad del servicio (CS) y su relación con la satisfacción del cliente (SC) en dos puntos de venta de Starbucks ubicados en la ciudad de La Paz. Para ello, se analizó la media de las percepciones de los clientes a partir de distintos componentes que intervienen en la experiencia de consumo. Se buscó identificar las dimensiones que inciden de forma positiva o negativa, al tiempo que se propuso una línea base de indicadores de calidad. Asimismo, se analizó si existen diferencias estadísticamente significativas en las medias de las dimensiones de calidad de servicio percibida y de satisfacción del cliente entre ambos establecimientos.

Como elemento distintivo, se aplicó el modelo de Martilla y James (1977), el cual integra el enfoque de Importancia–Desempeño como marco metodológico para evaluar estos constructos. En este contexto, se consideró la media de satisfacción del cliente como indicador del nivel de desempeño, y la media de calidad del servicio como indicador de importancia dentro del modelo.

MARCO TEÓRICO

REFERENTES TEÓRICOS DE LA CALIDAD DE SERVICIO, SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y SU RELACIÓN CON EL MODELO IMPORTANCIA–DESEMPEÑO

Jang y Lee (2019) señalan que el negocio de las cafeterías se ha convertido en una gran oportunidad no solo desde el punto de vista empresarial, sino también desde una perspectiva lúdica y social. Estos espacios son ampliamente utilizados por jóvenes para convivir, conversar o pasar tiempo con amigos y familiares, y por profesionales del ámbito empresarial como lugares propicios para discutir ideas, planificar proyectos o tomar decisiones. En destinos turísticos, la proliferación de cafeterías se ha vuelto habitual, lo que ha generado nuevas exigencias no solo en términos de infraestructura y conectividad, sino también en la gestión del capital humano (Ferreira, Ferreira & Boss, 2021).

CC BY NC SA

Dentro de la literatura especializada en mercadotecnia de servicios, la calidad del servicio, según Ali, Dey y Fileiri (2015), representa un generador de credibilidad comercial desde la perspectiva del cliente. Asimismo, se constituye como un factor estratégico sobre el cual las empresas pueden apoyarse para explorar nuevas oportunidades de mercado. En esta misma línea, Gorondutse y Hilman (2014) destacan que una calidad de servicio bien gestionada puede ser un factor determinante para la supervivencia empresarial durante el proceso de prestación de servicios. Así, la calidad se posiciona como una alternativa fundamental para lograr ventajas competitivas sostenibles en el contexto de un mercado globalizado (Silva-Treviño et al., 2021, p. 85).

Para atraer y retener clientes, los administradores deben prestar atención tanto a factores tangibles —como el diseño, la infraestructura, el estacionamiento y el aprovechamiento del espacio— como a los intangibles, tales como la atmósfera, los aromas, los colores, y en especial la calidad del servicio y la satisfacción percibida. Estos elementos configuran el ambiente del establecimiento y generan experiencias sensoriales que determinan la percepción del negocio por parte del cliente.

En el mismo sentido, Grace, Tandiono y Remiasa (2018) sostienen que el ambiente es uno de los factores más decisivos para los consumidores al elegir un lugar para comer, dividiéndolo en seis dimensiones clave: iluminación, música, temperatura, aroma, planificación espacial y diseño arquitectónico. En el caso de las cafeterías, estos factores inciden directamente en el disfrute del cliente, contribuyendo a la construcción de un juicio de valor que influye en su decisión de ser o no leal a una marca (Jalil, Fikry & Zainuddin, 2016).

La satisfacción del cliente, estudiada en el marco de la mercadotecnia emocional, se relaciona con el análisis del comportamiento del consumidor, especialmente con los hábitos de consumo rutinario, y con la construcción de lealtad como resultado de decisiones racionales y emocionales (Griffin, 2005; Levy, Weitz & Grewal, 2001). En este contexto competitivo y globalizado, las empresas deben ser capaces de controlar sus costos, adaptarse rápidamente a la demanda y ofrecer servicios de la más alta calidad (Aznar, Bagur & Rocafort, 2015).

La satisfacción del cliente puede definirse como el conjunto de emociones positivas o negativas experimentadas tras una transacción, originadas a partir de la comparación entre el desempeño

percibido de un producto o servicio y las expectativas previas del cliente (Limna & Kraiwanit, 2022). En este sentido, representa una respuesta emocional subjetiva frente a la experiencia de compra o uso del producto, resultado de una evaluación crítica sobre las propiedades esperadas y las efectivamente obtenidas (Pei et al., 2020).

Considerada un factor estratégico clave, la satisfacción del cliente es esencial para garantizar el éxito organizacional a largo plazo. Por ello, mantener una relación cercana con el consumidor requiere observar su comportamiento, adaptar los procesos de servicio y recopilar comentarios periódicos sobre su experiencia. Si se utilizan adecuadamente, estos datos pueden convertirse en una herramienta valiosa para construir relaciones duraderas y fomentar la fidelización (Mohedano, Echeverría, Martínez & Lezama, 2023; Fourie, 2015). Limna y Kraiwanit (2022) refuerzan esta idea al señalar que las empresas del sector cafetero deben esforzarse por superar a sus competidores ofreciendo productos y servicios que satisfagan plenamente las necesidades de los clientes, con el fin de mantener o ampliar su participación en el mercado.

Kotler (2000) plantea que un alto nivel de satisfacción equivale a una experiencia positiva proporcionada por la empresa durante su interacción con el cliente. Por el contrario, la insatisfacción surge de la discrepancia entre la oferta y las expectativas. En esta línea, Li, Ye y Law (2013) argumentan que, cuando los servicios prestados cumplen o superan las expectativas, se genera satisfacción; de lo contrario, se produce una experiencia insatisfactoria.

En el marco de esta investigación, se emplea el modelo Importancia–Desempeño (IPA, por sus siglas en inglés), generalmente interpretado desde un enfoque analítico y estratégico que permite priorizar el uso de recursos limitados dentro de una organización. Este modelo se representa mediante una matriz de cuatro cuadrantes que facilita la identificación de las áreas de mayor relevancia (Syah et al., 2022). Su uso es particularmente útil para evaluar el nivel de relación entre dos variables, como la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, permitiendo al mismo tiempo planificar y mejorar los procesos de servicio posventa (Panday, 2020).

La opinión del cliente, en este contexto, constituye una herramienta crítica para evaluar el desempeño de una organización y diagnosticar aspectos susceptibles de mejora (Farzadnia & Vanani, 2022; Martinčić et al., 2022; Ingaldi, 2019). El modelo IPA se presenta como una matriz

estratégica de dos dimensiones: el eje horizontal representa la importancia asignada a una variable, desde el nivel más alto al más bajo, y el eje vertical expresa el nivel de desempeño observado. Esta representación se divide en cuatro cuadrantes con funciones específicas: enfoque de gestión, mantener el buen desempeño, exageración potencial y baja ventaja (Adabre, Chan, Edwards & Adinyira, 2021).

METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, ya que se integraron métodos cuantitativos y cualitativos para la recolección y análisis de datos. En la dimensión cuantitativa, se empleó la medición numérica y el análisis estadístico de los resultados, considerando además la opinión de expertos durante el diseño del instrumento de investigación. Complementariamente, se utilizó una técnica cualitativa mediante entrevistas personales realizadas a trabajadores de los dos puntos de venta de Starbucks en la ciudad de La Paz, con el propósito de comprender con mayor profundidad el contexto organizacional y operacional de los establecimientos analizados.

Dado su objetivo, esta investigación se caracteriza como un estudio de tipo descriptivo-correlacional (Hernández, Fernández & Baptista, 2014), cuyo propósito es describir con claridad el fenómeno estudiado e identificar la relación existente entre dos variables: la calidad del servicio (considerada como variable independiente) y la satisfacción del cliente (como variable dependiente).

Una vez elaborado y propuesto el instrumento de recolección de datos, así como las escalas de valoración correspondientes a la calidad del servicio (CS) y a la satisfacción del cliente (SC), se procedió a realizar pruebas de validez y confiabilidad de la encuesta, siguiendo los lineamientos metodológicos propuestos por Hernández et al. (2014).

La validación del instrumento consistió en una consulta dirigida a un panel de expertos en mercadotecnia de servicios. Para cuantificar la validez de los ítems incluidos en el cuestionario, se aplicó la técnica estadística conocida como V de Aiken. Este coeficiente, propuesto por Aiken (1985), permite evaluar el grado de pertinencia o relevancia de cada ítem respecto al dominio de contenido, a partir de las valoraciones otorgadas por jueces expertos. La principal ventaja de esta técnica radica en la simplicidad de su cálculo y en la posibilidad de interpretar sus resultados estadísticamente, como ha sido señalado por Escurra (1988).

La fórmula empleada para el cálculo de la V de Aiken es la siguiente:

$$V=S/(n(C-1))$$

Donde V de Aiken:

S = Sumatoria de los juicios (Si)
Si = Juicio otorgado al item
n = Número de jueces
C = Número de valores otorgados en la escala (1 y 0)

El resultado que se obtuvo al aplicarlo a 5 jueces para su validación fue de 0.9043, lo que desde la opinión de Escurra (1988), el instrumento cuenta con un alto nivel de contenido y puede ser dirigido para su prueba de confiabilidad.

Por consiguiente, se realizó un muestro piloto de 15 encuestas (tres por especialidad) con el fin de conocer en nivel de consistencia interna (Bonnet, 2002):

$$\propto = \left[\frac{K}{k-1}\right] * [1-(\frac{\Sigma Si^2}{St^2})$$

Donde Alpha de Cronbach:
k = número de ítems
si2 = varianza del ítem i
st2 = varianza de la suma de todos los ítems.

En esta investigación se aplicó también el estadístico **alfa de Cronbach**, utilizado para demostrar la validez y confiabilidad de encuestas basadas en escalas tipo Likert. Este coeficiente varía entre 0 y 1, y se considera aceptable cuando su valor supera 0.70, lo cual indica una adecuada consistencia interna del instrumento (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado & Baptista, 2014).

En el caso del instrumento empleado en este estudio, se obtuvo un valor de **0.8705**, lo que indica una alta confiabilidad y una correlación significativa entre los ítems de cada componente.

Dicho valor evidencia que el instrumento mide de manera consistente las variables en cuestión. Además, se aplicaron pruebas de confiabilidad específicas para cada componente, cuyos resultados individuales también superaron el umbral de aceptabilidad. Estos datos se presentan a continuación en la **Tabla 1**.

Tabla 1. Pruebas de confiabilidad por componente

ATMÓSFERA	0.7708
CAPITAL HUMANO	0.7383
INTERNET	0.7253
PRODUCTO	0.7420
IMAGEN	0.7147

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos.

El diseño del instrumento de medición para las variables **Calidad del Servicio (CS)** y **Satisfacción del Cliente (SC)** se basó principalmente en los estudios de Lee, Moon y Song (2018), y de Monroy y Ruiz (2021), adaptándose específicamente al contexto de los puntos de venta Starbucks analizados. La conceptualización de los componentes se detalla en la **Tabla 2**.

Tabla 2. Conceptualización por componente

Dimensiones	Definición
Atmósfera	Implica todas aquellas situaciones relacionadas con el ambiente percibido por el cliente dentro de la cafetería
Capital Humano	Referente a la asistencia y cortesía del personal y la respuesta adecuada y rápida asistencia respecto a las necesidades y peticiones de los clientes
Servicio Inalámbrico	Relacionada con el servicio de internet inalámbrico ofertado por la cafetería a los clientes para su mayor comodidad
Producto	Considera todo aquello que se relaciona con la fiabilidad de los productos y servicios de cafetería percibidos por el cliente
Imagen	Considera la respuesta emocional positiva o negativa percibida por parte de los clientes por el servicio experimentado en la cafetería

Fuente: Elaboración propia.

La adecuación de estos modelos permitió realizar un análisis estadístico riguroso, orientado a establecer patrones de comportamiento del cliente. De este modo, se identificó la percepción general del servicio recibido y el nivel de satisfacción asociado a dicha experiencia.

La versión final del instrumento quedó compuesta por **23 ítems**, de los cuales **18** estaban dirigidos a evaluar la **Calidad del Servicio (CS)** y **5** a medir la **Satisfacción del Cliente (SC)**. La medición de los ítems se realizó utilizando una escala de tipo Likert de **cinco puntos**, que se describe en la **Tabla 3**.

Tabla 3. Escala de evaluación para cada componente

EVALUACIÓN CALIDAD DE SERVICIO	
5	Totalmente de Acuerdo
4	De Acuerdo
3	Moderadamente de acuerdo
2	En Desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

EVALUACIÓN SATISFACCIÓN	
5	Totalmente Satisfecho
4	Satisfecho
3	Moderadamente satisfecho
2	Insatisfecho
1	Totalmente insatisfecho

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al cálculo del tamaño muestral, se realizó una consulta directa al personal encargado del contacto con clientes, quienes informaron que durante una semana de alta demanda, el punto de venta 1 recibe aproximadamente **500 clientes**, mientras que el punto de venta 2 atiende a unos **600 clientes**. Tomando esta estimación como el tamaño poblacional (**N = 1,100**), se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas, estableciendo un margen de error del 5 %. El resultado fue un tamaño muestral requerido de **276 encuestas**.

No obstante, una vez ejecutado el proceso de recolección de datos, se constató que solo el **89 %** de las encuestas fueron correctamente contestadas. Por tanto, el **11 % restante (30 encuestas)** fue excluido del análisis debido a inconsistencias o falta de respuesta, lo que redujo el número de encuestas válidas a **246**.

RESULTADOS

En la ciudad de La Paz se estudiaron dos puntos de venta de la cadena Starbucks. Tal como se anticipó en la introducción de este trabajo, el objetivo fue evaluar los juicios de valor percibidos por parte de los clientes mediante la calidad del servicio, así como determinar el nivel de satisfacción generado por la oferta de servicios existente. Los resultados obtenidos fueron analizados de forma diferenciada para cada establecimiento y se presentan a continuación en la **Tabla 4** y la **Figura 1**.

Tabla 4. Evaluación de la Calidad del Servicio (CS) y la Satisfacción del Cliente (SC) en el Punto de Venta 1

PUNTO DE VENTA #1		
Determinantes del Servicio Percibido	**Evaluación de la CS**	**Evaluación de la SC**
Atmósfera	4.024	4.110
Personal	4.104	4.143
Conectividad	4.154	4.182
Producto	4.112	4.130
Imagen	4.024	4.117
RESULTADOS AVG	**4.084**	**4.136**

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos.

Los resultados muestran que las percepciones generadas por los clientes son altamente favorables. De acuerdo con la escala de evaluación empleada, se identificó una efectividad del **82 %** en la variable independiente (**CS**) y del **83 %** en la variable dependiente (**SC**). Dentro de estos resultados destacan, de manera significativa, los componentes relacionados con la **conectividad**, particularmente el servicio inalámbrico proporcionado en este punto de venta.

Ahmad, Mirza y Ahmed (2020) sostienen que la provisión de servicios electrónicos de alta calidad garantiza la satisfacción del cliente durante su experiencia de servicio. A su vez, Amoroso, Lim y Roman (2021) afirman que cuando las expectativas del cliente son superadas, se genera una percepción positiva que incentiva la recomendación del establecimiento entre los grupos de referencia del consumidor, facilitando la viralización de la marca.

En cuanto al **coeficiente de determinación** aplicado para medir la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, se obtuvo un valor superior al **80 %**, lo que confirma una **alta incidencia** entre ambas variables.

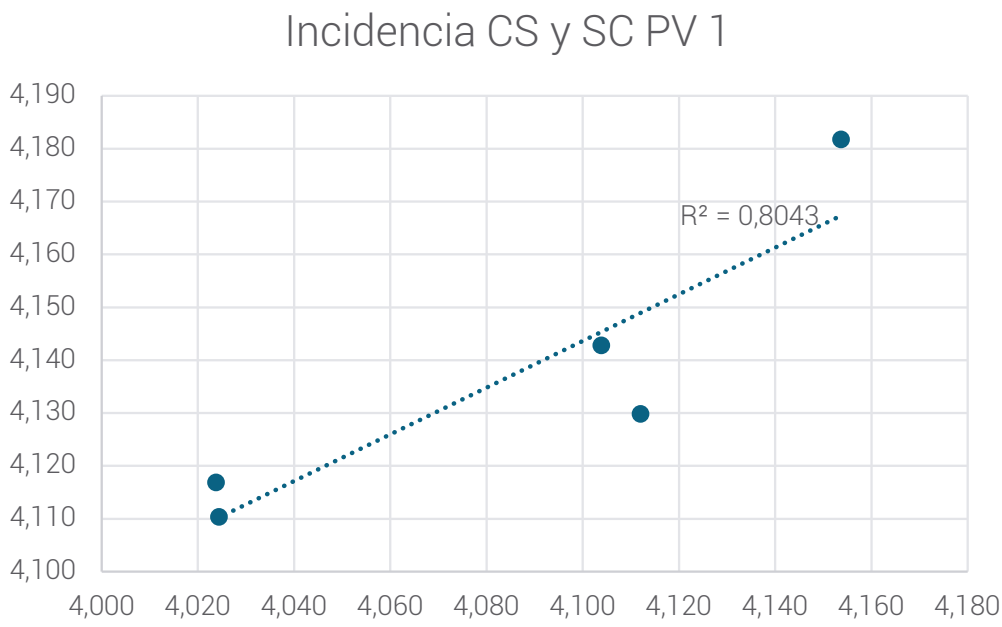

Figura 1. Evaluación e Incidencia de la CS y SC en el Punto de Venta 1
Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos.

En el caso del **Punto de Venta 2**, los resultados también reflejan una percepción positiva por parte de los clientes. Se obtuvo un nivel de efectividad del **81 %** para la CS (equivalente a 4.09 en una escala de 5) y del **84 %** para la SC (equivalente a 4.2 de 5).

Cabe destacar que el **componente "Producto"** fue el que obtuvo la mayor puntuación en cuanto a servicio percibido. Según Saputra y Djurmarmo (2021), los clientes satisfechos tienden a recomendar los productos, lo que fortalece la reputación de la cafetería. Esta afirmación se ve reforzada por Anggraini, Nurhayati, Kezia y Gunadi (2020), quienes señalan que la experiencia positiva con un producto motiva el regreso del cliente y allana el camino para la implementación de **programas de fidelización** (Shoukat & Ramkissoon, 2022).

Estos resultados se pueden consultar con mayor detalle en la **Tabla 5** y en la **Figura 2**. Al igual que en el primer punto de venta, el coeficiente de determinación aplicado en este caso también superó el **83 %**, confirmando nuevamente una **fuerte incidencia** entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Tabla 5. Evaluación de la Calidad del Servicio (CS) y la Satisfacción del Cliente (SC) en el Punto de Venta 2

PUNTO DE VENTA #2		
Determinantes del Servicio Percibido	**Evaluación de la CS**	**Evaluación de la SC**
Atmósfera	4.003	4.076
Personal	4.057	4.152
Conectividad	4.123	4.272
Producto	4.182	4.261
Imagen	4.098	4.239
RESULTADOS AVG	**4.093**	**4.200**

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos.

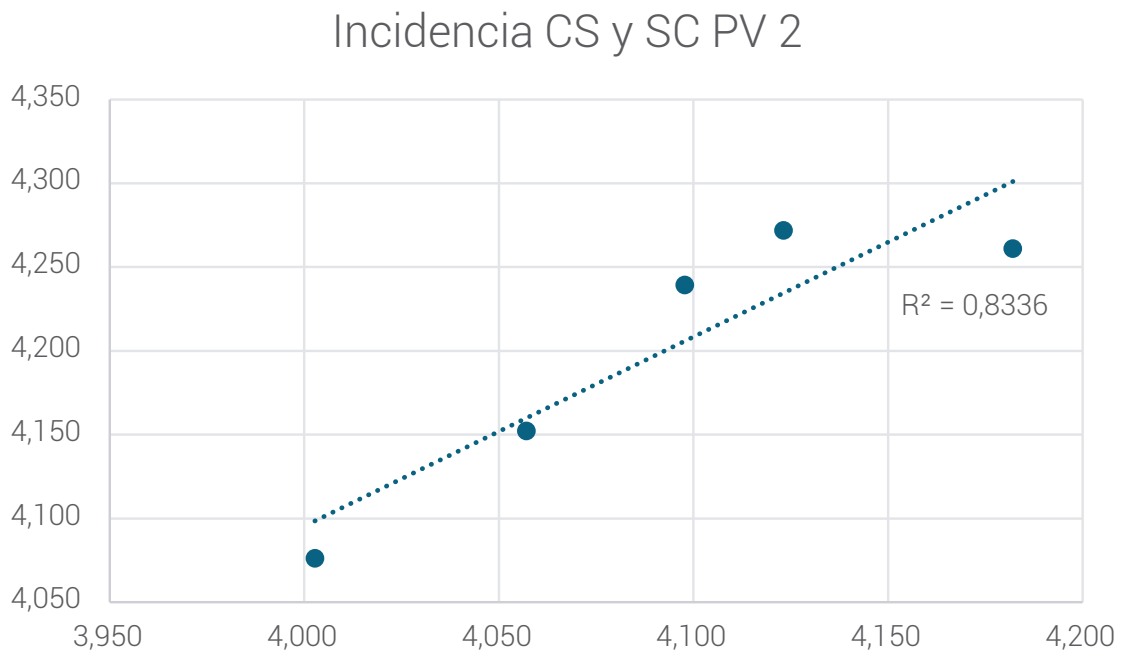

Figura 2. Evaluación e Incidencia de la CS y SC en el Punto de Venta 2
Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos.

Para determinar si existen diferencias significativas entre las medias de la CS y la SC entre los dos puntos de venta de Starbucks en la ciudad de La Paz, se aplicó una prueba de **ANOVA**, cuyos resultados se muestran en las **Tablas 6 y 7**.

En el análisis de varianza para la **calidad del servicio (CS)**, la prueba de Fisher (*F*) arrojó un valor de **0.0516**, el cual se encuentra por debajo del valor crítico de **5.31**, y el valor *p* fue **0.82**, superior al umbral de significancia establecido (**0.05**). Esto permite concluir que **no existen diferencias significativas** entre las medias de calidad del servicio en ambos establecimientos.

De manera similar, en el análisis para la **satisfacción del cliente (SC)**, la prueba de Fisher (*F*) resultó en un valor de **4.98**, también por debajo del valor crítico de **5.32**, y con un valor *p* de **0.561**, igualmente mayor que el nivel de significancia establecido. Por tanto, se concluye que **no hay diferencias estadísticamente significativas** entre las medias de satisfacción del cliente en los dos puntos de venta analizados.

Tabla 6. Prueba ANOVA para diferencias significativas en la Calidad del Servicio (CS)

F	*Probabilidad*	*Valor crítico para F*
0.3346	*0.5789*	*5.3177*

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos.

Tabla 7. Prueba ANOVA para diferencias significativas en la Satisfacción del Cliente (SC)

F	*Probabilidad*	*Valor crítico para F*
2.460	*0.155*	*5.318*

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos.

Como parte de esta investigación, se integró al modelo de evaluación de la calidad del servicio un cruce metodológico con el modelo **Importancia–Desempeño (IPA)** de Martilla y James (1977). Esta estrategia permitió construir una **matriz de cuadrantes estratégicos**, con el fin de analizar en detalle las medias de los distintos componentes evaluados en relación con la **Calidad del Servicio (CS)** y la **Satisfacción del Cliente (SC)**. Este análisis se muestra en la **Figura 3**:

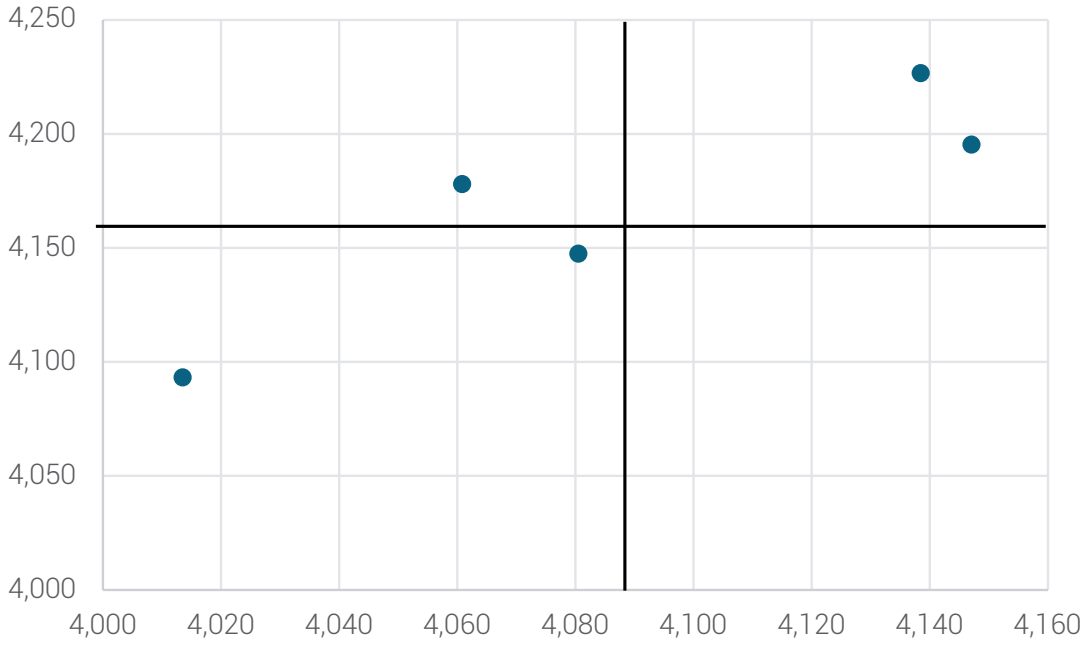

Figura 3. Cuadrante estratégico de la CS y SC en puntos de venta Starbucks
Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos.

Como puede observarse en la figura, las medias obtenidas en la evaluación de las dimensiones de CS y SC fueron positivas desde la perspectiva de los clientes. La matriz IPA fue construida dividiendo los resultados en cuatro cuadrantes estratégicos, basados en las medias de cada una de las dimensiones analizadas.

En particular, destacan dos componentes relevantes. El primero es el componente **atmósfera**, ubicado en el **Cuadrante III** (Baja Importancia – Bajo Desempeño), lo cual indica un área que debe ser mejorada. El segundo componente es la **conectividad**, situado en el **Cuadrante II** (Alta Importancia – Alto Desempeño), lo que confirma su éxito actual.

En el caso de **atmósfera**, se identificó un cruce de medias de CS y SC de **4.014 y 4.093**, respectivamente, lo que representa una evaluación positiva pero con margen de mejora. Según Giantari y Sukawati (2023), la percepción del ambiente influye en la construcción de experiencias positivas que generan sensaciones de bienestar, lo cual puede fomentar el consumo recurrente.

En la misma línea, Saiphet (2023) resalta que la atmósfera favorable puede convertirse en un factor decisivo para la fidelización del cliente. Se recomienda, por tanto, que la administración de los puntos de venta implemente estrategias para reposicionar este componente en el **Cuadrante I** (Alta Importancia – Alto Desempeño), convirtiéndolo en una ventaja competitiva clave.

Respecto a **conectividad**, los resultados fueron especialmente positivos: las medias correspondientes a CS y SC fueron **4.14** y **4.23**, respectivamente. Tirtayasa (2022) señala que los clientes prefieren consumir en espacios donde el servicio de conectividad esté integrado al valor del producto, considerándolo un aspecto atractivo que motiva la recompra. Suwarsito y Aliya (2020) enfatizan que todo servicio debe partir de las necesidades, deseos y expectativas del cliente, posicionando así la voz del consumidor en el centro del diseño organizacional.

En el componente **producto**, los resultados también reflejan un desempeño estratégico adecuado. Esto respalda la efectividad de las estrategias implementadas por ambos puntos de venta para fortalecer el valor percibido por los clientes. En palabras de Ries y Trout (1993), lograr posicionar una marca como sinónimo de prestigio exige inversiones considerables en diversos frentes organizacionales, incluida la calidad percibida por el consumidor.

CONCLUSIONES

La calidad del servicio y la satisfacción del cliente son factores determinantes en la **competitividad empresarial**, especialmente en contextos dinámicos, complejos y altamente diversificados. Evaluar estos indicadores es esencial no solo para la mejora continua, sino también para asegurar la permanencia y el éxito de la empresa en el corto, mediano y largo plazo. Ambos inciden directamente en la **decisión de compra**, en la fidelización del consumidor, y en la diferenciación frente a la competencia.

Tras evaluar la CS y la SC en los dos puntos de venta de Starbucks en la ciudad de La Paz, México, se concluye que los **juicios de valor percibido** por los clientes son altamente favorables. Las encuestas mostraron que todos los componentes analizados alcanzaron puntuaciones superiores a **4** en una escala de 5, lo que indica una **experiencia satisfactoria** y un alto nivel de aprobación por parte de los consumidores. La evaluación global de la CS fue de **4.09**, mientras que la de SC fue de **4.16**.

CC BY NC SA

Además, se evidenció que la calidad del servicio es un factor **predominante** en la satisfacción del cliente, al obtenerse coeficientes de determinación superiores al **80 %** en ambos puntos de venta, lo que indica una **correlación significativa** entre ambas variables. Asimismo, los análisis de varianza mostraron que **no existen diferencias estadísticamente significativas** entre las medias de CS y SC en los dos establecimientos evaluados, lo cual refuerza la consistencia en la prestación del servicio.

Finalmente, es importante señalar que este estudio no debe entenderse únicamente como un diagnóstico situacional, sino como una **herramienta estratégica** para la toma de decisiones. Permite identificar áreas clave de mejora, evaluar la efectividad de los componentes que inciden en la experiencia del cliente y establecer las bases para futuras investigaciones. A través del uso de estrategias de mercadotecnia enfocadas, las organizaciones pueden construir un marco de mejora continua que contribuya tanto al **posicionamiento en el mercado**, como a una oferta de valor más sólida y sostenible.

REFERENCIAS

Adabre, M. A., Chan, A. S. C., Edwards, D., & Adinyira, E. (2021). Assessing critical risk factors (CRFs) to sustainable housing: The perspective of a sub-Saharan African country. *Journal of Building Engineering, 41*, 102385. https://doi.org/10.1016/j.jobe.2021.102385

Ahmad, M., Mirza, D., & Ahmed, A. (2020). Interpersonal relationship marketing: Role of customer focal antecedents in relationship building and maintenance. *GMJACS, 10*(1), 129–142. https://gmjacs.bahria.edu.pk/index.php/ojs/issue/view/11

Aiken, L. R. (1985). Three coefficients for analyzing the reliability and validity of ratings. *Educational and Psychological Measurement, 45*(1), 131–142. https://doi.org/10.1177/0013164485451012

Ali, F., Dey, B. L., & Filieri, R. (2015). An assessment of service quality and resulting customer satisfaction in Pakistan International Airlines. *International Journal of Quality & Reliability Management, 32*(5), 486–502. https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2013-0110

Amoroso, D., Lim, R., & Roman, F. (2021). The effect of reciprocity on mobile wallet intention: A study of Filipino consumers. *International Journal of Asian Business and Information Management, 12*(2), 57–83. https://doi.org/10.4018/IJABIM.20210401.oa4

Anggraini, L., Nurhayati, S., Kezia, Z. T., & Gunadi, W. (2020). An analysis of factors that influence customer satisfaction and loyalty in local coffee shops. *International Journal of Advanced Science and Technology, 29*(6), 5440–5457. http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/19613

Arellano-Díaz, H. O. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Dominio de las Ciencias, 3*(monográfico), 72–83. http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index

Aznar, J. P., Bagur, L., & Rocafort, A. (2016). Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad: El sector hotelero en la costa catalana. *Intangible Capital, 12*(1), 147–166. https://doi.org/10.3926/ic.693

Bonett, D. G. (2002). Sample size requirements for testing and estimating coefficient alpha. *Journal of Educational and Behavioral Statistics, 27*(4), 335–340. https://doi.org/10.3102/10769986027004335

Celina, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría, 34*(4), 572–580.

Dhisasmito, P. P., & Kumar, S. (2020). Understanding customer loyalty in the coffee shop industry: A survey in Jakarta, Indonesia. *British Food Journal, 122*(7), 2253–2271. https://doi.org/10.1108/BFJ-10-2019-0763

Escurra, M. L. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de Psicología, 6*(1–2), 103–111. https://doi.org/10.18800/psico.198801-02.008

Farzadnia, S., & Vanani, I. R. (2022). Identification of opinion trends using sentiment analysis of airline passengers' reviews. *Journal of Air Transport Management, 103*, 102232. https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2022.102232

Ferreira, J., Ferreira, C., & Bos, E. (2021). Spaces of consumption, connection, and community: Exploring the role of the coffee shop in urban lives. *Geoforum, 119*, 21–29. https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2020.12.024

Fourie, L. (2015). Customer satisfaction: A key to survival for SMEs? *Problems and Perspectives in Management, 13*(3), 181–188. https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/problems-and-perspectives-in-management

Giantari, I. G. A. K., & Sukawati, T. G. R. (2023). Reciprocity strategy in improving purchase decisions at coffee shop MSMEs in Bali. *European Journal of Business and Innovation Research, 11*(2), 1–14. https://doi.org/10.37745/ejbir.2013/vol11n2114

Grace, M., Tandiono, V. L., & Remiasa, M. (2018). Pengaruh store atmosphere terhadap customer loyalty dengan brand image sebagai variabel intervening pada restoran Platinum Grill Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa, 6*(2). https://doi.org/10.33215/sjom.v3i4.385

Griffin, A. (2005). In this issue. *Journal of Product Innovation Management, 22*(2), 109–110. https://doi.org/10.1111/j.0737-6782.2005.00108.x

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Ingaldi, M. (2019). Service quality management—Preliminary results of survey for customers. *Independent Journal of Management & Production, 10*(6), 2046–2059. https://doi.org/10.14807/ijmp.v10i6.945

Jalil, N. A. A., Fikry, A., & Zainuddin, A. (2016). The impact of store atmospherics, perceived value, and customer satisfaction on behavioural intention. *Procedia Economics and Finance, 37*, 538–544. https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30162-9

Jang, H. W., & Lee, S. B. (2019). Applying effective sensory marketing to sustainable coffee shop business management. *Sustainability, 11*(22), 6430. https://doi.org/10.3390/su11226430

Jin, R., & Chen, K. (2020). Impact of value cocreation on customer satisfaction and loyalty of online car-hailing services. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research, 16*(3), 432–444. https://doi.org/10.3390/jtaer16030027

Kotler, P. (2000). *Marketing management.* Prentice Hall.

Limna, P., & Kraiwanit, T. (2022). Service quality and its effect on customer satisfaction and customer loyalty: A qualitative study of Muang Thai Insurance Company in Krabi, Thailand. *Journal for Strategy and Enterprise Competitiveness, 1*(2), 1–16. https://so07.tci-thaijo.org/index.php/STECOJournal/article/view/912

Levy, M., Weitz, B. A., & Grewal, D. (2019). *Retailing management* (10th ed.). McGraw-Hill Education.

Li, H., Ye, Q., & Law, R. (2013). Determinants of customer satisfaction in the hotel industry: An application of online review analysis. *Asia Pacific Journal of Tourism Research, 18*(7), 784–802. https://doi.org/10.1080/10941665.2012.708351

Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of Marketing, 41*(1), 77–79. https://doi.org/10.2307/1250495

Martinčić, M., Vuković, D., & Hunjet, A. (2022). Consumer responses to selected activities: Price increases, lack of product information and numerical way of expressing product prices. *Journal of Risk and Financial Management, 15*(6), 255. https://doi.org/10.3390/jrfm15060255

Mohedano, E. J., Echeverría, O. M., Martínez, M., & Lezama, M. H. (2023). Modelo SERVQUAL para medir la calidad en el servicio en operadores logísticos. *Revista CEA, 9*(19), e2234. https://doi.org/10.22430/24223182.2234

Monroy, M., & Ruiz, F. (2021). Evaluación del servicio y su incidencia en la lealtad en Starbucks La Paz, México. *Revista Argentina de Investigación en Negocios, 7*(1), 125–136.

Nunkoo, R., Teeroovengadum, V., Ringle, C. M., & Sunnassee, V. (2019). Service quality and customer satisfaction: The moderating effects of hotel star rating. *International Journal of Hospitality Management, 82*, 102414. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102414

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research, 17*(4), 460–469. https://doi.org/10.1177/002224378001700405

Ordóñez, K., & Zaldumbide, D. (2020). La calidad del servicio al cliente como ventaja competitiva en las microempresas de servicio. *593 Digital Publisher CEIT, 5*(5–1), 4–15. https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.310

Panday, R. (2020). Service quality evaluation of the "X" hotel using importance-performance analysis. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure, 9*(2), 1–11. https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1742

Park, J., & Kim, R. B. (2022). Importance of offline service quality in building loyalty of OC service brand. *Journal of Retailing and Consumer Services, 65*, 102493. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102493

Pei, X. L., Guo, J. N., Wu, T. J., Zhou, W. X., & Yeh, S. P. (2020). Does the effect of customer experience on customer satisfaction create a sustainable competitive advantage? A comparative study of different shopping situations. *Sustainability, 12*(18), 7436. https://doi.org/10.3390/su12187436

Prieto, R., Burgos, C., García, J., & Rincón, Y. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal. *Revista Venezolana de Gerencia, 21*(73), 102–119. https://doi.org/10.31876/revista.v21i73.21059

Ries, A., & Trout, J. (1993). *Las 22 leyes inmutables del marketing: Viólelas bajo su propio riesgo*. McGraw-Hill.

Saiphet, K. (2023). Marketing mix factors affecting customers' decision making on purchasing spa services in Phranakhon Sri Ayuthaya Province. *Rajapark Journal, 17*(50), 391–410.

Saputra, A. J., & Djurmarmo, D. (2021). Effect of price and service quality on customer satisfaction and its implications for customer loyalty at Aston Pluit Hotel & Residence Jakarta. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting, 2*(1). https://doi.org/10.38035/dijefa.v2i1.728

Shoukat, M. H., & Ramkissoon, H. (2022). Customer delight, engagement, experience, value co-creation, place identity, and revisit intention: A new conceptual framework. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 31*(6), 757–775. https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2062692

Silva-Treviño, J. G., Macía-Hernández, B. A., Tello-Leal, E., & Delgado-Rivas, J. G. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: Un estudio de caso de una empresa comercial en México. *Ciencia UAT, 15*(2), 85–101. https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369

Soto Medina, N., Marañón Lizárraga, S. S., Palacios Valenzuela, C. A., Aguilar Carvajal, R. D., & Acosta Haro, E. (2023). Quality of the service as a competitive advantage: Comparative study of parcel companies. *Inquietud Empresarial, 23*(2), e15496. https://doi.org/10.19053/01211048.15496

Suwarsito, S., & Aliya, S. (2020). Kualitas layanan dan kepuasan serta pengaruhnya terhadap loyalitas pelanggan. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen, 3*(1), 27–35. https://doi.org/10.33557/jibm.v3i1.826

Syah, A. M., Li, L. Y., Syukur, M., Adhitra, A., & Rosman, R. (2022). Business capabilities in Thailand's lower-tier cities: Importance-performance analysis. *International Journal of Professional Business Review, 7*(6), e0900. https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i6.900

Tirtayasa, S. (2022). Effect of product quality and service on customer loyalty with customer satisfaction as an intervening variable: Study on coffee shop in Medan. *International Journal of Science, Technology & Management, 3*(5), 1438–1444. https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i5.633