

Universidad Internacional de las Américas

Vicerrectoría Académica

Escuela de Administración

**Estrategia Omnicanal Personalizada para La Princesa Marina:
Mejorando la Experiencia del Cliente en Diversas Ubicaciones
(2024)**

**Modalidad de Tesis para Optar por el grado de Maestría en
Administración de Empresas con Énfasis en
Gerencia**

AUTORA

Nurieth Karina Martínez Quesada

TUTORA

Tutor Vilma Ramírez Aglietti

Sede Aranjuez

2024

DEDICATORIA

Para mi amada familia: Gracias por ser mi mayor inspiración y apoyo en mi camino hacia la maestría. Su amor y alegría son mi fuerza para seguir adelante. Siempre estaré aquí para ustedes. Los amo con todo mi corazón.

Karina Martínez Quesada

AGRADECIMIENTO

Hoy quiero expresar mi profundo agradecimiento por el logro de completar mi tesis de maestría. A la vida, por brindarme las oportunidades y los recursos necesarios para alcanzar este objetivo. A Dios, por su guía y fortaleza en cada paso del camino. A todas las personas que de diferentes formas contribuyeron y me apoyaron en el proceso: mi madre, mis hermanos y a mi novio. Este logro es un recordatorio de que cuando creemos en nosotros mismos y confiamos en el proceso, podemos alcanzar grandes cosas. Estoy agradecida por esta experiencia de crecimiento personal y profesional. Emocionada por las puertas que se abrirán gracias a esta tesis de maestría.

Que este agradecimiento sea el inicio de una nueva etapa llena de éxitos y bendiciones.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
TABLA DE CONTENIDO.....	4
LISTA DE TABLAS	9
LISTA DE FIGURAS.....	11
DECLARACIÓN JURADA	12
Tribunal examinador.....	13
Carta del filólogo	14
Falta incluir una pagina para la cedula	15
RESUMEN EJECUTIVO.....	19
CAPÍTULO I: INTRODUCCION	1
Planteamiento del problema.....	1
Delimitación temática	2
Objetivos.....	2
Objetivo General.....	2
Objetivos Específicos.....	3
Justificación	3
Antecedentes	4
Historia.....	4
Alcances y Limitaciones	5
Antecedentes Internacionales.....	6
Antecedentes Nacionales	12
Proyecciones	24
Análisis situacional	25
Alcances y Limitaciones	27
Alcances.....	27
Limitaciones.....	28
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	30
Introducción al capitulo	30

Historia de La Princesa Marina.....	31
Misión y Visión de La Princesa Marina	32
Misión	33
Visión.....	33
Estrategias	35
Matriz FODA	36
Fortalezas	36
Oportunidades	36
Debilidades	36
Amenazas	36
Fortalezas:	37
Oportunidades:	37
Debilidades:	38
Amenazas:.....	38
Acceso tecnológico	38
Clientes	41
Tipos de clientes	41
Identidad corporativa	43
Cultura organizacional	43
Comunicación corporativa	44
Medios digitales	45
Comunicación	45
Comunicación Diversificada.....	47
Implementación de la Comunicación Diversificada	47
Comunicación Interna.....	48
Canales y Métodos de Comunicación Interna.....	49
Comunicación Externa.....	49
Importancia de la Comunicación Externa.....	49
Canales y Estrategias de Comunicación Externa	50
Comunicación Verbal	50
Importancia de la Comunicación Verbal	50
Tipos de Comunicación Verbal (Romero y Villalba, 2023, pp. 5-9).....	51

Comunicación Escrita	51
Comunicación Visual.....	53
Aplicación de la Comunicación Visual en la Estrategia Omnicanal.....	55
Resumen.....	55
Herramientas	56
Mercadeo Directo.....	57
Mercadeo Indirecto	59
Final del formulario	60
Mercadeo estratégico	60
Comunicación de Mercados.....	63
Mercadeo de Boca en Boca.....	64
Servicio al Cliente.....	67
Medios Digitales	68
Desarrollo Organizacional	69
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	72
Enfoque Metodológico.....	72
Enfoque Cuantitativo	72
Enfoque Cualitativo	73
Enfoque Mixto	74
Selección del Enfoque Metodológico	74
Método	75
Método Deductivo	75
Método Inductivo.....	76
Combinación de Métodos	76
Tipos de Investigación	77
Investigación Exploratoria	77
Investigación Descriptiva.....	77
Investigación Correlacional	78
Investigación Explicativa.....	78
Sujetos y fuentes de información	78
Sujetos de Información	78
Fuentes de Información Primaria.....	79
Fuentes de Información Secundaria.....	80

Criterios de inclusión y exclusión.....	81
Criterios de Exclusión.....	82
Muestra	82
Unidades de Análisis.....	83
Instrumentos.....	1
Encuesta	1
Cuestionario	1
Entrevistas.....	2
Proceso de recolección y análisis de datos.....	3
Delimitación de la Población	3
Cálculo de la Muestra:	4
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	6
Cuestionario a usuarios	6
Relación con la teoría.....	11
Análisis de las entrevistas	53
Variable: Preferencias y Comportamientos del Cliente.....	53
Síntesis:.....	55
Variable: Integración de Canales	56
Síntesis:.....	57
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
Conclusiones.....	61
Objetivo 1: Estudio detallado de las preferencias y comportamientos de los clientes.....	62
Objetivo 2: Estrategias que integren las interacciones en línea y en persona	65
Objetivo 3: Campañas de marketing digital específicas para cada ubicación.....	68
Recomendaciones	70
Objetivo 1: Estudio detallado de las preferencias y comportamientos de los clientes.....	70
Objetivo 2: Estrategias que integren las interacciones en línea y en persona	73
Objetivo 3: Campañas de marketing digital específicas para cada ubicación.....	75
CAPÍTULO V: PROPUESTA	77
1. Transformación de la Experiencia Omnicanal y Mejora en la Coherencia Digital-Física.....	77
2. Segmentación del Marketing Digital con Promociones Personalizadas por Ubicación	78
3. Fidelización a Través de Programas Basados en CRM Avanzado	78

4. Eventos Locales y Experiencias Sensoriales	79
5. Optimización del Servicio de Entregas a Domicilio	79
6. Educación del Cliente y Incentivos para el Uso de Plataformas Digitales	79
7. Monitoreo y Ajustes Basados en Datos	79
Implementación.....	80
Implementación de estrategia: Acciones concretas	83
Bibliografía	89
ANEXOS	98
Anexo 1	98
Anexo 2.....	102
Anexo 3: Entrevistas respondidas	104
Anexo 4. Propuesta de Brochure.....	115

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	3
Población de los tres restaurantes para los meses de junio, julio y agosto, lista para que puedas copiarla y pegarla en Word:	3
Tabla 2	7
Conocimiento del Restaurante La Princesa Marina.....	7
Tabla 3	9
Medio de Conocimiento (Solo para quienes conocen el restaurante).....	9
Tabla 4	12
Edad por localidad	12
Tabla 5	15
Género por localidad.....	15
Tabla 6.	18
Frecuencia de Visita.....	18
Tabla 7.	21
Canal de Compra Preferido.....	21
Tabla 8	24
Preferencia de Tipo de Productos Consumidos en La Princesa Marina	24
Tabla 9	27
Nivel de Satisfacción General con La Princesa Marina.....	27
Tabla 10	30
Facilidad de Uso de los Canales Digitales	30
Tabla 11	33
Nivel de Satisfacción con la Coherencia entre Experiencias en Línea y Físicas.....	33
Tabla 12	37
Interacción con Campañas de Marketing Digital.....	37
Tabla 13	40
Fuente de Información sobre Promociones.....	40
Tabla 14	44
Preferencia de Tipo de Promoción.....	44
Tabla 15	49

Resumen de cuestionarios..... 49

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	7
<i>Conocimiento del Restaurante La Princesa Marina</i>	7
Figura 2	10
Medio de <i>Conocimiento</i> (Solo para quienes conocen el restaurante)	10
Figura 3	13
<i>Edad por localidad</i>	13
Figura 4	16
<i>Género por localidad</i>	16
Figura 5	19
<i>Frecuencia de Visita</i>	19
Figura 6	22
<i>Canal de Compra Preferido</i>	22
Figura 7	25
<i>Preferencia de Tipo de Productos Consumidos en La Princesa Marina</i>	25
Figura 8	28
<i>Nivel de Satisfacción General con La Princesa Marina</i>	28
Figura 9	31
<i>Facilidad de Uso de los Canales Digitales</i>	31
Figura 10	34
<i>Nivel de Satisfacción con la Coherencia entre Experiencias en Línea y Físicas</i>	34
Figura 11	37
<i>Interacción con Campañas de Marketing Digital</i>	37
Figura 12	41
<i>Fuente de Información sobre Promociones</i>	41
Figura 13	45
<i>Preferencia de Tipo de Promoción</i>	45

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Nurieth Karina Martínez Quesada, estudiante de la Universidad Internacional de las Américas, declaro bajo la fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy Autor Intelectual de la Tesis / Proyecto de Pos Grado titulada (o):

Estrategia Omnicanal Personalizada para La Princesa Marina: Mejorando la Experiencia del Cliente en Diversas Ubicaciones (2024)

Por lo que libero a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Es todo, firmo en San José a los _____ días del mes de _____ del año _____.

Firma

Tribunal examinador

Carta del filólogo

Cedula del filologo

Carta de solicitud para defensa del estudiante

Carta de aprobación del tutor

Carta de aprobación del Lector

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo presenta un análisis detallado sobre la experiencia del cliente y las estrategias de *marketing* digital para La Princesa Marina, un restaurante con tres ubicaciones en San José, Costa Rica: Sabana Oeste, Moravia y Curridabat. A través de un enfoque Omnicanal, el estudio busca mejorar la coherencia entre las interacciones en línea y en persona, considerando las particularidades de cada local.

En el capítulo 1, se introduce el contexto del restaurante y se plantean los objetivos de la investigación, que incluyen estudiar las preferencias de los clientes, evaluar la efectividad del *marketing digital* y proponer mejoras en la experiencia del cliente.

El capítulo 2 presenta el marco teórico, donde se exploran conceptos clave como el comportamiento del consumidor, la satisfacción del cliente y las estrategias de *marketing* Omnicanal, destacando la importancia de la personalización y el uso de CRM en la gestión de la relación con los clientes.

El capítulo 3 describe la metodología utilizada, basada en encuestas a clientes y entrevistas con el personal del restaurante. Se recogieron datos tanto cualitativos como cuantitativos para analizar el comportamiento de los clientes y la efectividad de las campañas de marketing.

En el capítulo 4, se analizan los resultados obtenidos. Se identificaron fortalezas como el alto nivel de reconocimiento de marca y la lealtad de los clientes, especialmente entre los jóvenes adultos. Sin embargo, también se detectaron áreas de mejora en la coherencia entre las experiencias físicas y digitales, así como la necesidad de adaptar las campañas de marketing a las características locales de cada restaurante.

El capítulo 5 presenta las propuestas de mejora, que incluyen la implementación de un sistema CRM para personalizar las ofertas, mejorar la sincronización entre los canales digitales y físicos, y desarrollar campañas de marketing específicas para cada local, enfocadas en la rapidez en Sabana Oeste, la personalización en Moravia y la cercanía en Curridabat.

Finalmente, en el capítulo 6, se describe un esquema de implementación para llevar a cabo las propuestas. Se detallan acciones como la sincronización de inventarios, la mejora de la relación

con plataformas de entrega y la optimización de las redes sociales. Una tabla resume las fases de implementación, plazos y responsables, asegurando un plan estructurado para optimizar la experiencia del cliente en La Princesa Marina.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

A continuación, se presentan los elementos que constituyen las directrices que guían la investigación entre ellas antecedentes, justificación, problema, objetivos.

Planteamiento del problema

El planteamiento del problema es la razón principal por la cual se buscan resoluciones; una vez detectada la cuestión, se puede dar inicio a trabajar en la solución, o bien, en el peor de los casos, mitigar o evitar el problema. Es el punto de partida de la investigación, por lo que es fundamental un buen planteamiento, ya sea proactivo o reactivo, dado que el problema es el que determina y encauza todas las acciones que se seguirán posteriormente. Hernández et al. (2018) definen que “un problema correctamente planteado está parcialmente resuelto; a mayor exactitud corresponden más posibilidades de obtener una solución satisfactoria” (p. 40).

Con base en lo anterior, se presenta el planteamiento del problema que actualmente posee el restaurante La Princesa Marina. A lo largo de su trayectoria en el mercado nacional, se ha destacado por la calidad de sus alimentos y su atención al cliente. Sin embargo, el restaurante enfrenta desafíos en la integración de sus canales de venta en línea y en persona, lo que afecta la experiencia del cliente y, en consecuencia, la satisfacción y lealtad de sus clientes.

Actualmente, La Princesa Marina opera sin una estrategia omnicanal clara. Las interacciones en línea y en persona no están adecuadamente integradas, lo que genera inconsistencias en la experiencia del cliente. Los clientes han señalado que la falta de integración entre los canales digitales y físicos crea frustración y reduce su satisfacción general. Además, no existe una plataforma en línea eficiente para realizar pedidos, ni una estrategia de marketing digital que promueva eventos y ofertas específicas para cada ubicación.

La empresa ha logrado mantener su reputación y clientela gracias a la calidad de sus alimentos y la atención personalizada en los restaurantes físicos. No obstante, la falta de una estrategia omnicanal limita su capacidad para crecer y adaptarse a las nuevas demandas del mercado. Los consumidores modernos buscan conveniencia y personalización, y esperan una experiencia de compra coherente y sin fisuras a través de todos los canales.

Esta investigación busca desarrollar e implementar una estrategia omnicanal personalizada para La Princesa Marina, con el fin de mejorar la experiencia del cliente en sus ubicaciones de Moravia, Sabana Oeste y Curridabat. Se pretende integrar las interacciones en línea y en persona, adaptándose a las características específicas de cada ubicación para proporcionar una experiencia coherente y enriquecida que aumente la satisfacción del cliente y el crecimiento de las ventas. Con base en lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la estrategia omnicanal personalizada para La Princesa Marina que permite mejorar la experiencia del cliente en diversas ubicaciones 2024)?

Delimitación temática

El presente trabajo se limitará al análisis de la efectividad de la implementación de una estrategia omnicanal personalizada en La Princesa Marina, centrado específicamente en las ubicaciones de Moravia, Sabana Oeste y Curridabat. El enfoque principal será la percepción y experiencia de los clientes en cuanto a la integración de interacciones en línea y en persona, evaluando cómo estas mejoras pueden impactar la satisfacción del cliente y el volumen de ventas.

El objetivo de esta delimitación temática es asegurar un enfoque claro y preciso en la solución del problema identificado, a la vez que permitirá desarrollar recomendaciones específicas para una estrategia omnicanal efectiva que mejore la experiencia del cliente, adaptándose a las características y demandas particulares de cada ubicación de La Princesa Marina.

Objetivos

Objetivo General

Implementar una estrategia omnicanal personalizada para La Princesa Marina que mejore la experiencia del cliente en cada una de sus ubicaciones (Moravia, Sabana Oeste y Curridabat), aumentando así la satisfacción del cliente y el volumen de ventas en el tercer cuatrimestre del año 2024.

Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio detallado de las preferencias y comportamientos de los clientes en Moravia, Sabana Oeste y Curridabat para adaptar la oferta gastronómica y promociones a las expectativas locales.
2. Implementar estrategias que integren las interacciones en línea y en persona para ofrecer una experiencia de cliente coherente y sin fisuras.
3. Crear y ejecutar campañas de marketing digital específicas para cada ubicación, promoviendo eventos locales y ofertas especiales a través de canales adecuados como redes sociales y correo electrónico.

Justificación

El desarrollo de esta investigación se centrará en analizar, dimensionar y establecer una estrategia omnicanal personalizada para La Princesa Marina, un restaurante con tres ubicaciones en Moravia, Sabana Oeste y Curridabat. La Princesa Marina desea consolidar su posición en el competitivo sector gastronómico costarricense y mejorar la experiencia del cliente, integrando eficazmente sus canales de venta en línea y en persona para satisfacer las demandas del consumidor moderno. Según Hernández et al. (2018):

Es necesario que justifiquemos el estudio que pretendemos realizar, basándonos en los objetivos y las preguntas de investigación, lo cual implica exponer las razones por las cuales es importante o necesario llevarlo a cabo (el para qué del estudio) y los beneficios que se derivan de él. (p. 44).

En la actualidad, La Princesa Marina opera sin una estrategia omnicanal clara, como se detalla en el planteamiento del problema. Esta falta de integración entre los canales digitales y físicos ha generado inconsistencias en la experiencia del cliente, lo cual afecta su satisfacción y lealtad. La empresa ha logrado mantener su reputación y clientela gracias a la calidad de sus alimentos y atención personalizada en los restaurantes físicos. Sin embargo, la ausencia de una

estrategia omnicanal limita su capacidad para adaptarse a las nuevas demandas del mercado y para aprovechar oportunidades de crecimiento.

Los socios de La Princesa Marina reconocen esta deficiencia estratégica y están completamente dispuestos a brindar información y participar activamente en el proceso del proyecto. Se han planificado reuniones futuras con los tres representantes para conocer sus deseos, visiones y proyecciones individuales. Esto permitirá establecer una estrategia omnicanal que se adapte a las diferentes aptitudes, experiencias y necesidades de la empresa, satisfaciendo la mayor parte de las expectativas e impulsando la motivación personal y profesional.

El objetivo final de este proyecto es desarrollar e implementar una estrategia omnicanal que no solo mejore la experiencia del cliente, sino que también facilite un crecimiento sostenido y dirigido para La Princesa Marina. Esta estrategia permitirá una toma de decisiones más clara y direccionada, a la vez que mejorará la eficiencia operativa y fortalecerá la lealtad del cliente, lo que a su vez puede llevar a un aumento en las ventas.

A continuación, se presentan seis tesis o investigaciones, tanto nacionales como internacionales, que servirán de insumo y guía en la realización de la investigación del proyecto.

Antecedentes

Historia

La Princesa Marina se distingue por la calidad y frescura de sus alimentos, por su atención al cliente y su agradable ambiente familiar, buscando siempre la satisfacción de todos los clientes. Fundada a principios de los años 80 por Asdrúbal Moreira Araya y Maynor Alpízar Gutiérrez, la cadena ha crecido hasta convertirse en la más importante de restaurantes de mariscos en el país. Actualmente cuenta con tres restaurantes ubicados en San José (Sabana Oeste, Moravia y Curridabat), ofrece una amplia variedad de platillos que incluyen mariscos, carnes de importación, pollo y pastas en diversas preparaciones.

El manejo de la empresa está a cargo de los seis hermanos, quienes son dueños de los tres restaurantes.

Dentro de las funciones del personal se encuentran las siguientes:

- Gerente,
- Administradores,
- Cajero,
- Saloneros,
- Jefe de salón,
- Jefe de cocina,
- Cocineros,
- Ayudantes de cocina y
- Bar tender.

Estrategias

- Estrategia de marketing: hay una persona encargada de la publicidad.
- Estrategia financiera: una persona está a cargo de la contabilidad. Las estrategias de ventas incluyen promociones que se lanzan según fechas importantes o temporadas. Se hacen ajustes de menú según el *stock* disponible de productos.

Alcances y Limitaciones

- Alcances: el proyecto se aplicará en las tres ubicaciones actuales de La Princesa Marina, esto es, Moravia, Sabana Oeste y Curridabat. Incluirá el desarrollo de estrategias de marketing digital y la integración de canales de comunicación.
- Limitaciones: el éxito del proyecto dependerá de la aceptación de las nuevas estrategias por parte de los clientes y la capacidad de adaptación del personal a los nuevos procesos y canales de comunicación.

Antecedentes Internacionales

En este sentido, se han documentado múltiples casos de éxito a nivel internacional que destacan la importancia de adoptar una estrategia omnicanal. Desde estudios que analizan la experiencia del cliente en tiendas por departamento, hasta investigaciones sobre estrategias de *marketing* digital en el sector gastronómico, cada caso proporciona valiosos aprendizajes sobre cómo integrar canales para ofrecer una experiencia coherente y personalizada al cliente.

Estos antecedentes internacionales permiten comprender las mejores prácticas y estrategias empleadas por empresas en diferentes mercados y contextos, aportando un marco de referencia para desarrollar e implementar una estrategia omnicanal efectiva en La Princesa Marina. A continuación, se presentan varios estudios que ilustran cómo diversas empresas han logrado adaptarse a las nuevas exigencias del mercado a través de la omnicanalidad, aportando claves que podrían ser de utilidad para la mejora de la experiencia del cliente en las distintas ubicaciones del restaurante.

La primera investigación consultada es la Andrea Carolina Castillo Jiménez en el año 2019, que presentó una investigación titulada "El rol de la estrategia omnicanal de Saga Falabella en la gestión de la experiencia del cliente durante el proceso de compra en su tienda por departamento" en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú.

La investigación tiene como objetivo general analizar el rol que desempeña la estrategia omnicanal de Saga Falabella en la gestión de la experiencia del cliente durante el proceso de compra en su tienda por departamento. Los objetivos específicos son identificar el customer journey del público objetivo que aplica la tienda por departamento en su estrategia omnicanal, describir qué canales de la estrategia omnicanal usa el público objetivo en la tienda por departamento y analizar la experiencia del cliente durante el proceso de compra desarrollado en la estrategia omnicanal de la tienda por departamento. La investigación es de tipo cualitativo y se utilizó el método de estudio de caso. Para la recolección de datos se aplicó una entrevista semi-estructurada a 13 clientes de Saga Falabella, seleccionados mediante la técnica de muestreo y saturación teórica. El análisis cualitativo de datos se realizó para entender cómo los clientes experimentan la estrategia omnicanal durante su proceso de compra.

El estudio reveló que la estrategia omnicanal de Saga Falabella desempeña tres roles principales en la gestión de la experiencia del cliente. En primer lugar, contribuye a una experiencia positiva de compra, ya que los clientes perciben una mejora en su experiencia gracias a la integración de canales. En segundo lugar, integra ambos canales (online y offline), con lo cual logra una experiencia de compra horizontal y homogénea que permite a los clientes utilizar múltiples canales de forma fluida. En tercer lugar, previene interrupciones en el proceso de compra, buscando soluciones adecuadas a las necesidades de los clientes en ambos canales y evitando problemas que puedan surgir durante la compra.

La investigación concluye que la implementación de una estrategia omnicanal en Saga Falabella es crucial para mejorar la experiencia del cliente. Esta estrategia facilita una interacción continua y sin interrupciones entre los diferentes puntos de contacto, y promueve una relación más sólida y coherente con la marca. Como resultado, se incrementa la satisfacción y lealtad del cliente, lo que a su vez puede llevar a un aumento en las ventas y una mayor eficiencia operativa.

Este estudio es relevante para la implementación de estrategias omnicanal en otros contextos y empresas, ya que proporciona una comprensión profunda de cómo la integración de canales online y offline puede mejorar la experiencia del cliente. Los hallazgos pueden servir de guía para diseñar e implementar estrategias similares en diferentes industrias, asegurando que se aborden las necesidades del cliente de manera efectiva y se optimicen las interacciones a través de diversos puntos de contacto. Además, el enfoque metodológico cualitativo y el uso de entrevistas semiestructuradas pueden ser útiles para otras investigaciones que busquen analizar la experiencia del cliente en contextos omnicanal.

La segunda investigación indicada es de Anthony Joseph Marin Loyola, en el año 2021 escribe la investigación titulada "Estrategias de Marketing Relacional en el Restaurant 'El Olivar 24 Horas' de la Ciudad de Trujillo, al Cierre del Año 2020" en la Facultad de Negocios, Carrera de Administración y Gestión Comercial de Trujillo, Perú. Su investigación tiene como objetivo principal describir estas estrategias y analizar su impacto en la fidelización y satisfacción de los clientes.

Para lograr este objetivo general, se abordaron objetivos específicos, entre los cuales se encontraban explicar el impacto de la creación de una base de datos de clientes, la capacitación a

empleados, el incremento de la publicidad en redes sociales, la implementación de tarjetas de felicitación y tarjetas para clientes especiales, y la medición del grado de satisfacción de los clientes. Además, buscaba proponer recomendaciones para fortalecer el marketing relacional en el restaurante.

La metodología utilizada en este trabajo incluyó un diagnóstico inicial que consistió en entrevistas, encuestas y observación para identificar los principales problemas del restaurante. Basándose en los resultados de este diagnóstico, se aplicaron diversas técnicas de investigación de mercado para comprender mejor las necesidades, deseos y expectativas de los clientes. Las estrategias de *marketing* relacional se implementaron a lo largo del año 2020 y su efectividad fue evaluada mediante encuestas comparativas realizadas antes y después de la implementación.

Los resultados mostraron que las estrategias implementadas fueron efectivas en varios aspectos. La creación de una base de datos permitió recopilar información básica de los clientes, lo cual mejoró la comunicación y el acercamiento, incrementando en un 13% el interés de los clientes en recibir comunicaciones del restaurante. La capacitación a empleados mejoró significativamente la percepción del buen servicio, con un aumento del 19% en la satisfacción de los clientes respecto a la atención recibida.

El incremento de la publicidad en redes sociales resultó en un aumento del 21% en el conocimiento del restaurante a través de estos medios, y destacó la importancia de una presencia activa y dinámica en plataformas como Facebook. Las estrategias de tarjetas de felicitación y cliente especial fueron particularmente efectivas en aumentar la fidelización, lo cual se reflejó en la encuesta donde los clientes mostraron un mayor grado de lealtad y satisfacción.

El medidor de grado de satisfacción de los clientes permitió identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas oportunas. La satisfacción general de los clientes con los productos y servicios del restaurante también mostró una tendencia positiva, lo cual se reflejó en las encuestas realizadas.

En sus conclusiones, Marin Loyola destacó la importancia de estas estrategias de marketing relacional para la fidelización y satisfacción de los clientes. Crear una base de datos y la capacitación del personal fueron cruciales para mejorar la interacción y la calidad del servicio. La publicidad en redes sociales y las estrategias de tarjetas de felicitación y cliente especial resultaron

efectivas para aumentar la visibilidad y la lealtad de los clientes. Además, la medición constante de la satisfacción del cliente permitió realizar ajustes y mejoras continuas.

Este trabajo es de gran utilidad para aquellos interesados en aplicar estrategias de marketing relacional en el sector gastronómico, especialmente en tiempos de crisis como la pandemia de COVID-19. Proporciona un marco práctico y efectivo para la recopilación de datos de clientes, la capacitación del personal, el uso de redes sociales y la medición de la satisfacción del cliente, a la vez que ofrece una guía útil para mejorar la fidelización y la experiencia del cliente en el ámbito de la restauración.

En su Trabajo de Fin de Grado, la tercera investigación referida, titulada "La omnicanalidad como respuesta al nuevo consumidor," Julia Escudero, aborda cómo la estrategia omnicanal se ha adaptado para satisfacer las demandas del consumidor moderno. Presentado en 2021 en la Universidad de Valladolid, España para el Grado en Marketing e Investigación de Mercados.

Se centra en analizar cómo la omnicanalidad responde a las necesidades del nuevo consumidor. Este estudio se justifica en la revolución tecnológica que ha transformado el comercio minorista, y en cómo el comportamiento del consumidor ha cambiado radicalmente, demandando conveniencia y personalización en sus experiencias de compra.

El objetivo principal de la investigación fue comprender los nuevos hábitos de consumo y cómo la omnicanalidad puede satisfacer estas necesidades. Se identificaron varios objetivos específicos, entre ellos: analizar la frecuencia de compra online y offline, el uso de distintos dispositivos para la compra e información, y entender las tendencias comportamentales como el webrooming y showrooming. También se examinaron los nuevos formatos de tienda como Click and Collect y AOS, y se valoraron las acciones relacionadas con la omnicanalidad.

La metodología empleada incluyó la recolección de datos mediante encuestas a 124 individuos de Valladolid, segmentados por edad y género. Los resultados mostraron que el 77% de los encuestados realiza compras *online* y el 60.5% prefiere la tienda *online* sobre la física. Los productos con mayor demanda en línea fueron los viajes y entradas para eventos, mientras que los alimentos predominan en las compras físicas.

Se encontró que el 91.9% de los consumidores busca información antes de realizar una compra, utilizando principalmente teléfonos inteligentes para búsquedas rápidas y PC para comparaciones detalladas. Además, un 45.2% ha practicado webrooming y un 46%, showrooming, motivados por la necesidad de ver el producto en persona y la disponibilidad de tallas y mejores precios en línea.

La investigación concluyó que la omnicanalidad es crucial para satisfacer al nuevo consumidor, quien valora la conveniencia y la personalización. Las estrategias omnicanales, como Click and Collect y AOS, fueron bien recibidas, se destacó la flexibilidad y la facilidad de transporte como factores clave. Se recomendó a las empresas adoptar estas estrategias para mejorar la experiencia del cliente y mantenerse competitivas en el mercado actual.

Como cuarta referencia está la tesis de maestría titulada "Importancia del Ecommerce para impulsar la omnicanalidad y mejorar la experiencia de compra en empresas multinacionales presentes en Colombia," Julissa Castro Rico explora cómo el comercio electrónico puede ser un motor clave para la implementación de estrategias omnicanal. Presentada en 2022 como requisito para obtener el grado de Maestría en Gerencia Internacional con Enfoque en Marketing en la Universidad de la Sabana, Colombia, la investigación aborda cómo la integración del ecommerce en las operaciones de las empresas multinacionales mejora la experiencia de compra de los consumidores.

El objetivo principal de esta investigación es analizar la importancia del Ecommerce para impulsar la omnicanalidad y mejorar la experiencia de compra en empresas multinacionales presentes en Colombia. Se identificaron las estrategias en la experiencia del cliente que posicionan al Ecommerce como una de las opciones principales de compra dentro de la omnicanalidad, entendiendo el fenómeno digital que se vive en este país. La investigación es de tipo cualitativo y se utilizó el método de entrevistas a expertos y encuestas empresariales. Se realizaron entrevistas a expertos y encuestas a empresas multinacionales con presencia en Colombia para recopilar datos sobre sus estrategias de Ecommerce y omnicanalidad.

El análisis de los resultados muestra que el Ecommerce se ha convertido en un aliado esencial para las empresas, especialmente durante la pandemia de COVID-19 en 2019, que transformó significativamente el comercio tradicional. Los consumidores han depositado una

mayor confianza en las compras online, lo que ha llevado a un aumento en las ventas y en la adopción de estrategias omnicanal.

Los resultados indican que existe un consumidor más consciente y perceptivo ante las compras en línea, lo que ha elevado el estándar de exigencia en cuanto a procesos de compra accesibles, atención personalizada y productos de calidad. Las empresas que implementan estrategias digitales constantes que atienden a estas necesidades logran aprovechar las múltiples posibilidades del mercado digital.

Por último, el quinto trabajo consultado es la investigación "Un enfoque integral: Análisis de estrategias omnicanal en el contexto empresarial colombiano." Ana María Morales Guzmán, María Paula León Lozano, Carlos Alberto Franco Franco, Daniel Prieto, y Oscar Fabian Velásquez Rodríguez realizan un análisis exhaustivo de las estrategias omnicanal empleadas por las empresas en Colombia. Este proyecto de investigación Capstone, presentado en 2023 como requisito para obtener el grado en la Universidad del Rosario, Bogotá D.C., Colombia, examina cómo las empresas colombianas implementan y optimizan estrategias omnicanal para mejorar la experiencia del cliente y aumentar la eficiencia operativa.

El objetivo principal de esta investigación es implementar un modelo de madurez de omnicanalidad, incorporando los elementos más sobresalientes y clasificando las empresas colombianas de distintos campos económicos en términos de madurez. La omnicanalidad se define como la capacidad de las empresas para ofrecer una experiencia constante y uniforme a los consumidores a través de diferentes canales, tanto online como offline. Durante la última década, este fenómeno ha ganado importancia debido a la necesidad de las empresas de adaptarse a las transformaciones digitales y a las expectativas crecientes de los consumidores.

La investigación utiliza una herramienta para clasificar las empresas colombianas en términos de madurez omnicanal, considerando aspectos como estrategia omnicanal, logística omnicanal, digitalización y atención al cliente. La metodología incluye la revisión de literatura, entrevistas a expertos y análisis de datos de empresas participantes. El análisis de resultados revela que las empresas colombianas se encuentran en un nivel de madurez II, motivado por las transformaciones digitales impulsadas durante la pandemia del COVID-19.

El estudio concluye que la implementación de un modelo de madurez omnicanal permite a las empresas evaluar su rendimiento y precisar los campos que requieren mejorar para optimizar la experiencia del cliente y la integración de canales. Las empresas deben centrar sus esfuerzos en fortalecer su estrategia omnicanal, mejorar la logística y digitalización, y ofrecer una atención al cliente cohesiva y satisfactoria.

Antecedentes Nacionales

Los antecedentes nacionales proporcionan una visión clara de los desafíos y oportunidades que enfrentan las empresas costarricenses al intentar implementar una estrategia omnicanal. Estos estudios destacan la necesidad de una planificación estratégica sólida, el uso eficiente de las tecnologías digitales, y la importancia de comprender las preferencias y comportamientos del cliente para ofrecer una experiencia coherente y sin interrupciones.

Analizar estos casos nacionales es crucial para La Princesa Marina, ya que permite identificar tendencias locales, aprender de las experiencias de otras empresas y adaptar las mejores prácticas a su contexto específico. Al entender cómo otras empresas en el país han logrado integrar sus canales digitales y físicos de manera efectiva, se podrán diseñar estrategias personalizadas que mejoren la satisfacción del cliente, aumenten la lealtad y contribuyan al crecimiento del negocio. A continuación, se detallan diversos estudios que ilustran estas experiencias en el ámbito nacional.

En el primer estudio, "*Plan Estratégico de Mercadeo para el Restaurante Verde Fusión*" Luis Diego Araya Fonseca y Juan José Rojas Avendaño presentan una estrategia exhaustiva diseñada para incrementar la clientela y los ingresos del restaurante. Este trabajo, elaborado en septiembre de 2019 y presentado para optar por el título de Máster en Administración de Empresas con Énfasis en Mercadeo en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, Escuela de Administración de Empresas, subraya la necesidad de un plan de *marketing* eficaz que responda a las tendencias del mercado y a las demandas de los consumidores.

Propone estrategias de mercadeo para impulsar el crecimiento del restaurante Verde Fusión, una empresa que se dedica a ofrecer comida saludable y personalizada. El estudio se enfoca en desarrollar un plan que permita incrementar la clientela y los ingresos del restaurante mediante un análisis exhaustivo del mercado y la implementación de herramientas de *marketing* adecuadas.

Objetivos del Estudio

El objetivo general del trabajo fue formular un plan estratégico de mercadeo para el Restaurante Verde Fusión mediante un análisis situacional interno y externo que ayudara a incrementar las ventas. Los objetivos específicos fueron los siguientes:

1. Aplicar herramientas metodológicas para entender el comportamiento del mercado de restaurantes, la competencia y las necesidades del consumidor.
2. Proponer la estrategia de segmentación adecuada y la promesa de valor ideal para la atracción y retención de los clientes.
3. Formular estrategias y tácticas adecuadas de toda la mezcla de mercadeo para lograr el crecimiento del negocio (producto, precio, plaza, promoción, personas y procesos).

Metodología

El estudio utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo, realizando encuestas de investigación de mercado y encuestas de satisfacción a los clientes actuales. Además, se emplearon técnicas como el Mystery Shopper para evaluar la calidad del servicio. El análisis incluyó un estudio detallado de la competencia y la percepción de precios por parte de los clientes.

Resultados

El análisis reveló que el Restaurante Verde Fusión se enfrenta a un mercado competitivo con un creciente interés por la alimentación saludable. Las estrategias propuestas para Verde Fusión incluyen:

1. Desarrollo de una plataforma en línea: implementación de un sitio web y aplicaciones móviles para facilitar la realización de pedidos en línea y la entrega a domicilio.
2. Manejo de redes sociales: mejorar la presencia en redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp Empresarial para interactuar con los clientes y promocionar los productos.
3. Personalización de servicios: ofrecer un menú personalizado basado en los planes nutricionales de los clientes.
4. Entrega de pedidos: realizar entregas dos veces por semana para mantener la frescura y calidad de los alimentos.

Ventajas y Desventajas

Las principales ventajas identificadas se detallan a continuación:

- **Conveniencia:** para los consumidores, la posibilidad de realizar pedidos en línea y recibir comida saludable a domicilio ofrece una solución práctica y eficiente.
- **Adaptación a tendencias:** la oferta de comida saludable y personalizada está en línea con las tendencias actuales de consumo saludable.

Las desventajas percibidas incluyeron las siguientes:

- **Falta de CRM:** la empresa carece de un sistema de gestión de relaciones con los clientes (CRM), lo que dificulta la recolección y análisis de datos de los clientes.
- **Costos operativos:** la necesidad de inversiones en tecnología y *marketing* puede ser una barrera para la implementación.

Conclusiones

El estudio concluyó que la implementación de un plan estratégico de mercadeo es crucial para el éxito y crecimiento del Restaurante Verde Fusión. Las estrategias propuestas no solo permiten mejorar la eficiencia operativa, sino también aumentar la satisfacción del cliente y la lealtad. Se recomienda a la empresa invertir en tecnología y *marketing* para aprovechar las oportunidades del mercado y diferenciarse de la competencia.

Utilidad del Estudio

Este estudio es útil para entender cómo las pequeñas y medianas empresas de alimentos pueden utilizar estrategias de mercadeo para mejorar su competitividad y crecimiento. Proporciona una guía sobre las mejores prácticas en *marketing* y resalta la importancia de la planificación estratégica en el contexto empresarial del presente.

El segundo antecedente del estudio es la tesis de maestría titulada "Estrategia de Multinacionalización de la Empresa Walmart en Centroamérica: Un Estudio de Caso", de Vianney Jacob Guzmán Campos. En este se exploran las tácticas de expansión empleadas por Walmart en la región centroamericana. Este trabajo, presentado en abril de 2021 para obtener el grado de

Magíster en Gerencia del Comercio Internacional en la Universidad Nacional, Sistema de Estudios de Posgrado, se relaciona con el desarrollo de estrategias omnicanal al examinar cómo la empresa ha utilizado diversas plataformas y métodos para establecerse y crecer en la región.

El objetivo general del trabajo fue comprender la estrategia de multinacionalización de Walmart en Centroamérica, caracterizando dicha estrategia, identificando las principales ventajas competitivas y definiendo el alcance del modelo de negocio en los consumidores. Los objetivos específicos fueron los siguientes:

1. Caracterizar la estrategia de crecimiento y expansión de Walmart en los cinco países de Centroamérica.
2. Identificar las principales ventajas competitivas de Walmart en la región.
3. Definir el alcance del modelo de negocio desarrollado por Walmart en los consumidores centroamericanos.

Metodología

El estudio utilizó un enfoque cualitativo basado en el método de estudio de caso. Las etapas de la investigación incluyeron la creación de instrumentos para la recolección de información, levantamiento de datos, análisis de resultados, y la revisión de informes anuales de la empresa. Se realizaron entrevistas a asociados de Walmart y encuestas de percepción a consumidores en Costa Rica. Se utilizaron técnicas como entrevistas semiestructuradas y cuestionarios para recoger la información necesaria.

Resultados

El análisis reveló que desde su instauración en 2009 hasta 2019, Walmart ha crecido significativamente en la región, ha aumentado el número de unidades de negocio o tiendas físicas en un 61.07%, las ventas totales en un 97.10%, el número de empleados contratados en un 13.69%, y el total de clientes en un 91.15%. Se identificaron las ventajas competitivas de Walmart en tres categorías, según el modelo OLI de Dunning (1988), a saber:

1. Ventajas de propiedad (Ownership - O): la marca Walmart y la influencia de la casa matriz sobre las decisiones regionales.

2. Ventajas de localización (Localization - L): la adaptación al mercado centroamericano, aprovechando las oportunidades de crecimiento y expansión en mercados informales.
3. Ventajas de internalización (Internalization - I): la absorción de marcas y estructuras ya establecidas, y la instalación de cientos de tiendas y centros de distribución en los cinco países.

Estrategia Omnicanal

Uno de los pilares clave de la estrategia de Walmart en la región ha sido la omnicanalidad, la cual se basa en abastecer la demanda de los clientes a través de plataformas diferenciadas e integradas. La omnicanalidad se implementa a través de diversos medios que facilitan las compras de los clientes sin limitaciones, entre ellos destacan los siguientes:

1. Compra en tiendas físicas: permite a los clientes realizar sus compras de manera tradicional.
2. Compras en sitio web (e-commerce): facilita las compras en línea a través de la plataforma web de Walmart.
3. Domicilio o entregas express: ofrece servicios de entrega a domicilio para mayor conveniencia.
4. Pick-up: permite la compra por medios digitales y la recogida de productos en tiendas físicas.

Adicionalmente, dentro de las tiendas físicas, Walmart ofrece múltiples opciones de pago, incluyendo el método tradicional en cajas registradoras y una opción de auto escáner donde los clientes pueden escanear sus productos y emitir un ticket de caja, que luego se paga de manera presencial.

Conclusiones

El estudio concluyó que la ausencia de un ambiente de negocios ideal en Centroamérica no ha impedido que Walmart mantenga y expanda su presencia en la región. Las ventajas competitivas identificadas han permitido a la empresa crecer de manera sostenida y significativa. La estrategia

de omnicanalidad, en particular, ha sido clave para satisfacer las necesidades de los consumidores y mantener una relación cercana con ellos.

Utilidad del Estudio

Este estudio es útil para comprender cómo las empresas multinacionales pueden adaptarse y crecer en mercados desafiantes como el centroamericano. La metodología y los hallazgos pueden ser aplicables a otras empresas que buscan expandirse en mercados similares. Además, proporciona una base sólida para el desarrollo de estrategias omnicanal efectivas que integren diversas plataformas y métodos para mejorar la experiencia del cliente y fomentar la lealtad.

El tercer antecedente corresponde al trabajo de postgrado "Plan de Marketing que Coadyuve en el Incremento de la Clientela e Ingresos en el Restaurante Ciclo Four Seasons Austin, Durante el I Cuatrimestre del 2022", elaborado por Marisol Ramírez Silva y Mary Cruz Villanea Paniagua. En este se analizan las estrategias de *marketing* necesarias para aumentar la clientela y los ingresos del restaurante en cuestión. Este trabajo, presentado en 2021 para optar al grado de Maestría en Administración de Negocios con Énfasis en Mercadeo en la Universidad Latina de Costa Rica, Centro Internacional de Posgrados, se centra en el desarrollo de un plan de *marketing* integral.

En el estudio se desarrolla una estrategia de mercadeo que permita mejorar la clientela y los ingresos del restaurante Ciclo Four Seasons en Austin, Texas. El plan crea una diferenciación competitiva y mejora la satisfacción del cliente a través de un análisis detallado del mercado y la implementación de herramientas y técnicas de *marketing* efectivas.

Objetivos del Estudio

El objetivo general del trabajo fue elaborar un plan de *marketing* que impulse el incremento de la clientela e ingresos del restaurante Ciclo Four Seasons durante el primer cuatrimestre del 2022. Los objetivos específicos fueron:

1. Realizar un análisis FODA para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del restaurante.
2. Evaluar el entorno interno y externo del restaurante mediante un análisis PEST.

3. Implementar estrategias de marketing que fortalezcan la marca y mejoren la satisfacción del cliente.
4. Proponer un modelo de negocio utilizando el Canvas que guíe la propuesta de valor y las estrategias de comunicación.

Metodología

El estudio utilizó un enfoque cuantitativo y se realizó de manera transversal, enfocándose en obtener datos del último cuatrimestre del 2021 sobre ventas y clientes. Se llevaron a cabo encuestas de satisfacción del cliente y se compararon con los competidores para identificar la posición del restaurante en el mercado. Las herramientas principales utilizadas fueron el análisis FODA, el análisis PEST y el modelo Canvas.

Resultados

El análisis FODA reveló que el restaurante Ciclo Four Seasons tiene varias fortalezas, como la calidad de sus comidas y la experiencia del chef, pero también enfrenta debilidades en términos de reconocimiento de marca y presencia digital. El análisis PEST permitió evaluar el entorno político, económico, social y tecnológico del mercado en el que opera el restaurante, identificando oportunidades y amenazas externas.

Las encuestas de satisfacción del cliente mostraron que, aunque los clientes están generalmente satisfechos con la calidad de la comida y el servicio, hay áreas que necesitan mejoras, como la rapidez del servicio y la facilidad para realizar reservas. El estudio también destacó la importancia de fortalecer la marca a través de la colaboración con un chef famoso, mejorar el diseño del espacio físico y publicitario, y capacitar al personal.

Estrategia Omnicanal

Una parte fundamental del plan de *marketing* es la implementación de una estrategia omnicanal para mejorar la experiencia del cliente y aumentar la lealtad. Esta estrategia incluye:

1. Compra en el restaurante físico: ofrece una experiencia gastronómica única y de alta calidad.

2. Pedidos a través del sitio web: facilita la compra de alimentos en línea y la opción de entrega a domicilio.
3. Domicilio o entregas express: asegura la entrega rápida y eficiente de los pedidos.
4. Pick-up: permite a los clientes realizar pedidos en línea y recogerlos en el restaurante.

Estas soluciones omnicanal buscan satisfacer las diversas necesidades de los clientes, y permiten una mayor flexibilidad y conveniencia. Además, se integraron opciones de pago tanto en el restaurante como en línea, y se implementó un sistema de autoescáner para agilizar el proceso de compra.

Conclusiones

El estudio concluyó que para mejorar la clientela y los ingresos del restaurante, es crucial implementar una estrategia de *marketing* sólida y bien planificada. El uso de herramientas como el análisis FODA y PEST permitió identificar áreas clave para el desarrollo y la mejora continua. La estrategia omnicanal es esencial para satisfacer las demandas de los clientes modernos y asegurar una experiencia de compra fluida y satisfactoria.

Utilidad del Estudio

Este estudio es útil para comprender cómo los restaurantes pueden utilizar estrategias de *marketing* para mejorar su posicionamiento en el mercado y aumentar su clientela e ingresos. La metodología y los hallazgos pueden ser aplicables a otros restaurantes que enfrentan desafíos similares. Además, proporciona una base sólida para el desarrollo de estrategias omnicanal efectivas que integren diversas plataformas y métodos para mejorar la experiencia del cliente y fomentar la lealtad.

La cuarta obra es el trabajo de graduación "Estrategias empresariales en la adopción de Tecnologías Digitales en la Franquicia La Hamburguesa Angus en Escazú, Costa Rica durante la Pandemia del COVID-19", elaborado por Gerald Orlando Umaña Chavarría. Este estudio analiza las estrategias tecnológicas adoptadas por la franquicia La Hamburguesa Angus para enfrentar los desafíos impuestos por la pandemia del COVID-19.

Este trabajo final de graduación, presentado en enero de 2021 para optar al grado de Magister en Gerencia del Comercio Internacional en la Universidad Nacional, Sistema de Estudios de Posgrado, Centro Internacional de Política Económica para el Desarrollo Sostenible (CINPE), se enfoca en cómo la implementación de tecnologías digitales permitió a la empresa continuar operando y manteniendo su clientela a pesar de los cierres y restricciones. El estudio destaca la importancia de la adaptación tecnológica para la sostenibilidad y crecimiento empresarial en tiempos de crisis.

Objetivos del Estudio

El objetivo general del trabajo fue evaluar las estrategias empresariales para la adopción de tecnologías digitales en la franquicia La Hamburguesa Angus, durante la pandemia del COVID-19. Los objetivos específicos fueron los siguientes:

1. Identificar las tecnologías digitales implementadas por la franquicia durante la pandemia.
2. Analizar las estrategias empresariales adoptadas para integrar estas tecnologías.
3. Evaluar las ventajas y desventajas percibidas por la empresa y los consumidores respecto a las nuevas tecnologías.
4. Determinar el impacto de las estrategias tecnológicas en el desempeño de la franquicia durante la pandemia.

Metodología

El estudio utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo, se realizaron entrevistas semiestructuradas con expertos en mercadeo y tecnologías de información, así como encuestas a los consumidores de La Hamburguesa Angus. El análisis incluyó la evaluación de datos sobre ventas y frecuencia de consumo antes y durante la pandemia, así como la percepción de los consumidores sobre las tecnologías implementadas.

Resultados

El análisis reveló que La Hamburguesa Angus adoptó varias tecnologías digitales para mitigar los efectos de la pandemia. Dentro de estas se encuentran las siguientes:

1. Compra en tienda física: adaptaciones para cumplir con las medidas sanitarias.
2. Pedidos a través del sitio web: implementación de una plataforma de e-commerce.
3. Servicio a domicilio: colaboración con aplicaciones de entrega.
4. Pick-up: sistema de pedidos en línea con recogida en tienda.

Estas estrategias permitieron a la franquicia mantener su operación y satisfacer las nuevas demandas de los consumidores, que buscaban formas seguras y convenientes de comprar durante la pandemia. Las tecnologías digitales facilitadas incluyeron el uso de *software* para la automatización de tareas, aplicaciones móviles para pedidos y entregas y la integración de sistemas de pago en línea.

Ventajas y Desventajas

Las principales ventajas identificadas fueron las siguientes:

- Conveniencia y seguridad: para los consumidores, las opciones de pedido en línea y entrega a domicilio ofrecieron formas seguras y convenientes de realizar compras.
- Continuidad del negocio: para la empresa, las tecnologías permitieron continuar operando y generando ingresos a pesar de las restricciones.

Las desventajas percibidas se detallan a continuación:

- Costos de implementación: la adopción de nuevas tecnologías requirió una inversión significativa.
- Adaptación del personal: hubo desafíos en la capacitación y adaptación del personal a las nuevas herramientas tecnológicas.

Conclusiones

El estudio concluyó que la adopción de tecnologías digitales fue crucial para la supervivencia y el éxito de La Hamburguesa Angus durante la pandemia. Las estrategias implementadas no solo permitieron mantener la operación del negocio, sino que también mejoraron la experiencia del cliente y aseguraron su satisfacción. Se recomienda a otras empresas

del sector considerar la integración de tecnologías digitales para mejorar su resiliencia y competitividad en tiempos de crisis.

Utilidad del Estudio

Este estudio es útil para entender cómo las empresas de comidas rápidas pueden aprovechar las tecnologías digitales para enfrentar crisis y mejorar su competitividad. Proporciona una guía sobre las estrategias que pueden implementarse y destaca la importancia de la adaptación tecnológica en el contexto empresarial moderno.

Finalmente, el quinto trabajo es la investigación titulada "Elaborar un Plan de Negocios con el fin de impulsar las posibilidades de crecimiento y desarrollo de la empresa Costa Rica Business Intelligence Services (CR-BIS)"; desarrollada por Rubén Francisco Masís Ponce y presentada el 25 de marzo de 2022 como parte de los requisitos para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis Gerencial en la Universidad Internacional de las Américas, San José, Costa Rica.

Este trabajo propone la creación de un plan de negocios que permita a CR-BIS identificar y aprovechar oportunidades de crecimiento y desarrollo. La investigación subraya la importancia de una planificación estratégica efectiva para fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado. Diseñar un plan estratégico para mejorar la estructura y crecimiento de CR-BIS, una empresa dedicada a ofrecer soluciones tecnológicas en Costa Rica.

Tiene relevancia directa con el desarrollo de estrategias omnicanal personalizadas para mejorar la experiencia del cliente, ya que ambos buscan integrar diversas áreas de la empresa para lograr una mayor eficiencia y satisfacción del cliente.

El objetivo general fue elaborar un Plan de Negocios con el fin de impulsar las posibilidades de crecimiento y desarrollo de CR-BIS para el primer cuatrimestre del 2022. Entre los objetivos específicos se incluyeron cuestionar la efectividad y metodología del sistema de trabajo utilizado por CR-BIS para el cierre de 2021, analizar las oportunidades de negocio de CR-BIS para el 2022 y establecer un Plan de Negocio acorde a las condiciones y hallazgos identificados.

La metodología del proyecto incluyó varias fases clave, integrando análisis cuantitativos y cualitativos. Primero, se realizó una comprensión del negocio mediante la revisión de las metodologías y estructuras actuales de CR-BIS, así como la realización de entrevistas y encuestas a clientes, colaboradores y socios para identificar sus gustos, deseos y percepciones sobre la empresa. Luego, se llevó a cabo un análisis de registros evaluando datos internos y externos para identificar oportunidades y amenazas en el entorno empresarial. Posteriormente, se diseñaron y aplicaron cuestionarios específicos para obtener información detallada sobre las operaciones y necesidades de la empresa. Finalmente, se utilizaron herramientas como FODA, PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter para estructurar el análisis y facilitar la toma de decisiones informadas.

Los resultados del estudio mostraron que CR-BIS no contaba con un plan de negocios materializado ni una visión clara. Las decisiones se tomaban de manera informal, sin controles ni políticas establecidas, lo que limitaba el crecimiento de la empresa. Las encuestas revelaron la falta de estrategias de crecimiento y planes de trabajo, no obstante, mostraron una disposición positiva por parte de los socios para organizar y estructurar la empresa adecuadamente. Las herramientas FODA, PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter identificaron fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, proporcionando una visión clara de las áreas que necesitaban atención y mejora.

En cuanto a las conclusiones, se determinó que la ausencia de un plan de negocios formal había limitado significativamente el crecimiento y desarrollo de CR-BIS. La empresa se encontraba estancada debido a la falta de una dirección y estrategia clara. Los análisis y encuestas permitieron comprender mejor las necesidades y deseos de los clientes, colaboradores y socios, proporcionando una base sólida para el desarrollo de estrategias efectivas. El plan de negocios desarrollado establece una estructura sólida para CR-BIS, abordando todos los puntos necesarios para mejorar su funcionamiento y crecimiento.

El desarrollo de este plan de negocios es crucial para la implementación de una estrategia omnicanal personalizada, como la propuesta para La Princesa Marina. Al igual que CR-BIS, La Princesa Marina necesita una estrategia clara y estructurada que integre sus operaciones en línea y en persona para ofrecer una experiencia de cliente coherente y enriquecida. Los principios y metodologías utilizadas en el plan de negocios de CR-BIS, como el análisis de las necesidades del cliente y la integración de diversas áreas de la empresa, pueden ser aplicados para diseñar una estrategia omnicanal efectiva.

En conclusión, elaborar un plan de negocios bien estructurado no solo impulsa el crecimiento y desarrollo de la empresa, sino que también sienta las bases para la implementación de estrategias omnicanal efectivas que mejoren la experiencia del cliente y fortalezcan su lealtad. Este proyecto proporciona un marco integral para desarrollar un plan de negocios que puede ser adaptado a otros contextos empresariales, lo cual asegura un análisis completo y estructurado de la situación actual de la empresa y facilita la identificación de oportunidades de mejora.

Proyecciones

La investigación se llevará a cabo en el restaurante La Princesa Marina, una empresa dedicada a ofrecer una experiencia gastronómica de alta calidad en sus tres ubicaciones: Moravia, Sabana Oeste y Curridabat. Este proyecto de tesis se propone alcanzar diversas metas para mejorar la estrategia omnicanal y, en consecuencia, la experiencia del cliente.

Primero, se analizarán diferentes estrategias omnicanal implementadas por empresas similares a La Princesa Marina. Esto permitirá identificar casos de éxito en el sector gastronómico que hayan integrado de manera efectiva sus canales digitales y físicos. A continuación, se examinará la estructura y distribución de funciones dentro de La Princesa Marina para evaluar cómo se asignan las tareas y responsabilidades en cada una de las ubicaciones del restaurante.

Además, se evaluará la metodología de trabajo actual utilizada en la empresa. Esto incluye un análisis detallado de los procesos y flujos de trabajo para identificar áreas de mejora y optimización. Se profundizará en la comprensión del funcionamiento de los diferentes servicios ofrecidos por el restaurante, lo cual abarca desde el servicio en el comedor hasta los pedidos en línea y las entregas a domicilio.

Asimismo, se estudiarán las oportunidades y desafíos presentes en el mercado. Este análisis del entorno competitivo y las tendencias del mercado ayudará a identificar oportunidades y amenazas que La Princesa Marina debe considerar en su estrategia. Parte de esta evaluación incluirá un cuestionamiento sobre la importancia de la confianza en la experiencia del cliente y cómo esta influye en la lealtad y el crecimiento del negocio.

Otro aspecto clave será estudiar la viabilidad de implementar tecnologías digitales avanzadas que puedan mejorar la experiencia omnicanal del cliente. Esto implicará investigar las tecnologías más recientes y su aplicabilidad en el contexto del restaurante. Paralelamente, se buscará conocer en profundidad la esencia de la empresa, su visión, misión y valores, para asegurarse de que la estrategia omnicanal esté alineada con la identidad corporativa de La Princesa Marina.

En cuanto a la cultura organizacional, se analizará su impacto en la implementación de nuevas estrategias y tecnologías. Con base en este análisis, se propondrá una estrategia omnicanal integral que logre una coherente integración de los canales en línea y en persona, con lo cual se optimiza la experiencia del cliente.

Para apoyar la implementación de esta estrategia, se establecerá una estructura organizacional óptima que mejore la eficiencia operativa del negocio. Además, se definirán políticas claras que guíen la operación y la implementación de la estrategia omnicanal. Finalmente, se desarrollará un plan estratégico detallado que contemple acciones específicas para alcanzar los objetivos planteados, lo cual asegura un crecimiento sostenido y dirigido para La Princesa Marina.

Estas proyecciones buscan no solo mejorar la experiencia del cliente, sino también optimizar la operación de La Princesa Marina, posicionándola como un líder en el sector gastronómico costarricense.

Análisis situacional

El análisis situacional es una herramienta crítica para la implementación de una estrategia omnicanal en La Princesa Marina, ya que ofrece una visión detallada del contexto en el que se desarrollará el proyecto. Este análisis examina minuciosamente los factores internos y externos que pueden influir en el éxito o fracaso de la iniciativa, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones y la planificación estratégica.

Elementos Clave del Análisis Situacional

Análisis Interno

El análisis interno de La Princesa Marina revela varios aspectos cruciales que afectan su operación y potencial de crecimiento.

Las fortalezas incluyen una sólida reputación en el mercado, cimentada en la calidad de sus alimentos y la atención al cliente. Los restaurantes, ubicados en zonas estratégicas de San José, facilitan el acceso a una amplia base de clientes. Además, el personal está altamente comprometido con la misión y los valores de la empresa, lo que se traduce en un servicio de calidad constante. La oferta de una amplia variedad de platillos, especialmente mariscos frescos, atrae a diversos segmentos de clientes.

Sin embargo, existen debilidades significativas. La falta de una estrategia clara para integrar las interacciones en línea y en persona es un obstáculo importante. La infraestructura digital de la empresa es limitada, y tanto la plataforma en línea para realizar pedidos como la estrategia de *marketing* digital necesitan mejoras sustanciales. Además, el personal requiere capacitación adicional para manejar nuevas herramientas tecnológicas de manera eficaz.

En cuanto a los recursos, La Princesa Marina cuenta con un equipo dedicado y capacitado en atención al cliente y operaciones de restaurante. También dispone de un presupuesto asignado para mejorar la infraestructura digital y ejecutar estrategias de *marketing*, aunque la presencia tecnológica actual es básica y necesita expansión y optimización.

Análisis Externo

El análisis externo identifica varios factores que pueden influir en la implementación de la estrategia omnicanal. Entre las oportunidades se destaca la creciente preferencia de los consumidores por la omnicanalidad. Los clientes modernos valoran la integración de canales digitales y físicos, buscando una experiencia de compra coherente y sin fisuras. Para Cohen (2019) las tendencias del mercado indican un aumento en la demanda de servicios de entrega a domicilio y pedidos en línea, lo que representa una oportunidad significativa para La Princesa Marina.

Siguiendo a Cohen (2019) las innovaciones tecnológicas disponibles, como los sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM) y las aplicaciones móviles, pueden mejorar considerablemente la experiencia del cliente. Además, las políticas gubernamentales que fomentan

la digitalización de las pequeñas y medianas empresas pueden proporcionar apoyo adicional a la empresa.

No obstante, también existen amenazas. Alfaro y Guevara (2021) señalan que la competencia en el sector gastronómico es intensa, con otros restaurantes y cadenas de comida que ya han implementado estrategias omnicanal robustas. Los cambios en la legislación podrían impactar la operación de los restaurantes y la adopción de nuevas tecnologías. Las fluctuaciones económicas representan otra amenaza, ya que la inestabilidad económica podría afectar el poder adquisitivo de los clientes y, en consecuencia, las ventas. Finalmente, la ciberseguridad es un desafío importante, con los riesgos asociados a la implementación de nuevas tecnologías y la protección de los datos de los clientes.

En resumen, el análisis situacional proporciona una comprensión detallada del contexto actual de La Princesa Marina. Al identificar tanto los factores internos como los externos que influirán en el desarrollo e implementación de una estrategia omnicanal personalizada, este análisis asegura que el proyecto se enfoque en aprovechar las fortalezas y oportunidades, mientras se mitigan las debilidades y amenazas. Esto permitirá mejorar la experiencia del cliente y aumentar la satisfacción y las ventas en las ubicaciones de Moravia, Sabana Oeste y Curridabat.

Alcances y Limitaciones

Alcances

De acuerdo con la Escuela de Administración de Negocios de la Universidad de Costa Rica (2019), un alcance “Consiste en señalar el rango de acción o la frontera que abarcará el proyecto a desarrollar. Debe ser congruente con el título, el objetivo principal de la investigación” (p.39).

El presente proyecto de investigación se centrará en el desarrollo y la implementación de una estrategia omnicanal personalizada para La Princesa Marina, con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente en sus ubicaciones de Moravia, Sabana Oeste y Curridabat. Este proyecto abarcará diversas áreas clave para asegurar una integración efectiva de los canales en línea y en persona.

El rango de acción del proyecto incluirá el análisis de las preferencias y comportamientos de los clientes en las tres ubicaciones mencionadas, con lo cual se permite adaptar la oferta gastronómica y las promociones a las expectativas locales. Además, se implementarán estrategias

que integren las interacciones en línea y en persona, con el fin de ofrecer una experiencia de cliente coherente y sin fisuras. Para alcanzar estos objetivos, se crearán y ejecutarán campañas de marketing digital específicas para cada ubicación, promoviendo eventos locales y ofertas especiales a través de canales adecuados como redes sociales y correo electrónico.

El proyecto también contempla el desarrollo de un plan estratégico de negocio que organice los diferentes objetivos y funciones, que faciliten el crecimiento de la empresa. Este plan incluirá el diseño y la implementación de estrategias de *marketing* digital y la integración de canales de comunicación, asegurando que La Princesa Marina pueda responder a las demandas del mercado moderno y mejorar la satisfacción y lealtad de sus clientes.

Limitaciones

De acuerdo con la Escuela de Administración de la Universidad de Costa Rica (2019): El significado de limitaciones corresponde a la acción y efecto de limitar o limitarse, la totalidad del evento a veces puede dar lugar a un trabajo muy extenso que requiere mucho tiempo y recursos para poder finalizarlo, debe establecerse los límites que cobijarán el mismo. De tiempo De territorio De información De recursos” (p.42)

Dado que la totalidad del evento puede dar lugar a un trabajo muy extenso que requiere recursos para completarse, es necesario establecer los límites que definirán el alcance de esta investigación. Las limitaciones se describen, a continuación, en términos de tiempo, territorio, información y recursos:

Territorio: el proyecto se centrará exclusivamente en las tres ubicaciones actuales de La Princesa Marina: Moravia, Sabana Oeste y Curridabat. No se incluirán otras posibles expansiones o sucursales futuras, lo que restringe el alcance territorial de las estrategias desarrolladas.

Información: la información utilizada para el análisis provendrá principalmente de datos internos de la empresa, estudios de mercado local y encuestas a clientes. La disponibilidad y precisión de estos datos pueden limitar la exactitud del diagnóstico y la eficacia de las estrategias propuestas. Además, la confidencialidad y la accesibilidad de ciertos datos pueden restringir el análisis.

Recursos: los recursos financieros, humanos y tecnológicos disponibles para el proyecto están limitados por el presupuesto asignado por la empresa. Esto puede afectar la implementación completa de las estrategias propuestas, así como la capacidad para realizar campañas de *marketing* digital extensivas y la integración tecnológica avanzada.

Estas limitaciones son esenciales para establecer un marco de acción realista y manejable para el proyecto, lo cual asegura que los objetivos sean alcanzables dentro de los recursos y el tiempo disponible.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Introducción al capítulo

Para esta investigación, es trascendental conocer los conceptos y definiciones relacionados con la administración de empresas y el funcionamiento de una empresa en sí misma. De acuerdo con Tantalean (2022), la administración de empresas es una disciplina que se ocupa de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de una organización, con el fin de alcanzar sus objetivos de manera eficiente y eficaz. Esta área del conocimiento se enfoca en optimizar procesos, mejorar la productividad y garantizar la sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones en un entorno competitivo.

La definición de empresa es igualmente fundamental para entender el contexto de esta investigación. Una empresa se puede definir como una unidad económica organizada que, mediante la coordinación de recursos y actividades, produce bienes o servicios destinados a satisfacer las necesidades del mercado. Las empresas pueden adoptar diversas formas y tamaños, desde microempresas hasta grandes corporaciones, y pueden operar en diferentes sectores económicos. Independientemente de su tamaño o actividad, todas las empresas tienen como objetivo principal generar valor para sus accionistas, empleados, clientes y la sociedad en general. Como señala Tantalean (2022):

La empresa es una organización. Es una comunidad de personas. El empresario organiza los medios de producción: el capital, el trabajo y la tecnología, no se limita a superponerlos, sino que los vincula racionalmente. En la empresa los medios de producción deben coordinarse de manera permanente y no ocasional. La actividad del empresario es permanente y está unida a la idea de una profesión. La utilización de los medios de producción es el factor que permitirá distinguir a la empresa de otras actividades económicas (párr.12).

En el contexto de La Princesa Marina, una empresa del sector gastronómico costarricense, comprender los principios de la administración de empresas y la definición de empresa es esencial para diseñar estrategias omnicanal personalizadas. Estas estrategias deben alinearse con los objetivos corporativos, para mejorar la experiencia del cliente y garantizar la sostenibilidad del

negocio en un entorno dinámico y altamente competitivo. Por lo tanto, es vital desarrollar un marco teórico que incluya estos conceptos para guiar el análisis y las recomendaciones de esta investigación.

Historia de La Princesa Marina

La historia del restaurante La Princesa Marina, un nombre icónico en la gastronomía costarricense, se remonta a los primeros años de la década de 1980. El 6 de diciembre del año 1984 abrió sus puertas en La Sabana; el 14 mayo de 1997, en Curridabat y el 16 junio de 1998, en Moravia. En una época en la que Costa Rica comenzaba a experimentar un crecimiento en su industria turística, el país también estaba viendo un aumento en la demanda de experiencias culinarias únicas que reflejaran la riqueza de sus recursos naturales. Fue en este contexto que los señores Asdrubal Moreira Araya y Maynor Alpizar Gutiérrez, dos visionarios con una pasión compartida por la cocina y el servicio al cliente, vieron una oportunidad de negocio que transformaría el panorama gastronómico de Costa Rica.

Asdrubal y Maynor, ambos con raíces profundas en las tradiciones costarricenses, se dieron cuenta de que, a pesar de la abundancia de mariscos frescos en las costas del país, no existía un restaurante que se especializara en ofrecer estos productos en un ambiente familiar y accesible para todos. Inspirados por esta idea, decidieron unir sus fuerzas para crear un lugar que no solo sirviera los mariscos más frescos, sino que también ofreciera una experiencia culinaria completa, donde la calidad, la frescura y la hospitalidad fueran los pilares fundamentales.

En 1981, abrieron las puertas del primer restaurante La Princesa Marina en San José, la capital de Costa Rica. Desde el principio, el restaurante fue un éxito rotundo. La frescura de los mariscos, combinada con la calidez y el ambiente acogedor del lugar, atrajo a clientes de todas partes, convirtiendo rápidamente a La Princesa Marina en un punto de referencia en la ciudad. No pasó mucho tiempo antes de que la reputación del restaurante se extendiera más allá de San José, atrayendo a turistas y locales por igual.

A lo largo de los años, La Princesa Marina continuó expandiéndose, abriendo nuevos locales en distintas partes de la capital. Con cada nueva apertura, la empresa mantuvo su compromiso con la calidad y el servicio, asegurando que cada cliente que cruzara sus puertas recibiera una experiencia memorable. Además, la empresa comenzó a diversificar su menú, incorporando no solo mariscos, sino también una

amplia variedad de platillos que incluían carnes de importación, pollo, pastas, y otros, siempre preparados con los más altos estándares de higiene y calidad.

La expansión de La Princesa Marina no se limitó solo al número de restaurantes. A medida que la empresa crecía, también lo hacía su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social. Moreira y Alpizar, conscientes de la importancia de proteger los recursos naturales del país, implementaron prácticas sostenibles en todas las operaciones del restaurante, desde la pesca responsable hasta la gestión de residuos. Estas iniciativas no solo reflejaban el compromiso de la empresa con el medio ambiente, sino que también reforzaban su reputación como líder en la industria gastronómica.

Actualmente, La Princesa Marina es mucho más que un simple restaurante, es una institución en Costa Rica. Con tres ubicaciones estratégicas en San José —Sabana Oeste, Moravia y Curridabat— La Princesa Marina sigue siendo la cadena de restaurantes más importante dedicada a la venta de mariscos y otros platillos. Cada restaurante mantiene la esencia del original, ofreciendo a sus clientes una combinación perfecta de calidad, frescura y servicio en un ambiente familiar y acogedor.

A lo largo de su historia, La Princesa Marina ha sido testigo de innumerables cambios en el mercado y en las preferencias de los consumidores. Sin embargo, a pesar de estos cambios, la empresa ha mantenido su enfoque en lo que la hace especial: su compromiso con la excelencia en cada aspecto de su operación. Ya sea en la selección de los ingredientes, en la preparación de los platillos o en la atención al cliente, La Princesa Marina se ha mantenido fiel a sus valores fundamentales, asegurando que cada cliente que visite sus restaurantes salga con una experiencia que supere sus expectativas.

Misión y Visión de La Princesa Marina

La Misión y Visión de La Princesa Marina no solo reflejan los valores fundamentales de la empresa, sino que también guían cada acción y decisión que se toma dentro de la organización. Estos principios son el corazón de La Princesa Marina, y han sido esenciales para su éxito a lo largo de los años.

Misión

La misión de La Princesa Marina es clara y ambiciosa: Satisfacer los gustos más exigentes de nuestros clientes, ofreciendo una amplia oferta y variedad en mariscos frescos y otros platillos. Preparadas higiénicamente en un ambiente familiar con un excelente servicio y atención.

Este enunciado de misión subraya el compromiso inquebrantable de la empresa con la calidad y la frescura de sus productos. Desde su fundación, La Princesa Marina ha entendido que, en un mercado tan competitivo como el de la gastronomía, la lealtad de los clientes se gana y se mantiene al ofrecer no solo alimentos de primera categoría, sino también un entorno en el que cada detalle, desde la selección de los ingredientes hasta el servicio al cliente, es manejado con el máximo cuidado y profesionalismo. La atención al cliente es otro pilar fundamental de su misión, ya que la empresa reconoce que una experiencia gastronómica completa va más allá de la comida; incluye un servicio amable, eficiente y orientado a satisfacer las necesidades de cada comensal.

Visión

La visión de La Princesa Marina es lograr un servicio y atención al cliente de primera calidad para que nuestros clientes pasen junto a nosotros una agradable experiencia en familia. Calidad y elaboración de nuestros productos, logrando cada día mejorar la experiencia de cada cliente que nos visita, cumpliendo con los estándares de calidad e higiene.

Este enunciado de visión destaca la aspiración de la empresa de ser reconocida no solo por la calidad de sus alimentos, sino también por la experiencia global que ofrece a sus clientes. La Princesa Marina se esfuerza por crear un ambiente donde las familias puedan disfrutar de momentos memorables juntos, sabiendo que cada aspecto de su experiencia, desde la frescura de los ingredientes hasta la calidez del servicio, ha sido cuidadosamente diseñado para superar sus expectativas. Además, el compromiso con la mejora continua y el cumplimiento de los más altos estándares de calidad e higiene son fundamentales para mantener la confianza y la lealtad de su clientela.

Valores

Los valores de La Princesa Marina son los cimientos sobre los cuales se ha construido su éxito. Estos valores no solo guían las acciones y decisiones diarias de la empresa, sino que también reflejan la cultura y la ética que promueve dentro de su equipo y hacia sus clientes. Los valores fundamentales de La Princesa Marina son los siguientes:

- **Honestidad:** Actuar con integridad y transparencia en todas las interacciones, tanto internas como externas, garantizando la confianza de los clientes y empleados.
- **Honradez:** Mantener un compromiso inquebrantable con la verdad y la justicia, asegurando que todas las prácticas comerciales sean justas y equitativas.
- **Responsabilidad:** Asumir la responsabilidad de todas las acciones y decisiones, desde la gestión de los recursos hasta la atención al cliente, garantizando que cada aspecto del negocio se maneje con el más alto nivel de profesionalismo.
- **Respeto:** Fomentar un ambiente de respeto mutuo, tanto entre los miembros del equipo como hacia los clientes, proveedores y la comunidad en general.
- **Trabajo en equipo:** Valorar la colaboración y la cooperación, reconociendo que el éxito se logra mejor cuando todos los miembros del equipo trabajan juntos hacia objetivos comunes.
- **Lealtad:** Promover la lealtad tanto dentro de la empresa como hacia los clientes, recompensando la fidelidad con un servicio constante y de alta calidad.
- **Servicio orientado al cliente:** Colocar al cliente en el centro de todo lo que se hace, esforzándose continuamente por satisfacer y superar sus expectativas.
- **Empatía:** Comprender y valorar las necesidades y perspectivas de los demás, utilizando esa comprensión para mejorar el servicio y la experiencia del cliente.
- **Voluntad:** Mostrar determinación y perseverancia en la búsqueda de la excelencia, superando desafíos con un enfoque positivo y proactivo.
- **Puntualidad:** Respetar el tiempo de los demás, asegurando que todos los servicios y compromisos se cumplan de manera oportuna y eficiente.

En resumen, La Princesa Marina no solo ha creado un legado basado en la calidad de sus productos, sino que también ha establecido una cultura empresarial sólida que valora la integridad,

el respeto y la excelencia en todas sus formas. Estos principios continúan guiando a la empresa, mientras se esfuerza por seguir siendo un referente en la gastronomía costarricense, asegurando que cada cliente que visite sus restaurantes viva una experiencia que combine lo mejor de la tradición con la innovación constante.

Estrategias.

Las empresas como La Princesa Marina deben incursionar en los mercados con una visión estratégica que les permita no solo identificar y mitigar posibles riesgos, sino también aprovechar oportunidades y determinar las mejores situaciones para ejercer control y acción sobre las alternativas disponibles. Esto es esencial para alcanzar el éxito en un entorno competitivo.

Según la Universidad Latina de Costa Rica (2022), las estrategias pueden definirse de manera sencilla como los objetivos que una organización se plantea en relación con la planificación, organización, gestión de recursos, entre otros aspectos clave. Sin embargo, estos objetivos no se limitan únicamente a las metas que se desean alcanzar; también incluyen la forma como se alcanzarán y el tiempo necesario para hacerlo. Es decir, las estrategias abarcan tanto el "qué" como el "cómo" y el "cuándo" de las acciones empresariales.

Considerando lo anterior, es fundamental que los negocios, como La Princesa Marina, sean flexibles y adaptables a las fluctuaciones del mercado. Las estrategias permiten crear un entorno organizacional que brinda productos y servicios competitivos, capaces de atraer y retener a la mayor cantidad de clientes posible. La Universidad Latina de Costa Rica (2022) destaca la importancia de las estrategias al afirmar que "su importancia radica en su vinculación con los resultados empresariales, lo que quiere decir que concentra cada una de las fortalezas de la organización para que las acciones estén debidamente coordinadas para obtener los resultados esperados" (p.1).

En el caso de La Princesa Marina, estas estrategias son clave para mantener y fortalecer su posición en el mercado gastronómico costarricense. A través de una planificación cuidadosa y una ejecución coordinada, la empresa puede asegurarse de que sus recursos se utilicen de manera óptima, que sus operaciones sean eficientes y que sus productos sigan siendo atractivos y relevantes para su clientela. Esto no solo le permitirá enfrentar con éxito los desafíos del mercado,

sino también continuar creciendo y ofreciendo experiencias gastronómicas de calidad que superen las expectativas de sus clientes, una herramienta útil en estos casos es el análisis FODA.

FODA

La matriz FODA es un instrumento esencial para realizar un análisis organizacional que establece una relación entre los factores determinantes del éxito de una empresa y sus metas. Este análisis permite identificar estrategias que aprovechen las oportunidades externas, contrarresten las amenazas, acumulen y protejan las fortalezas de la compañía, y erradiquen las debilidades.

Según Gonzalo et al. (2020), la Matriz FODA se define como:

La comparación de las Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Su propósito central es identificar las estrategias para aprovechar las oportunidades externas, contrarrestar las amenazas, acumular y proteger las fortalezas de la compañía y erradicar las debilidades. De una manera más general, el propósito de un análisis FODA es crear, reforzar o perfeccionar un modelo de negocio específico de la compañía que intensifique, adecue o combine mejor sus recursos y capacidades con las demandas del ambiente en el que opera (p.1).

Mediante el análisis FODA, es posible determinar la acción operativa, administrativa y financiera, alineando los objetivos estratégicos para proponer el crecimiento mediante una eficiente utilización de los factores organizacionales. Esto permite manifestar las direcciones en términos de eficiencia, producción y resultados óptimos.

A continuación, se presenta la tabla FODA específica para La Princesa Marina:

Matriz FODA	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Internas	- Ofrecimiento de un menú de calidad variado capaz de suplir las necesidades de los distintos clientes.	- Mantenerse actualizado con tendencias alimentarias para innovar en opciones de menú.	- Recursos limitados relacionados con el personal o financieros.	- Crisis económicas por enfermedades mundiales.

	- Ubicación estratégica de los restaurantes capaces de atraer clientes.	- Crecimiento demográfico para atender la demanda.	- Altos costos operativos debido a los impuestos de las zonas.	- Cambios regulatorios de los entes empresariales.
	- Ofrecimiento de un ambiente único, acogedor, atractivo y cómodo para la experiencia del cliente.	- Realización de eventos y dinámicas por medio de las redes sociales para aumentar la visibilidad del restaurante.	- Falta de mecanismos dinámicos en las redes sociales.	- Aumento en los precios del menú debido al incremento en los precios de los insumos.

Nota: Elaboración propia

Fortalezas:

1. Ofrecimiento de un menú de calidad variado: La Princesa Marina se destaca por su amplio y variado menú, que incluye mariscos, carnes de importación, pollo, pastas, entre otros, todos preparados con altos estándares de calidad y frescura, lo que satisface las diversas necesidades de sus clientes.
2. Ubicación estratégica: con restaurantes ubicados en Sabana Oeste, Moravia y Curridabat, la cadena tiene una presencia estratégica en áreas de alta demanda y tráfico, lo que le permite atraer a una clientela diversa y constante.
3. Ambiente único y acogedor: La experiencia en La Princesa Marina es realizada por un ambiente familiar, cómodo y atractivo, lo que complementa la calidad de la comida y mejora la satisfacción del cliente.

Oportunidades:

1. Actualización con tendencias alimentarias: la empresa puede mantenerse a la vanguardia innovando en su menú según las últimas tendencias alimentarias, lo que puede atraer a nuevos segmentos de clientes interesados en opciones saludables, sostenibles o exóticas.
2. Crecimiento demográfico: el aumento de la población en las áreas donde operan los restaurantes presenta una oportunidad para captar nuevos clientes y expandir la base de clientes existente.

3. Eventos y dinámicas en redes sociales: incrementar la visibilidad a través de redes sociales mediante la organización de eventos, concursos y promociones puede atraer a más clientes y fortalecer la lealtad de los existentes.

Debilidades:

4. Recursos limitados: la gestión de personal y recursos financieros puede verse afectada por limitaciones que podrían restringir el crecimiento o la capacidad de respuesta a oportunidades emergentes.
5. Altos costos operativos: los costos asociados con operar en zonas de alta demanda, como impuestos elevados, pueden reducir los márgenes de ganancia y dificultar la expansión.
6. Falta de mecanismos dinámicos en redes sociales: aunque las redes sociales son una herramienta poderosa para el *marketing*, la falta de dinamismo o actualización en estas plataformas podría limitar la visibilidad y el alcance de la empresa.

Amenazas:

1. Crisis económicas globales: las pandemias o recesiones pueden afectar gravemente al sector de la restauración, disminuyendo la demanda y forzando ajustes operativos significativos.
2. Cambios regulatorios: las modificaciones en las normativas empresariales pueden imponer nuevas obligaciones o restricciones, lo que podría impactar negativamente en las operaciones y finanzas de la empresa.
3. Aumento de precios en insumos: la inflación o el aumento en los costos de los insumos esenciales puede llevar a un incremento en los precios del menú, lo que podría afectar la competitividad y la satisfacción del cliente.

Acceso tecnológico

Cuando se trata de los avances tecnológicos a nivel mundial se ha presentado una revolución digital en la cual se dan a conocer negocios para aprovechar el acceso tecnológico, en donde se presenta factores capaces de señalar la relevancia de la tecnología en los negocios.

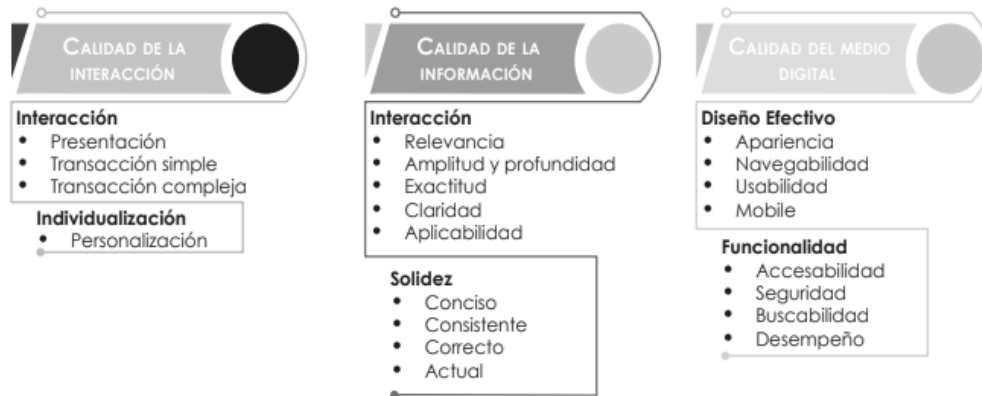
- Automatización: los servicios son automatizados, ya que el uso de la tecnología como la inteligencia artificial, chatbots son utilizados para facilitar la comunicación con los clientes.
- Ciberseguridad: es tomada como una herramienta de protección capaz de brindar seguridad a los sitios más utilizados en las empresas tanto en el ámbito financiero como el de promoción.
- Servicios de información emergentes: los sitios webs de las empresas proporcionan información educativa con el fin de generar mayor tránsito.
- Servicios de información mejorada: es una comunicación clara y precisa, que es amigable con el público en general.
- Servicios conectados: proporcionan facilidad de comunicación en cualquier parte del mundo por medio de la aplicación de herramientas interactivas (Amador, 2020, pp.183-184).

Según Amador (2020) se presenta un impacto en ciertas áreas:

- Economía: impacto de TIC en producción, empleo y distribución del ingreso y la riqueza.
- Calidad de vida: impacto de TIC en el bienestar de las personas.
- Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: impacto de la economía digital en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. (p.186).

Figura 1

Áreas evaluadas por el acceso tecnológico



Fuente: Amador (2020).

El acceso tecnológico evalúa la calidad de la interacción, de la información y del medio digital. En cuanto a calidad de la interacción, esta se refiere a la calidad de experiencia que vive un cliente durante la visita a un restaurante, cada elemento influye y produce un bienestar en respuesta a la atención del personal, la posible resolución al problema, personalización del servicio y una comunicación eficiente y clara.

- **Transacción simple:** hace referencia al intercambio de información por los distintos medios habilitados; correo electrónico, llamada telefónica, mensajes por redes sociales entre otros.
- **Transacción compleja:** no se presenta cuando existen varias partes interesadas y una ejecución planificada con muchas implicaciones regulatorias que en algunos casos significan posibles riesgos.
- En el caso de la individualización y personalización son utilizados para crear matices que aplican en diversos contextos como un enfoque para satisfacer las necesidades específicas de cada cliente.

La calidad de la información se refiere a que la interacción debe tener relevancia para poder captar la atención de los clientes utilizando la amplitud y profundidad en la información extendida a los clientes, ya que estas deben ser claras y aplicables.

Con respecto a la solidez, toda información proporcionada como método publicitario para la atracción de clientes debe cumplir con la consistencia correcta para proveer datos específicos,

concisos y actuales. Cuando una empresa tiene la intención de comunicarse por medio del uso de la tecnología, debe desarrollar un diseño efectivo capaz de captar la atención de los clientes por medio de la apariencia, fácil navegación, usabilidad y accesibilidad.

Cientes

Los clientes son el principal aliado en un negocio, estos permiten mantener un intercambio económico desde un servicio o producto para el consumo inmediato o prolongado. Rodríguez (2023) menciona al respecto: “un cliente es quien adquiere los productos o servicios de un negocio. Por tanto, es un consumidor, desde la perspectiva de la empresa. Puede tratarse de un cliente recurrente cuando realiza compras regulares, o un cliente de única vez” (p.1).

Miranda et. al. (2021) mencionan:

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesito desea (sic) para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrica y comercializa en productos de servicios. El concepto de clientes se utiliza para hacer referencia a las personas o entidades que hacen usufructo de los recursos y servicios que brinda otra (p.1436).

Los clientes por medio de su voluntariedad permiten el accionar económico de los negocios y generan una demanda a partir de la necesidad por cumplir ciertas actividades relacionadas con la calidad del servicio y el disfrute de las experiencias, por tanto, conocer los tipos de clientes es indispensable para el accionar.

Tipos de clientes

Los clientes tienen distinto origen de compra o interacción con un negocio, su interés define tipo de cliente. Algunas categorías desde las cuales se puede clasificar a la clientela son según su comportamiento de compra y según su relación con la marca. A continuación, se describen con mayor detalle.

Según su comportamiento de compra: el origen de estos tipos de clientes se produce a partir de un comportamiento de compra basado en la interacción con los productos y servicios, por lo

general existen patrones de consumo y reacciona a los estímulos de mercadeo. A su vez, esta categoría se subdivide en los siguientes tipos de cliente, a saber:

- Cliente impulsivo: se caracteriza por tomar de forma rápida las decisiones y en algunos casos está relacionado con las emociones y no con la planificación.
- Cliente leal: en estos clientes es característica la fidelidad, es decir, realiza compras de manera recurrente.
- Cliente indeciso: consulta en distintos lugares en donde ofrecen el mismo producto, no se deja llevar por una primera impresión y es específico en su búsqueda.
- Cliente negociador: lo mueve la búsqueda de posibles descuentos, siempre está atento las ofertas.
- Cliente informado: ejecuta una investigación de compra con los datos relevantes hacia el objetivo del producto o servicio que se requiere comprar.
- Cliente impulsivo: compra sin ninguna necesidad y sus compras son meramente por impulso.
- Cliente silencioso: es aquel cliente que escucha de forma atenta y observa el entorno.
- Cliente discutidor: estos clientes son inevitables, nunca están satisfechos con nada y siempre buscan descuentos (Larregui, Sosa y Ortiz, 2019, pp.1-4).

Según su relación con la marca: la naturaleza de estos clientes es una relación con la marca, por lo general, es una conexión emocional resaltada por la lealtad y el compromiso para una determinada empresa o producto.

- Cliente potencial: estos clientes tienen un interés por los productos o servicios que ofrece la empresa pero que aún no ha encontrado nada.
- Cliente nuevo: tiene una compra reciente y está satisfecho con el producto recibido.
- Cliente habitual: es regular en sus compras y cancela de forma inmediata.

- Cliente defensor: este cliente tiene un gran valor para las empresas puesto que promueve el lugar y los productos o servicios con sus conocidos.
- Cliente orientado a la calidad: prioriza la calidad del producto o servicio por encima del precio.
- Cliente orientado al precio: está atento a las mejores ofertas y descuentos.
- Cliente orientado a la marca: sus compras son prestigiosas, busca marcas con productos de conocimiento general por su precio y calidad.
- Cliente orientado a la experiencia: busca siempre una atención al cliente amigable y se orienta por la experiencia percibida (Larregui, Sosa y Ortiz, 2019, pp.1-4).

Identidad corporativa

La identidad corporativa son todos los elementos que una empresa considera para generar una imagen de su producto o servicio hacia los clientes.

Algunos de estos elementos son:

- El nombre: es fundamental para generar un fácil recordatorio por parte de los clientes potenciales o los activos.
- Logotipo: se elige según la representación visual de la marca.
- Colores: se elabora una elección de colores según las emociones o sensaciones.
- Tipografía: deber ser fácil de leer y entender según los distintos tipos de distanciamiento.
- Misión y visión: se elabora según la línea que vaya a seguir la empresa, define un propósito y un futuro a construir.

Cultura organizacional

En la cultura organizacional se determinan los valores, las creencias y comportamientos de los miembros de la organización, no influye el pensamiento propio, sino que sigue reglas.

Yopan, Palmero y Santos (2019) definen:

La cultura organizacional es considerada hoy como uno de los activos o recursos intangibles más importantes de las organizaciones, por lo que se realizan numerosas investigaciones sobre su configuración, tanto en empresas como en instituciones educativas. Sin embargo, los enfoques conceptuales de la cultura organizacional se han desarrollado dentro de teorías administrativas, organizacionales o comunicativas que restringen la profundidad de su análisis, pues permanecen en un ámbito predominantemente descriptivo e instrumental (p.263).

Con una cultura organizacional sólida es posible mantener el talento humano intacto, es decir, no existe un interés por los miembros de la empresa en cambiarse, existe un sentimiento de compromiso con el trabajo y los objetivos de la organización que se traduce en una mayor productividad y lealtad capaz de promover una cultura positiva que fomenta la colaboración y la innovación. Por lo general, la comunicación corporativa es una excelente opción que genera resultados positivos.

Comunicación corporativa

La comunicación corporativa determina el funcionamiento de las actividades y gestiones, tener una comunicación corporativa transparente y directa evita errores y riesgos a largo plazo. Posibilita el hecho de generar espacios sin barreras organizacionales y se promueve el acceso a la información de manera adecuada.

Para una comunicación corporativa Moreno, Mora y Molina (2021) indican:

(..) proyecta el control comunicacional de las actividades que se realizan, para esto es importante plantear directrices claras y específicas para desarrollar su implementación. Asimismo, las buenas prácticas de comunicación van de la mano del uso de herramientas tecnológicas, las cuales deben ser debidamente socializadas y compartidas entre los colaboradores. (p.118).

Con la comunicación corporativa es posible que los miembros fortalezcan la relación debido a que existe una comunicación interna efectiva, que aumenta el compromiso de los empleados mejorando la imagen de la marca por la existencia de una comunicación clara y transparente la cual genera confianza en los clientes y facilita la toma de decisiones informadas y alineadas a los objetivos, con el fin de mejorar no la productividad y rentabilidad.

Medios digitales

Las plataformas o medios digitales son herramientas utilizadas para generar una comunicación a distancia en tiempo real.

Naranjo, Moscoso y Andrade (2022) indican:

(..) entre las características positivas de las plataformas digitales se encuentra la disposición para modificar y actuar en nuevos mercados. Además, muy diferentes entre sí, lo cual implica nuevos modos de clasificar y usar la información, y así mismo poder controlar a los usuarios que se implican en la misma. Igualmente, mientras más interaccionan los clientes y demás beneficiarios, se valorizan los servicios que la plataforma ofrece. Otro aspecto distintivo es que se apoyan en las tecnologías de la información y las comunicaciones y así alcanzan como mucha facilidad a sus usuarios y, por último, que mediante la acumulación de datos e información se añade más valor pues permite la creación de nuevos proyectos empresariales.

Los medios digitales son importantes para la comunicación por el alcance global que permite público general conocer detalles de forma instantánea y facilita la interactividad entre las empresas y los clientes, ya que se genera una interacción personalizada en donde se consideran las necesidades e intereses de cada uno por medio del costo y efectividad que en muchos casos son utilizados para identificar el interés y atractivo de un producto o servicio que ofrece la empresa. También, los medios digitales son una forma de generar una expectativa e interés visual que posteriormente finaliza con una compra.

Comunicación

La comunicación es uno de los cimientos sobre los que se construye el éxito de cualquier organización. Es a través de la comunicación que una empresa puede transmitir su misión, visión y valores tanto a su equipo interno como a su audiencia externa. Además, la comunicación efectiva facilita la coordinación de actividades, permite la alineación de objetivos y asegura la cohesión interna entre los miembros de la organización, lo que es esencial para alcanzar los resultados deseados.

En un mundo empresarial cada vez más complejo y competitivo, la comunicación ha evolucionado de ser un simple intercambio de información a convertirse en una herramienta

estratégica que impacta directamente en la eficiencia operativa y en la satisfacción del cliente. No se trata únicamente de hablar o escribir, sino de hacerlo de manera que el mensaje sea comprendido, aceptado y, lo más importante, actúe como un catalizador para la acción.

En el contexto de una estrategia omnicanal, la relevancia de la comunicación se amplifica aún más. La omnicanalidad implica la integración de múltiples canales de interacción, tanto físicos como digitales, para ofrecer una experiencia coherente y fluida al cliente. En este entorno, cada punto de contacto con el cliente—ya sea en una tienda física, en un sitio web, a través de redes sociales o por teléfono—debe transmitir un mensaje consistente que refuerce la imagen de la marca y fomente la lealtad del cliente.

Sin una comunicación efectiva, las interacciones omnicanal pueden volverse desarticuladas, lo que puede llevar a una experiencia de cliente fragmentada y, en última instancia, a la pérdida de confianza y satisfacción. Por lo tanto, es crucial que las organizaciones desarrollen y mantengan sistemas de comunicación robustos y bien integrados que no solo transmitan información, sino que también faciliten la comprensión mutua y la colaboración entre todos los actores involucrados, tanto internos como externos.

La comunicación en una organización no es monolítica; se compone de varios elementos que se complementan entre sí para formar un sistema dinámico y eficiente. Estos elementos incluyen la comunicación interna, que abarca todas las interacciones dentro de la organización; la comunicación externa, que se dirige a todos aquellos fuera de la organización; y los diversos formatos de comunicación, como la verbal, la escrita y la visual, cada uno con sus propias características y ventajas.

En esta sección, se examinarán en detalle estos elementos clave de la comunicación dentro de una organización, con especial énfasis en su papel dentro de una estrategia omnicanal. Se explorará cómo cada tipo de comunicación contribuye al logro de los objetivos organizacionales, asegurando que los mensajes sean coherentes, claros y efectivos, independientemente del canal utilizado. Así, se subraya la importancia de una comunicación bien gestionada como un factor determinante en el éxito de la estrategia omnicanal y, por ende, en el éxito general de la organización.

La comunicación en una organización se compone de varios elementos clave que, en conjunto, aseguran la eficacia en la transmisión de mensajes y el logro de los objetivos organizacionales. A continuación, se detalla cada uno de estos elementos:

Comunicación Diversificada

La comunicación diversificada se refiere a la estrategia de utilizar múltiples canales y métodos de comunicación para transmitir mensajes dentro y fuera de la organización. Este enfoque asegura que la información llegue de manera efectiva a diversos públicos, adaptándose a sus preferencias, necesidades y accesibilidad tecnológica. En el contexto de una estrategia omnicanal, la diversificación de la comunicación es fundamental para garantizar que los clientes reciban mensajes coherentes y que los empleados estén alineados con los objetivos de la empresa. Como indican Perea y Gallardo (2024): “La comunicación diversificada es empleada para influir en el comportamiento humano a través del lenguaje entendida como la persuasión, dado que, en los procesos del diálogo, los interlocutores emplean técnicas verbales para convencer al otro a base de sus argumentos” (p.129).

La diversidad en los canales de comunicación permite a la organización alcanzar a un público más amplio y maximizar el impacto de sus mensajes. Algunos empleados o clientes pueden preferir la comunicación a través de correos electrónicos, mientras que otros pueden ser más receptivos a las comunicaciones en redes sociales o mensajes de texto. Al diversificar los medios de comunicación, la empresa puede asegurarse de que su mensaje llegue de la forma más efectiva posible a cada segmento de su audiencia.

Además, la comunicación diversificada también ayuda a mitigar riesgos. Por ejemplo, si un canal de comunicación falla o no tiene la penetración esperada, otros canales pueden compensar y garantizar que el mensaje aún sea recibido. Este enfoque también permite a la empresa ser más flexible y adaptarse rápidamente a cambios en el comportamiento del consumidor o en la tecnología.

Implementación de la Comunicación Diversificada

De acuerdo con Perea y Gallardo (2024) para implementar una comunicación diversificada de manera efectiva, es crucial realizar un análisis profundo de las preferencias y comportamientos tanto de los empleados como de los clientes. Esto puede incluir encuestas, análisis de datos y estudios de mercado que ayuden a identificar qué canales son más efectivos para cada grupo.

Una vez identificados los canales más adecuados, la empresa debe asegurarse de que todos los mensajes sean coherentes a través de estos canales, manteniendo una identidad de marca sólida y unificada. Esto implica la coordinación entre diferentes departamentos, como *marketing*, ventas, atención al cliente y recursos humanos, para asegurar que todos estén alineados en cuanto a los mensajes y la estrategia de comunicación.

Comunicación Interna

La comunicación interna se refiere a todas las interacciones y flujos de información que ocurren dentro de una organización. Este tipo de comunicación es vital para el funcionamiento efectivo de la empresa, ya que facilita la coordinación entre departamentos, el alineamiento con los objetivos estratégicos y la creación de un ambiente laboral cohesivo y colaborativo. De acuerdo con Iraizos (2020):

La comunicación interna debe ser gestionada intencionalmente, es decir, que se produzca con una previa planificación. Para ello, deberá tener objetivos y resultados claros y concretos. La comunicación interna debe ser una herramienta sistémica organizativa que permitirá ser más eficientes y efectivos. La comunicación interna es el alma y espíritu de la organización. Es el sistema nervioso central de toda institución u organización (p.2).

Importancia de la Comunicación Interna

Indica Iraizos (2020) que una comunicación interna efectiva es esencial para garantizar que todos los empleados estén informados, comprometidos y alineados con los objetivos de la organización. Cuando la comunicación interna es clara y eficiente, se reduce la posibilidad de malentendidos, se incrementa la productividad y se mejora la moral de los empleados. Además, una buena comunicación interna fomenta la transparencia, lo que puede mejorar la confianza y la lealtad de los empleados hacia la organización.

En el contexto de una estrategia omnicanal, la comunicación interna es aún más crucial, ya que los empleados deben estar bien informados y alineados con la estrategia general de la empresa, para asegurar una experiencia de cliente consistente y fluida en todos los puntos de contacto.

Canales y Métodos de Comunicación Interna

De acuerdo con da Silva (2021), los canales de comunicación interna pueden incluir reuniones presenciales, correos electrónicos, intranets corporativas, boletines internos, y herramientas de comunicación digital como Slack o Microsoft Teams. Cada uno de estos canales tiene sus propias ventajas y desventajas, y la elección del canal adecuado dependerá de la naturaleza del mensaje, la urgencia y el público objetivo.

Por ejemplo, las reuniones presenciales pueden ser efectivas para discusiones detalladas y resolución de problemas, mientras que los correos electrónicos son más adecuados para actualizaciones generales o comunicaciones formales. Las herramientas digitales permiten una comunicación rápida y colaborativa, lo que es ideal para equipos que necesitan coordinarse en tiempo real.

Comunicación Externa

Señalan Fajardo y Valencia (2021) que la comunicación externa se refiere a todas las interacciones que la organización tiene con individuos o entidades fuera de la empresa, como clientes, proveedores, socios comerciales, medios de comunicación y el público en general. Este tipo de comunicación es fundamental para construir y mantener la imagen pública de la organización, establecer relaciones sólidas con los clientes y otros *stakeholders*, y garantizar que los mensajes de la empresa sean comprendidos y apreciados por su audiencia externa.

Importancia de la Comunicación Externa

Comentan Sotelo, Vásquez y García (2022) que la comunicación externa es crucial para la creación de la identidad de marca y la percepción pública de la empresa. A través de la comunicación externa, la empresa puede influir en cómo la perciben sus clientes y el mercado en general, lo que a su vez puede impactar directamente en sus resultados financieros. Además, una comunicación externa efectiva es esencial para atraer y retener clientes, gestionar la reputación de la empresa y responder a situaciones de crisis.

En el contexto de una estrategia omnicanal, la comunicación externa debe ser coherente y alineada en todos los puntos de contacto con los clientes. Esto significa que los mensajes en las redes sociales, en el sitio web, en las tiendas físicas y en cualquier otro canal deben ser consistentes y reflejar la misma identidad de marca.

Canales y Estrategias de Comunicación Externa

Según Sotelo, Vásquez y García (2022), los canales de comunicación externa incluyen publicidad, relaciones públicas, marketing digital, redes sociales, correos electrónicos, y comunicaciones directas con clientes como llamadas telefónicas o mensajes de texto. Cada canal tiene un rol específico y puede ser utilizado para diferentes objetivos, como promocionar un producto, gestionar la relación con el cliente o comunicar la visión y valores de la empresa.

Por ejemplo, las redes sociales son un canal excelente para interactuar directamente con los clientes, recibir retroalimentación en tiempo real y construir una comunidad en torno a la marca. Los correos electrónicos pueden utilizarse para comunicaciones más formales o personalizadas, como promociones específicas o actualizaciones importantes. Las relaciones públicas y la publicidad ayudan a construir la reputación de la empresa y a llegar a un público más amplio.

La clave para una comunicación externa efectiva es la coherencia en los mensajes y la alineación con los valores y la identidad de la empresa. Esto no solo asegura que los clientes y otros *stakeholders* reciban mensajes claros y consistentes, sino que también fortalece la posición de la empresa en el mercado, un elemento que debe ser manejado con suma responsabilidad es la comunicación verbal.

Comunicación Verbal

La comunicación verbal es una de las formas más comunes y directas de interacción en cualquier organización. Involucra el uso del lenguaje hablado para transmitir mensajes, ideas, instrucciones y emociones entre individuos o grupos. Este tipo de comunicación puede ocurrir en persona, por teléfono o a través de videoconferencias. La comunicación verbal es esencial para la operación diaria de una empresa, pues facilita una interacción inmediata y permite una retroalimentación instantánea.

Importancia de la Comunicación Verbal

Para Romero y Villalba (2023) la comunicación verbal es vital para establecer relaciones personales y profesionales dentro de una organización. Permite una mayor claridad y precisión en la transmisión de mensajes, ya que los participantes pueden utilizar el tono de voz, la inflexión y el ritmo para enfatizar puntos importantes o transmitir emociones. Además, la comunicación verbal facilita la resolución rápida de problemas y la toma de decisiones, por cuanto las personas pueden intercambiar ideas y aclarar dudas en tiempo real.

En un entorno omnicanal, la comunicación verbal también ocupa un papel decisivo en la experiencia del cliente, especialmente en interacciones directas, como las que ocurren en tiendas físicas, llamadas de atención al cliente o interacciones en tiempo real a través de chat de voz. Es fundamental que los empleados que se comunican verbalmente con los clientes estén bien entrenados para representar la marca de manera coherente y profesional.

Tipos de Comunicación Verbal (Romero y Villalba, 2023, pp. 5-9)

1. **Reuniones:** Las reuniones son una forma clave de comunicación verbal en la que se discuten temas importantes, se toman decisiones y se alinean los equipos en cuanto a objetivos y estrategias. Estas pueden ser formales, como juntas directivas, o informales, como reuniones de equipo.
2. **Presentaciones:** Las presentaciones permiten a un individuo o grupo compartir información con una audiencia más amplia, utilizando recursos visuales y verbales para comunicar ideas de manera efectiva.
3. **Conversaciones Cotidianas:** Las interacciones diarias entre colegas, ya sea en persona o por teléfono, son esenciales para mantener la coordinación y la eficiencia en el trabajo. Estas conversaciones pueden incluir la resolución de problemas, la asignación de tareas o simplemente la construcción de relaciones.
4. **Capacitación y Coaching:** La comunicación verbal es fundamental en la formación y el desarrollo de los empleados, donde los entrenadores y mentores utilizan el habla para enseñar, motivar y guiar a los trabajadores en sus roles.

Comunicación Escrita

De acuerdo con Barreto, Lescano y Miño (2020) la comunicación escrita es otra forma crítica de intercambio de información en una organización, que incluye el uso de palabras escritas para transmitir mensajes a través de correos electrónicos, informes, memorandos, políticas, manuales y otros documentos. A diferencia de la comunicación verbal, la comunicación escrita permite una mayor permanencia y puede ser referenciada en el futuro, lo que la hace ideal para la documentación oficial y la comunicación formal.

La comunicación escrita es fundamental para mantener un registro claro y preciso de las decisiones, políticas, procedimientos y otras informaciones importantes dentro de la organización.

Este tipo de comunicación proporciona una referencia que puede ser consultada en cualquier momento, lo que es crucial para la transparencia, la responsabilidad y la continuidad del negocio.

En un contexto omnicanal, la comunicación escrita también es esencial para la coherencia en los mensajes que la empresa envía a sus clientes. Esto incluye la redacción de correos electrónicos, publicaciones en redes sociales, contenidos web y materiales publicitarios que deben alinearse con la identidad de la marca y los objetivos de la estrategia omnicanal.

Tipos de Comunicación Escrita (Barreto et al.,2020)

1. **Correos Electrónicos:** los correos electrónicos son uno de los medios de comunicación escrita más utilizados en las organizaciones. Permiten la comunicación rápida y eficiente, ya sea para compartir información, coordinar actividades o formalizar decisiones. La claridad y la concisión son esenciales en la redacción de correos electrónicos para evitar malentendidos.
2. **Informes y Documentos:** los informes escritos, como informes de progreso, análisis financieros y documentos de políticas, son cruciales para la toma de decisiones y la planificación estratégica. Estos documentos deben ser claros, bien estructurados y basados en datos precisos.
3. **Memorandos:** los memorandos son una forma de comunicación interna que se utiliza para informar a los empleados sobre políticas, procedimientos, cambios organizacionales u otros temas importantes. Son menos formales que los informes, pero siguen siendo una parte esencial de la comunicación escrita interna.
4. **Materiales de Marketing y Publicidad:** la comunicación escrita también abarca la creación de contenido para materiales de *marketing* y publicidad, como folletos, anuncios y publicaciones en redes sociales. Estos textos deben estar cuidadosamente redactados para atraer la atención de los clientes y transmitir el mensaje deseado de manera efectiva.
5. **Manuales y Políticas:** los manuales de empleado, las políticas de la empresa y otros documentos de referencia son fundamentales para establecer expectativas claras y proporcionar orientación a los empleados. Estos documentos escritos son esenciales para

garantizar que todos los miembros de la organización comprendan sus roles, responsabilidades y las normas de la empresa.

La comunicación verbal y escrita son pilares esenciales para transmitir información y crear una cultura organizacional sólida. Mientras que la comunicación verbal permite la interacción inmediata y personal, la comunicación escrita proporciona un registro duradero y preciso que puede ser consultado en el futuro. Ambos tipos de comunicación son fundamentales para el éxito de una estrategia omnicanal, y aseguran que todos los miembros de la organización y los clientes reciban mensajes claros, coherentes y alineados con los objetivos de la empresa y considerando la importancia de la comunicación visual en estos negocios.

Comunicación Visual

Reinoso (2022) comenta que la comunicación visual es una forma poderosa y efectiva de transmitir mensajes utilizando imágenes, figuras, colores, tipografía y otros elementos visuales. En un entorno organizacional, la comunicación visual desempeña un papel preponderante al complementar y reforzar los mensajes verbales y escritos, facilitando la comprensión y reteniendo la atención del receptor de manera más eficiente. La comunicación visual es particularmente importante en la creación de la identidad corporativa, en campañas de *marketing* y en la presentación de información compleja de manera accesible.

La comunicación visual es relevante porque los seres humanos procesan las imágenes más rápido que el texto y suelen recordar mejor lo que ven que lo que leen o escuchan. En un entorno empresarial, las herramientas visuales pueden ser decisivas para captar la atención de clientes, empleados y otras partes interesadas, así como para simplificar la comunicación de conceptos complejos. Esto es especialmente relevante en una estrategia omnicanal, donde la consistencia visual a través de diferentes plataformas y puntos de contacto es clave para reforzar la marca y asegurar una experiencia de cliente coherente.

Además, como dice Reinoso (2022), la comunicación visual contribuye a la creación de una identidad corporativa sólida, ya que los elementos visuales como logotipos, colores corporativos y tipografía se convierten en representaciones simbólicas de la empresa que pueden ser fácilmente reconocidas por el público.

Elementos de la Comunicación Visual (Reinoso, 2022)

1. **Logotipos y Branding:** el logotipo de una empresa es uno de los elementos más importantes de la comunicación visual. Es la representación gráfica de la identidad de la marca y debe ser fácilmente reconocible, reflejando los valores y la misión de la empresa. El branding visual también incluye otros elementos, como los colores corporativos, la tipografía y los estilos figuras, que se utilizan de manera consistente en todos los materiales de marketing y comunicación.
2. **Diseño Figura:** el diseño figura implica la creación de contenido visual utilizando una combinación de imágenes, texto y figuras. En una empresa, esto puede incluir desde la creación de presentaciones y reportes visualmente atractivos hasta el diseño de materiales publicitarios como folletos, banners y publicaciones en redes sociales. Un buen diseño figura ayuda a presentar la información de manera clara y atractiva, mejorando la comprensión y el impacto del mensaje.
3. **Infografías:** las infografías son representaciones visuales de información que combinan figuras, íconos, y texto para explicar datos o conceptos complejos de manera sencilla y atractiva. Son especialmente útiles para resumir grandes cantidades de información y hacer que los datos sean más accesibles y fáciles de entender para el público objetivo.
4. **Presentaciones Visuales:** las presentaciones visuales, como las realizadas con PowerPoint o Keynote, son herramientas clave en la comunicación empresarial. Estas presentaciones combinan texto, imágenes, figuras y videos para transmitir información de manera clara y persuasiva. Son utilizadas en reuniones, conferencias, capacitaciones y otros eventos corporativos para apoyar la comunicación verbal y mejorar la retención de la información por parte de la audiencia.
5. **Señalización y Publicidad Exterior:** la señalización visual en oficinas, tiendas y otros espacios comerciales es esencial para guiar a los clientes y empleados, proporcionando información importante de manera rápida y accesible. La publicidad exterior, como carteles y vallas publicitarias, utiliza imágenes llamativas y mensajes breves para captar la atención del público en entornos de alto tráfico.
6. **Videos y Animaciones:** los videos y las animaciones son herramientas poderosas en la comunicación visual, capaces de transmitir historias, emociones y mensajes complejos en

un formato dinámico y atractivo. En un contexto empresarial, pueden ser utilizados para presentaciones corporativas, campañas de marketing, demostraciones de productos y capacitaciones, aprovechando el poder del movimiento y el sonido para captar la atención y reforzar el mensaje.

Aplicación de la Comunicación Visual en la Estrategia Omnicanal

En una estrategia omnicanal, la comunicación visual asegura que la identidad de la marca sea consistente a través de todos los puntos de contacto, desde el sitio web y las redes sociales hasta los materiales impresos y la señalización en tienda. Esto crea una experiencia de cliente unificada, en la que cada interacción refuerza la imagen de la marca y facilita la recordación.

Además, la comunicación visual en una estrategia omnicanal puede ayudar a personalizar la experiencia del cliente, adaptando el contenido visual según las preferencias y comportamientos de cada cliente. Por ejemplo, las campañas de *marketing* digital pueden utilizar elementos visuales personalizados basados en datos del cliente, y así mejorar la relevancia y la efectividad del mensaje.

La comunicación visual es una herramienta esencial en la creación de una identidad corporativa sólida y en la transmisión efectiva de mensajes en cualquier organización. A través de logotipos, diseño figura, infografías, presentaciones y videos, entre otros elementos, la comunicación visual no solo refuerza los mensajes verbales y escritos, sino que también capta la atención del público y facilita la comprensión de información compleja. En un entorno omnicanal, la coherencia y la calidad de la comunicación visual son fundamentales para asegurar una experiencia de cliente coherente y fortalecer la lealtad hacia la marca.

Resumen

La comunicación dentro de una organización es un pilar fundamental que abarca múltiples formas y canales, todos los cuales desempeñan un rol crucial en el éxito de la estrategia general de la empresa. La comunicación diversificada garantiza que los mensajes lleguen de manera efectiva a diversos públicos, utilizando canales que se adapten a las preferencias y necesidades específicas tanto de empleados como de clientes. Este enfoque no solo maximiza el impacto de los mensajes, además, ofrece flexibilidad para adaptarse a cambios en el entorno y mitigar riesgos.

La comunicación interna es esencial para alinear a todos los miembros de la organización con los objetivos estratégicos, fomentando un ambiente de trabajo cohesivo y productivo. A través de la comunicación externa, la organización puede construir y mantener su imagen pública, estableciendo relaciones sólidas con clientes y otros *stakeholders*, mientras que la comunicación verbal y la comunicación escrita permiten la transmisión clara y precisa de información, facilitando la toma de decisiones y la operación diaria.

Finalmente, la comunicación visual complementa y refuerza los mensajes verbales y escritos, captando la atención del público y facilitando la comprensión de conceptos complejos. En una estrategia omnicanal, todos estos elementos de la comunicación deben integrarse de manera coherente para ofrecer una experiencia de cliente consistente y fortalecida, asegurando que la organización no solo se comunique de manera efectiva, sino que también se posicione como un líder en su sector.

Herramientas

En el entorno empresarial actual, las herramientas de comunicación y mercadeo son esenciales para conectar con los clientes, promover productos o servicios y mantener la relevancia en un mercado competitivo. Estas herramientas no solo permiten a las empresas alcanzar a su público objetivo, sino que también facilitan la medición del impacto de sus esfuerzos y la adaptación de las estrategias en tiempo real.

El mercadeo, también conocido como *marketing*, es el conjunto de actividades y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA, 2018) comenta "... es un conjunto de herramientas que, al ser aplicadas, facilitan las relaciones comerciales entre los consumidores con necesidades insatisfechas y las empresas que las satisfacen" (p.6).

Su objetivo principal es satisfacer las necesidades y deseos del cliente, al tiempo que se logra un beneficio mutuo. Es una disciplina dinámica que abarca una amplia gama de estrategias, técnicas y herramientas para identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del consumidor, lo cual permite a las empresas mantenerse competitivas en un mercado en constante evolución.

En el entorno empresarial actual, las herramientas de comunicación y mercadeo son esenciales para conectar con los clientes, promover productos o servicios y mantener la relevancia en un mercado competitivo. Estas herramientas no solo permiten a las empresas alcanzar a su público objetivo, sino que también facilitan la medición del impacto de sus esfuerzos y la adaptación de las estrategias en tiempo real.

Las herramientas de mercadeo se dividen en diferentes categorías según el enfoque y el objetivo que buscan alcanzar. Dos de las categorías principales son el mercadeo directo y el mercadeo indirecto, cada una con características y aplicaciones distintas en las estrategias de *marketing*.

Mercadeo Directo

El mercadeo directo comenta Samir (2021) es una estrategia de *marketing* que se enfoca en la interacción directa y personalizada con los consumidores, con el objetivo de generar una respuesta inmediata. A diferencia de otras formas de *marketing* que buscan construir una marca o crear conciencia general, el mercadeo directo busca obtener una reacción concreta, como una compra, una suscripción o la solicitud de más información. Es un enfoque altamente centrado en el cliente, que utiliza datos específicos para adaptar los mensajes a las necesidades y deseos individuales de cada consumidor.

Características del Mercadeo Directo (Samir, 2021):

1. **Enfoque Personalizado:** Una de las principales fortalezas del mercadeo directo es su capacidad para personalizar los mensajes que se envían a los consumidores. Gracias a la recopilación y análisis de datos, las empresas pueden segmentar su audiencia y crear comunicaciones que resuenen con las preferencias y comportamientos individuales de cada cliente. Por ejemplo, un cliente que ha comprado productos de tecnología recientemente podría recibir ofertas especiales en artículos relacionados, mientras que otro cliente, interesado en moda, podría recibir recomendaciones personalizadas de ropa.
2. **Llamado a la Acción Claro:** El mercadeo directo es conocido por su enfoque en la acción. Cada comunicación enviada al cliente incluye un llamado a la acción claro y directo, como "Compra ahora", "Suscríbete hoy" o "Descarga nuestra aplicación". Este enfoque está

diseñado para eliminar cualquier ambigüedad y guiar al cliente hacia la acción deseada, lo cual aumenta así, la probabilidad de conversión.

3. **Medición Precisa de Resultados:** Una de las mayores ventajas del mercadeo directo es su capacidad para medir resultados de manera precisa. Las empresas pueden rastrear la efectividad de sus campañas evaluando métricas como la tasa de respuesta, las conversiones y el retorno de la inversión (ROI). Esta capacidad para medir el impacto de las campañas permite realizar ajustes rápidos y optimizar las estrategias para mejorar los resultados.

Ejemplos de Mercadeo Directo (Samir, 2021):

- **Correo Electrónico (Email Marketing):** El correo electrónico es una herramienta poderosa en el mercadeo directo. Las empresas pueden enviar mensajes personalizados a una base de datos segmentada de clientes, ofreciéndoles promociones, descuentos exclusivos o recordatorios de productos que han mostrado interés en el pasado. Es una forma efectiva de mantener la relación con el cliente y fomentar la lealtad.
- **Mensajes de Texto (SMS):** El *marketing* por SMS es otra forma de mercadeo directo que se ha vuelto muy popular, especialmente para campañas que requieren una respuesta rápida. Los mensajes de texto permiten a las empresas comunicarse de manera instantánea con sus clientes, informándoles sobre ofertas de tiempo limitado, confirmaciones de pedidos o recordatorios de citas.
- **Telemarketing:** Este método implica contactar a los clientes directamente por teléfono. Es particularmente efectivo en ventas complejas, donde los detalles del producto o servicio pueden explicarse de manera más personalizada. Además, permite una interacción en tiempo real, donde los clientes pueden hacer preguntas y recibir respuestas inmediatas.
- **Marketing Directo por Correo Postal:** Aunque menos común en la era digital, el correo postal directo sigue siendo relevante en ciertos contextos. Enviar catálogos, folletos o cupones físicos a los clientes puede ser una manera efectiva de captar su atención, especialmente cuando se trata de audiencias que prefieren un enfoque más tradicional.

Mercadeo Indirecto

El mercadeo indirecto dice Rojas (2020), por otro lado, se centra en la construcción de la marca y la creación de una percepción positiva en la mente del consumidor, sin buscar una respuesta inmediata. A diferencia del mercadeo directo, que se dirige a individuos específicos con mensajes personalizados, el mercadeo indirecto tiene un alcance más amplio y se enfoca en influir en las decisiones de compra a largo plazo. Este tipo de *marketing* es menos intrusivo y se integra de manera más sutil en la vida diaria del consumidor.

Características del Mercadeo Indirecto (Rojas,2020):

1. **Construcción de Marca:** El mercadeo indirecto se utiliza principalmente para construir y reforzar la identidad de una marca. A través de estrategias como la publicidad en medios masivos, las relaciones públicas y el patrocinio de eventos, las empresas pueden crear una imagen positiva que resuene con los valores y aspiraciones de su público objetivo. Esta construcción de marca ayuda a que los consumidores reconozcan y confíen en la empresa cuando finalmente deciden realizar una compra.
2. **Enfoque a Largo Plazo:** A diferencia del mercadeo directo, que busca resultados inmediatos, el mercadeo indirecto tiene un enfoque a largo plazo. Su objetivo es mantener la marca en la mente del consumidor, de modo que cuando surja una necesidad, el cliente piense en la marca en cuestión como su primera opción. Este tipo de marketing se basa en la creación de una relación duradera con el consumidor, en lugar de buscar una transacción rápida.
3. **Sutileza en la Comunicación:** El mercadeo indirecto es menos agresivo en su enfoque. Las campañas suelen ser más sutiles, con un enfoque en contar una historia o transmitir un mensaje de manera que los consumidores no se sientan presionados a actuar de inmediato. En lugar de un llamado a la acción directo, como en el mercadeo directo, el mercadeo indirecto busca influir en la percepción del consumidor y en su decisión de compra a lo largo del tiempo.

Ejemplos de Mercadeo Indirecto (Rojas, 2020):

- **Publicidad en Medios Masivos:** La publicidad en televisión, radio y medios impresos es una forma clásica de mercadeo indirecto. Estas campañas se dirigen a un amplio público y

tienen como objetivo principal aumentar el conocimiento de la marca y crear una asociación positiva en la mente del consumidor. Aunque no se espera una respuesta inmediata, estas campañas contribuyen a fortalecer la presencia de la marca en el mercado.

- **Relaciones Públicas:** Las relaciones públicas son una herramienta clave en el mercadeo indirecto. A través de la gestión de la imagen pública de la empresa y la creación de buenas relaciones con los medios, las empresas pueden influir en la percepción de su marca. Esto puede incluir la publicación de artículos, la organización de eventos o la participación en actividades comunitarias que refuercen los valores de la marca.
- **Patrocinio de Eventos:** El patrocinio de eventos es otra estrategia de mercadeo indirecto que ayuda a las empresas a asociar su marca con eventos que son importantes para su público objetivo. Al patrocinar eventos deportivos, conciertos o festivales, las empresas pueden aumentar su visibilidad y reforzar su imagen de marca sin la presión de una venta inmediata.
- **Marketing de Contenidos:** El marketing de contenidos es una forma moderna de mercadeo indirecto que se centra en la creación y distribución de contenido valioso y relevante para atraer y retener a una audiencia. Esto puede incluir blogs, videos, podcasts y publicaciones en redes sociales que informan, educan o entretienen a los consumidores, manteniendo la marca en su mente de manera positiva.

Ambos enfoques de *marketing*, tanto el de mercado directo como el indirecto, son esenciales para una estrategia de *marketing* integral. Mientras que el mercadeo directo se enfoca en obtener resultados inmediatos y mensurables, el mercadeo indirecto se dedica a construir una marca sólida y duradera que resuene con los consumidores a lo largo del tiempo. Cuando se combinan de manera efectiva, estas estrategias pueden ayudar a una empresa a alcanzar sus objetivos tanto a corto como a largo plazo.

Final del formulario

Mercadeo estratégico

Sainz (2024) señala que el mercadeo estratégico es un enfoque integral dentro del *marketing* que se centra en la creación de valor a largo plazo, tanto para los clientes como para la organización. A diferencia de las tácticas de *marketing* que suelen ser más reactivas y puntuales,

el mercadeo estratégico se caracteriza por su planificación cuidadosa, su visión a largo plazo y su alineación con los objetivos generales de la empresa.

Este tipo de mercadeo no se limita a las acciones de promoción o venta directa; va más allá, involucra un análisis profundo del mercado, la competencia, y las tendencias emergentes. Su objetivo es establecer una hoja de ruta que guíe todas las actividades de *marketing* hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, como el crecimiento sostenido, la expansión de mercado y la construcción de una marca sólida y reconocida.

En la práctica, de acuerdo con Sainz (2024), el mercadeo estratégico comienza con una investigación exhaustiva del mercado y del comportamiento del consumidor. Las empresas que adoptan este enfoque buscan entender a fondo quiénes son sus clientes, cuáles son sus necesidades y deseos, y cómo estos están evolucionando con el tiempo. Esta comprensión es fundamental porque permite a la empresa anticiparse a los cambios del mercado y adaptarse proactivamente en lugar de reaccionar ante ellos.

Una vez que la empresa tiene una comprensión clara del entorno en el que opera, el siguiente paso en el mercadeo estratégico es la segmentación del mercado. Esto implica dividir el mercado amplio en grupos más pequeños de consumidores que comparten características similares, como necesidades, comportamientos o ubicaciones geográficas. La segmentación permite a la empresa enfocar sus esfuerzos de *marketing* en los segmentos que son más valiosos o que tienen más potencial de crecimiento.

Después de segmentar el mercado, dice Sainz (2024) la empresa debe decidir cómo quiere ser percibida por esos segmentos. Aquí es donde entra en juego el posicionamiento de la marca. El posicionamiento es la manera como la empresa quiere que su producto o servicio sea visto en la mente del consumidor. Un buen posicionamiento es claro, distintivo, y relevante, permite que la marca se destaque en un mercado saturado. Por ejemplo, una empresa puede decidir posicionar su producto como el de mayor calidad, el más innovador o el que ofrece la mejor relación calidad-precio.

Otro aspecto clave del mercadeo estratégico es la planificación de recursos. Este proceso asegura que la empresa cuente con los recursos necesarios para implementar sus estrategias de *marketing* de manera efectiva. Esto incluye desde la asignación de presupuesto hasta la gestión del

personal y la adquisición de tecnologías que faciliten las acciones planificadas. Una buena planificación de recursos es crucial para evitar contratiempos y garantizar que las estrategias se ejecuten de manera eficiente y en el tiempo previsto.

El mercadeo estratégico también requiere de una evaluación y análisis continuo. Las empresas deben medir regularmente el desempeño de sus estrategias utilizando métricas clave como el retorno de la inversión (ROI), la cuota de mercado y la satisfacción del cliente. Este análisis no solo ayuda a identificar lo que está funcionando, sino que también permite hacer ajustes y mejoras continuas, lo que es esencial para mantenerse competitivo en un entorno de mercado en constante cambio.

Un buen ejemplo de mercadeo estratégico es el caso de Apple, una empresa que ha logrado construir una de las marcas más valiosas del mundo. Apple no se limita a vender productos; su enfoque estratégico se centra en la innovación y la creación de una experiencia de usuario única. Desde el diseño de sus productos hasta la experiencia en sus tiendas y su *marketing*, todo está cuidadosamente alineado para reforzar su posicionamiento como una marca premium, lo que les ha permitido mantener una lealtad del cliente excepcional y una ventaja competitiva sostenida (Azabache et al., 2022).

Otro ejemplo es Nike (Merino, 2023) que utiliza el mercadeo estratégico para construir una marca fuerte basada en la inspiración y el rendimiento. Nike no solo vende ropa y calzado deportivo; vende un estilo de vida. Su estrategia a largo plazo incluye patrocinios de atletas de alto perfil, campañas de *marketing* emocional que conectan con los valores de su audiencia y un enfoque en la innovación de productos que mantiene a la marca a la vanguardia del sector.

En resumen, el mercadeo estratégico es un enfoque esencial para cualquier empresa que aspire a un crecimiento sostenido y a una posición sólida en el mercado. Va más allá de las tácticas de *marketing* convencionales al enfocarse en la creación de valor a largo plazo, la construcción de una marca fuerte y la adaptación proactiva a los cambios del mercado. Es un proceso continuo que requiere planificación, ejecución cuidadosa y ajustes constantes, pero que, cuando se implementa correctamente, puede llevar a la empresa a un éxito duradero manteniendo una comunicación de mercados efectiva.

Comunicación de Mercados

Para Masís (2022) la comunicación de mercados es un componente esencial dentro de la estrategia de *marketing* de cualquier organización. Se refiere al conjunto de actividades y procesos que una empresa utiliza para transmitir mensajes a sus consumidores, socios comerciales, y otros *stakeholders* clave. La finalidad de la comunicación de mercados es informar, persuadir y recordar a la audiencia sobre los productos, servicios, o la propia marca, con el objetivo de influir en sus decisiones de compra y fomentar una relación sólida y duradera con ellos.

A diferencia de otras formas de comunicación que pueden ser más generales, la comunicación de mercados está específicamente orientada a satisfacer las necesidades de *marketing* de la empresa. Esto incluye la promoción de productos, la educación del consumidor, la gestión de la imagen de marca y la respuesta a las preguntas o preocupaciones de los clientes. En esencia, la comunicación de mercados se centra en cómo una empresa se presenta al mundo exterior y cómo construye y mantiene su reputación.

Masís (2022) indica que una de las claves de la comunicación de mercados es la consistencia en los mensajes. Para que una marca sea efectiva en su comunicación, es crucial que todos los mensajes transmitidos a través de diferentes canales sean coherentes y alineados con la identidad de la marca. Esto significa que ya sea que un cliente vea un anuncio en televisión, una publicación en redes sociales o interactúe con un representante de ventas, debe recibir el mismo mensaje central. La consistencia no solo fortalece el posicionamiento de la marca, sino que también ayuda a construir confianza entre los consumidores, quienes llegan a saber qué esperar de la empresa.

Otro aspecto importante de la comunicación de mercados, de acuerdo con Masís (2022), es la adaptación del mensaje al canal y al público objetivo. Diferentes canales de comunicación requieren enfoques distintos. Por ejemplo, un mensaje en una plataforma de redes sociales como Instagram puede ser más visual y breve, mientras que una campaña de correo electrónico puede permitir un contenido más detallado. Asimismo, la comunicación debe adaptarse a los diferentes segmentos de mercado. Un mensaje que resuena con jóvenes adultos puede no ser tan efectivo para un público mayor y viceversa. Por lo tanto, las empresas deben ser hábiles en la personalización de sus mensajes para asegurarse de que sean relevantes y efectivos para cada audiencia específica.

Además de la publicidad, dice Masís (2022) que la comunicación de mercados también incluye la relación pública, la promoción de ventas, el *marketing* directo y la gestión de crisis. Las relaciones públicas desempeñan un papel crucial en la construcción y el mantenimiento de la imagen de la empresa, ayudan a gestionar su reputación en medios y a fortalecer su posición en la industria. La promoción de ventas, por su parte, se enfoca en incentivar al consumidor a través de descuentos, ofertas especiales y programas de lealtad, mientras que el *marketing* directo permite una comunicación más personalizada y directa con el cliente.

En un entorno empresarial globalizado y digitalizado, la comunicación de mercados efectiva también requiere una integración de canales *online* y *offline*. Las empresas deben ser capaces de combinar estrategias tradicionales con las nuevas herramientas digitales, como las redes sociales, el *marketing* de contenido, y las estrategias SEO, para maximizar su alcance y efectividad. Esta integración es fundamental en una estrategia omnicanal, donde la experiencia del cliente debe ser fluida y coherente en todos los puntos de contacto.

Por ejemplo, Coca-Cola es una marca que ha dominado la comunicación de mercados durante décadas. Para Akmar (2022) la empresa utiliza una mezcla de publicidad en medios masivos, relaciones públicas, promociones y contenido digital, para mantener su marca en la cima de la mente del consumidor. Su consistencia en el mensaje, que gira en torno a la felicidad y la unión, es evidente en todas sus campañas, desde anuncios en televisión hasta publicaciones en redes sociales. Esta consistencia, junto con una adaptación adecuada a los diferentes mercados y canales, ha sido clave para mantener a Coca-Cola como una de las marcas más reconocidas y queridas en el mundo.

En resumen, la comunicación de mercados es una herramienta poderosa para cualquier empresa que busca no solo promocionar sus productos o servicios, sino también construir y mantener una imagen de marca sólida y positiva. Es un proceso complejo que requiere planificación, creatividad, y una ejecución cuidadosa, pero cuando se hace bien, puede generar una ventaja competitiva importante y contribuir al éxito de la organización a largo plazo.

Mercadeo de Boca en Boca

Como indica el Departamento de Educación de Puerto Rico (2020), el mercadeo de boca en boca es una de las formas más antiguas y poderosas de *marketing*. Se basa en la idea de que los

consumidores son más propensos a confiar en las recomendaciones de sus amigos, familiares o conocidos que en cualquier otro tipo de publicidad o promoción. Este tipo de marketing ocurre de manera natural cuando las personas hablan entre sí sobre sus experiencias con un producto, servicio o marca, ya sea de manera positiva o negativa.

El mercadeo de boca en boca es particularmente efectivo porque las recomendaciones suelen venir de personas en las que se confía y se valoran sus opiniones. Esto le da al mensaje una credibilidad que es difícil de igualar con otros métodos de *marketing*. Además, el boca a boca puede propagarse rápidamente, especialmente en la era de las redes sociales, donde una buena o mala experiencia puede ser compartida con cientos o miles de personas en cuestión de minutos.

La clave para aprovechar el mercadeo de boca en boca es ofrecer productos o servicios de alta calidad que superen las expectativas del cliente. Cuando los clientes tienen una experiencia excepcional, es más probable que hablen de ella y la compartan con otros. Las empresas que desean fomentar este tipo de *marketing* a menudo se enfocan en la satisfacción del cliente, asegurándose de que cada interacción sea positiva y memorable.

Para el Departamento de Educación de Puerto Rico (2020), además de depender del boca a boca espontáneo, las empresas pueden tomar medidas activas para fomentar este tipo de *marketing*. Por ejemplo, pueden crear programas de referidos, donde los clientes son recompensados por recomendar a otros. También, pueden aprovechar las redes sociales para facilitar el boca a boca, alentando a los clientes a compartir sus experiencias en línea y proporcionando plataformas donde las conversaciones sobre la marca puedan florecer.

Otro enfoque es trabajar con *influencers* o embajadores de marca que puedan generar conversaciones sobre la empresa en sus propias comunidades. Los *influencers*, en particular, pueden tener un gran impacto, ya que tienen seguidores leales que confían en sus opiniones y están dispuestos a probar productos y servicios recomendados por ellos.

Un ejemplo clásico de mercadeo de boca en boca es el éxito de Apple con el iPhone. (Ridge, 2023) afirma que, desde su lanzamiento, los usuarios del iPhone han sido algunos de los defensores más fervientes de la marca, recomendando el producto a amigos y familiares y compartiendo sus experiencias en línea. Este tipo de defensa orgánica ha sido un factor clave en la difusión global del iPhone y en la construcción de la lealtad a la marca Apple.

El mercadeo de boca en boca también puede ser un arma de doble filo, si no se maneja correctamente. Una mala experiencia con un producto o servicio puede propagarse tan rápido, o incluso más rápido, que una buena experiencia, lo que puede dañar la reputación de una empresa. Por lo tanto, es crucial que las empresas no solo se enfoquen en generar buenas experiencias, sino que también estén preparadas para manejar críticas o comentarios negativos de manera efectiva y rápida.

En resumen, el mercadeo de boca en boca es una herramienta extremadamente poderosa y efectiva cuando se maneja correctamente. Aunque es difícil de controlar directamente, las empresas pueden influir en él a través de la excelencia en el servicio al cliente, la calidad del producto y la creación de programas que incentiven a los clientes satisfechos a compartir sus experiencias. En un mundo donde la confianza y la credibilidad son más importantes que nunca, el boca a boca sigue siendo una de las formas más valiosas de marketing para cualquier empresa.

Las herramientas de comunicación y mercadeo son fundamentales en el entorno empresarial moderno, permitiendo a las empresas no solo conectar con su audiencia, sino también adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes del mercado. Estas herramientas se dividen en diferentes categorías, cada una con su enfoque y objetivos específicos, como el mercadeo directo e indirecto, el mercadeo estratégico, la comunicación de mercados y el mercadeo de boca en boca.

Mercadeo Directo: Se caracteriza por su enfoque personalizado y su capacidad para generar respuestas inmediatas. A través de métodos como el correo electrónico, SMS y telemarketing, las empresas pueden dirigirse directamente a sus clientes, ofreciendo mensajes adaptados a sus necesidades y fomentando una acción específica, como una compra o suscripción. La fortaleza del mercadeo directo radica en su capacidad para medir y ajustar los resultados con precisión, permitiendo una optimización continua de las campañas.

Mercadeo Indirecto: En contraste, el mercadeo indirecto se enfoca en la construcción de una marca sólida a largo plazo. A través de estrategias como la publicidad en medios masivos, relaciones públicas y marketing de contenidos, las empresas buscan influir en la percepción del consumidor sin una presión inmediata para que realicen una acción. Este enfoque permite a las

marcas establecer una presencia constante en la mente del consumidor, cultivando la lealtad y el reconocimiento de marca con el tiempo.

Mercadeo Estratégico: Este enfoque abarca la planificación y ejecución de actividades de marketing alineadas con los objetivos a largo plazo de la empresa. Implica una comprensión profunda del mercado, la segmentación de audiencias y el posicionamiento de la marca para maximizar el impacto y la sostenibilidad en el mercado. El mercadeo estratégico va más allá de las acciones puntuales, creando una hoja de ruta que guía a la empresa hacia el crecimiento sostenido y la ventaja competitiva.

Comunicación de Mercados: Es clave para mantener una coherencia en los mensajes de la marca a través de diferentes canales, asegurando que los consumidores reciban una comunicación clara y alineada con la identidad de la empresa. La comunicación de mercados incluye no solo la promoción de productos y servicios, sino también la gestión de la imagen corporativa y la relación con los clientes, todo dentro de un marco que favorece la consistencia y la adaptación a las preferencias del público.

Mercadeo de Boca en Boca: Este tipo de marketing aprovecha la credibilidad que los consumidores confieren a las recomendaciones de personas de confianza. Aunque es un fenómeno que ocurre naturalmente, las empresas pueden incentivarlo ofreciendo experiencias excepcionales, creando programas de referidos o trabajando con *influencers*. El boca a boca es especialmente valioso en un contexto donde la confianza del consumidor es crucial, pero también requiere una gestión cuidadosa para manejar cualquier retroalimentación negativa que pueda surgir.

En conjunto, estas herramientas y enfoques de marketing forman un marco robusto para que las empresas construyan relaciones duraderas con sus clientes, fortalezcan su marca y se adapten de manera efectiva a las dinámicas del mercado.

Servicio al Cliente

El servicio al cliente se refiere a la asistencia y apoyo que una empresa ofrece a sus clientes, tanto antes, durante como después de la compra de un producto o servicio. Para la organización ADA Microfinance (2022) “Las empresas que hacen de los clientes su prioridad comienzan por dar forma a su modelo y su cultura para que reflejen este valor esencial” (p.25).

Por tanto, este concepto abarca todas las interacciones y experiencias que el cliente tiene con la empresa, desde el primer contacto hasta el seguimiento posterior a la venta. El servicio al cliente es esencial porque puede influir significativamente en la percepción que los clientes tienen de una empresa, así como en su decisión de volver a comprar o recomendar la marca a otros.

En un entorno de mercado altamente competitivo, como el de la industria gastronómica, el servicio al cliente adquiere un papel fundamental para diferenciarse de la competencia. Las empresas que ofrecen un excelente servicio al cliente tienden a disfrutar de mayores tasas de retención de clientes, un mayor nivel de satisfacción del cliente y una reputación de marca más sólida. En este sentido, el servicio al cliente no solo es un diferenciador estratégico, sino también un motor de crecimiento sostenible a largo plazo.

Para La Princesa Marina, mejorar el servicio al cliente es vital para adaptarse a las demandas cambiantes de los consumidores modernos. Los clientes ya no buscan solo productos de calidad; también exigen experiencias memorables y satisfactorias. Para satisfacer estas expectativas, La Princesa Marina debe enfocarse en ofrecer un servicio personalizado, ágil y consistente a través de todos los puntos de contacto. Esto incluye la atención en el restaurante físico, la gestión de pedidos en línea, la resolución de problemas y la interacción en redes sociales.

Además, mejorar el servicio al cliente requiere inversiones en capacitación continua del personal, la implementación de tecnología para agilizar los procesos de atención y la creación de protocolos claros para la resolución de conflictos. Al hacer esto, La Princesa Marina puede no solo aumentar la satisfacción del cliente, sino también construir una base de clientes leales que contribuyan al crecimiento sostenido del negocio.

Medios Digitales

Los medios digitales son plataformas y herramientas basadas en internet que permiten a las empresas comunicarse, interactuar y conectar con sus clientes. Estos incluyen sitios web, redes sociales (como Facebook, Instagram y Twitter), aplicaciones móviles, correos electrónicos, blogs, videos en línea y más. Los medios digitales han revolucionado el *marketing* y la comunicación empresarial al proporcionar formas inmediatas, económicas y efectivas de llegar a una audiencia global. De acuerdo con Moreano, Escobar, Haro, & Villagomez (2023) las redes sociales son:

... aquel servicio que posibilita a las personas la creación de perfiles públicos o semipúblicos, en un sistema delimitado, estructurar un listado de otros usuarios con los cuales interactúa,(sic) así como acceder a la lista de todas las conexiones que se realizan en dicho sistema (p.833).

La importancia de los medios digitales en el mundo empresarial moderno no puede subestimarse. Según diversos estudios, la mayoría de los consumidores actuales investigan en línea antes de realizar una compra, lo que significa que una sólida presencia digital puede aumentar significativamente la visibilidad de una empresa, atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes. Además, los medios digitales permiten a las empresas interactuar directamente con su audiencia, recibir retroalimentación en tiempo real y ajustar sus estrategias de marketing de manera ágil y precisa.

Para La Princesa Marina, los medios digitales ofrecen una oportunidad invaluable para mejorar su estrategia omnicanal. Por ejemplo, al utilizar herramientas como Google Analytics, puede obtener información sobre el comportamiento de los clientes en línea, medir la efectividad de las campañas de marketing y ajustar su enfoque en función de los resultados obtenidos. Las redes sociales, por otro lado, permiten a la empresa interactuar directamente con los clientes, promover eventos locales y ofertas especiales y crear una comunidad en torno a la marca.

Además, los medios digitales facilitan la integración de los canales de venta en línea y presenciales, lo que es esencial para ofrecer una experiencia de cliente coherente y sin fisuras. Por ejemplo, los clientes pueden realizar reservas o pedidos en línea a través del sitio web o aplicaciones móviles de La Princesa Marina y luego recoger sus pedidos en el restaurante físico, todo ello de manera fluida y coordinada.

Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional (DO) es una disciplina que se centra en mejorar la eficacia, la eficiencia y el bienestar de una organización mediante la implementación de procesos de cambio planificado. El DO implica una serie de prácticas y estrategias diseñadas para optimizar el rendimiento organizacional, mejorar la cultura empresarial, fortalecer las capacidades de los empleados y promover un ambiente de trabajo positivo que favorezca la innovación y el crecimiento sostenido. Para Martínez, Rivera, & Vargas (2020):

El desarrollo organizacional es un término que engloba un conjunto de acciones de cambio planeado con base en valores humanísticos y democráticos, que pretende mejorar la eficacia de la organización y el bienestar de las personas. El desarrollo organizacional es un enfoque de cambio planeado que se concentra en cambiar a las personas. El desarrollo organizacional hace hincapié en el cambio cultural como base para el cambio organizacional; es decir, modificar la mentalidad de las personas para que éstas puedan revitalizar a la organización. En esencia, el desarrollo organizacional se ocupa de cómo las organizaciones pueden adaptarse mejor a los cambios internos y externos, gestionar el talento de manera efectiva y crear un entorno en el que los empleados se sientan motivados y comprometidos. Esto se logra a través de intervenciones como la formación y desarrollo del personal, la gestión del cambio, la mejora de los procesos internos, la evaluación del desempeño, y la implementación de nuevas tecnologías o sistemas (p.8).

Para La Princesa Marina, el desarrollo organizacional es determinante para enfrentar los retos actuales y futuros. Implementar un plan de DO permitirá a la empresa no solo mejorar sus procesos internos, sino también adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes del mercado y a las expectativas de los clientes. Por ejemplo, al introducir programas de capacitación continua para su personal, La Princesa Marina puede asegurar que todos los empleados estén alineados con los objetivos de la empresa, sean competentes en el uso de nuevas tecnologías y brinden un servicio al cliente excepcional.

Además, el desarrollo organizacional puede ayudar a mejorar la cohesión entre los diferentes departamentos y ubicaciones del restaurante, lo cual asegura una mayor coherencia en la ejecución de la estrategia omnicanal. También, puede facilitar la implementación de nuevas prácticas y tecnologías, como sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM), que son esenciales para ofrecer una experiencia del cliente más personalizada y efectiva.

Finalmente, el DO contribuye a crear una cultura de mejora continua, donde los empleados se sienten empoderados para sugerir mejoras, experimentar con nuevas ideas y asumir la responsabilidad de su desarrollo profesional. Esto no solo mejora la calidad del servicio al cliente, sino que también aumenta la retención de talento, la satisfacción de los empleados y, en última instancia, el éxito general de la organización.

Al fortalecer estas áreas clave, La Princesa Marina podrá posicionarse como un líder en el sector gastronómico costarricense, garantizando tanto la satisfacción del cliente como el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo del negocio.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

El tercer capítulo de este trabajo se centra en definir el Marco Metodológico, derivado de los diversos términos y objetivos que guían esta investigación sobre la "Estrategia Omnicanal Personalizada para La Princesa Marina". Este capítulo establece el enfoque metodológico, los métodos, y las técnicas de recolección y análisis de datos necesarias para alcanzar los objetivos planteados en la tesis, presentada para optar por el grado de Maestría en Administración de Empresas con Énfasis en Gerencia en la Universidad Internacional de las Américas.

Es fundamental comprender los elementos metodológicos que se utilizarán en esta investigación, pues estos proporcionan una guía estructurada para garantizar que el proceso de investigación sea riguroso y coherente. El marco metodológico de la investigación responde a la pregunta de cómo se realizarán las etapas del proceso investigativo relacionadas con la recolección, análisis e interpretación de datos.

Para ello, es importante entender el significado del método y los subtemas que este implica, tales como los métodos deductivo e inductivo. Asimismo, se explorará el concepto de enfoque y sus divisiones: cualitativo, cuantitativo y mixto, para fundamentar la elección del enfoque más adecuado para este estudio.

Enfoque Metodológico

El enfoque metodológico es la estrategia general que orienta el desarrollo de la investigación. Este estudio utilizará un enfoque mixto que combina elementos de los enfoques cualitativo y cuantitativo, aprovechando las fortalezas de ambos para proporcionar una comprensión más integral del problema investigado. A continuación, se presentan las tres rutas de la investigación científica. Una vez explicadas, se definirá la selección con la cual se direccionará el enfoque para la resolución del proyecto.

Enfoque Cuantitativo

La primera ruta fundamental en el proceso de investigación, según Hernández y Mendoza (2018), consiste en el enfoque cualitativo:

Conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es

riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. Las preguntas se derivan hipótesis y determinan y definen variables; se traza un plan para probar las primeras (diseño, que es como “el mapa de la ruta”); se seleccionan casos o unidades para medir en estas las variables en un contexto específico (lugar y tiempo); se analizan y vinculan las mediciones obtenidas (utilizando métodos estadísticos), y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis. (pp. 5-6).

El enfoque cuantitativo se basa en la recolección y análisis de datos numéricos. Para este estudio, se aplicará para medir variables como la satisfacción del cliente, la frecuencia de visitas, y el rendimiento de las estrategias omnicanal. Este enfoque proporciona resultados objetivos y generalizables, que permiten identificar patrones y tendencias relevantes para el desempeño del negocio. Se utilizarán encuestas estructuradas y análisis de datos secundarios como registros de ventas y estadísticas de uso de la plataforma en línea.

Enfoque Cualitativo

La segunda ruta fundamental en el proceso de investigación, según indican Hernández y Mendoza (2018), es el enfoque cualitativo:

Se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. De igual forma, se plantea un problema de investigación pero normalmente no es tan específico como en la indagación cuantitativa. Va enfocándose paulatinamente. La ruta se va descubriendo o construyendo de acuerdo con el contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio. (p. 7).

El enfoque cualitativo se enfoca en la comprensión profunda de fenómenos y experiencias humanas desde una perspectiva subjetiva. En el contexto de esta investigación, se utilizará para explorar y comprender las percepciones y comportamientos de los clientes y empleados de La

Princesa Marina. Este enfoque permite recoger datos detallados y ricos a través de entrevistas, grupos focales y observación directa, lo cual proporciona una visión comprensiva de cómo los actores involucrados experimentan la integración de canales digitales y físicos.

Enfoque Mixto

La tercera ruta fundamental en el proceso de investigación, según Hernández y Mendoza (2018), es el enfoque mixto. Chen (2006, citado por Hernández y Mendoza, 2018) define el enfoque mixto como:

Integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno y señala que estos pueden ser conjuntados de tal manera que las rutas cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (forma pura de los métodos mixtos). Continuando con los mismos autores, afirman que dichos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (forma modificada de los métodos mixtos). Los métodos mixtos pueden implementarse de acuerdo con diversas secuencias. (p. 10).

El enfoque mixto combina elementos de los enfoques cualitativo y cuantitativo para obtener una comprensión más completa del problema de investigación. En este estudio, se empleará para integrar la profundidad del análisis cualitativo con la amplitud y precisión del análisis cuantitativo. Esta integración permitirá obtener una visión holística del impacto de la estrategia omnicanal en la experiencia del cliente y el crecimiento de las ventas en las diferentes ubicaciones de La Princesa Marina.

Selección del Enfoque Metodológico

La investigación se desarrollará bajo un enfoque mixto, debido a que el tema de estudio requiere tanto de una exploración detallada de las percepciones y experiencias de los clientes como de la medición de indicadores cuantitativos de rendimiento. Este enfoque permite combinar los datos cualitativos y cuantitativos para obtener una perspectiva integral del problema.

1. Comprender las experiencias y percepciones de los clientes y empleados a través de entrevistas y grupos focales, proporcionando información sobre la calidad del servicio, la efectividad de las estrategias de comunicación y marketing y la satisfacción general.

2. Medir y analizar datos cuantitativos relacionados con indicadores como las ventas, la frecuencia de visitas y la tasa de retención de clientes, utilizando herramientas estadísticas para identificar patrones y correlaciones.

Método

El método de investigación es el conjunto de procedimientos y técnicas utilizados para recolectar, analizar e interpretar la información necesaria para resolver el problema de investigación planteado. Para esta investigación, se utilizarán tanto el método deductivo como el método inductivo, con el fin de abordar de manera integral la problemática de la estrategia omnicanal en La Princesa Marina.

Método Deductivo

De acuerdo con Aguilar (2024) el método deductivo parte de premisas generales para llegar a conclusiones específicas.

El método deductivo es una técnica de razonamiento que parte de principios generales para llegar a conclusiones específicas. Este enfoque se utiliza ampliamente en diversas disciplinas, incluidas las ciencias naturales, las matemáticas y las ciencias sociales, debido a su capacidad para proporcionar conclusiones lógicas y consistentes basadas en premisas establecidas (párr.1).

Este método se utilizará para formular hipótesis basadas en teorías existentes sobre la satisfacción del cliente y las estrategias omnicanal. Estas hipótesis serán probadas mediante el análisis de datos cuantitativos obtenidos a través de encuestas estructuradas y registros de ventas.

Por ejemplo, a partir de la teoría del comportamiento del consumidor en el entorno digital, se podría formular la hipótesis de que "una mayor integración de canales digitales y físicos aumenta la satisfacción del cliente en restaurantes". Esta hipótesis se validará mediante la recolección de datos de los clientes de La Princesa Marina para determinar si la correlación es significativa. El método deductivo permitirá también identificar patrones y tendencias relevantes para el desempeño del negocio, alineando las estrategias con los principios teóricos conocidos del marketing omnicanal.

Método Inductivo

El método inductivo, por otro lado, se utiliza para desarrollar teorías y conceptos emergentes a partir de observaciones específicas. Dice Aguilar (2024):

El método inductivo, por otro lado, parte de observaciones específicas para llegar a generalizaciones o principios generales. Este enfoque se basa en la recopilación y el análisis de datos empíricos para formular teorías o hipótesis generales. Es un proceso de razonamiento que va de lo particular a lo general (párr.16).

En el contexto de esta investigación, el método inductivo se aplicará a través de entrevistas en profundidad y grupos focales con clientes y empleados de La Princesa Marina. Se buscará identificar temas recurrentes, percepciones y experiencias que proporcionen una comprensión más rica de cómo se percibe la integración omnicanal y cómo puede mejorarse.

Por ejemplo, si durante las entrevistas se observa que varios clientes mencionan la importancia de una comunicación más personalizada a través de canales digitales, esta observación puede inducir a la creación de una estrategia más centrada en el cliente. De esta manera, el método inductivo permitirá descubrir nuevas perspectivas y desarrollar estrategias adaptativas que no solo respondan a hipótesis preconcebidas, sino que también se ajusten a las necesidades y expectativas reales de los clientes.

Combinación de Métodos

La combinación de los métodos deductivo e inductivo permitirá una investigación más robusta y completa. Mientras que el método deductivo proporciona un enfoque sistemático para probar teorías y validar hipótesis, el método inductivo ofrece flexibilidad para adaptarse a nuevas ideas y descubrimientos emergentes durante el proceso de investigación. Esta dualidad metodológica garantiza que el estudio abarque tanto el análisis cuantitativo de datos numéricos como la exploración cualitativa de experiencias y percepciones, a la vez que proporciona una base sólida para desarrollar e implementar una estrategia omnicanal efectiva en La Princesa Marina.

El uso de los métodos deductivo e inductivo en esta investigación permite un enfoque holístico que integra el análisis teórico con la realidad práctica del restaurante La Princesa Marina. Esta combinación metodológica facilita la obtención de datos valiosos y relevantes, esenciales para

proponer una estrategia omnicanal que no solo mejore la experiencia del cliente, sino que también contribuya al crecimiento sostenible del negocio.

Tipos de Investigación

Para llevar a cabo esta investigación sobre la estrategia omnicanal personalizada para La Princesa Marina, se utilizarán cuatro tipos de investigación: explorativa, descriptiva, correlacional y explicativa. Cada uno de estos tipos de investigación aporta un enfoque particular que permitirá comprender de manera integral el problema de estudio, así como desarrollar e implementar soluciones efectivas.

Investigación Exploratoria

La investigación explorativa se utilizará para conocer y comprender mejor el contexto y los factores involucrados en la integración omnicanal en "La Princesa Marina." Este tipo de investigación, de acuerdo con García (2020), es útil cuando se tiene poca información previa sobre el tema y se busca identificar variables, relaciones y áreas de interés que pueden no ser evidentes a primera vista.

En este caso, la investigación explorativa se llevará a cabo mediante entrevistas en profundidad con los gerentes, empleados y clientes del restaurante, así como a través de un análisis de estudios previos sobre estrategias omnicanal en el sector gastronómico. El objetivo es descubrir nuevas ideas, identificar posibles problemas y obtener una comprensión preliminar del impacto que podría tener la implementación de una estrategia omnicanal.

Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva, según expone García (2020), busca detallar de manera precisa las características y comportamientos del fenómeno que se está estudiando. En este caso, se centrará en describir cómo se perciben actualmente las interacciones entre los clientes y el restaurante a través de los diferentes canales (físicos y digitales), así como identificar las fortalezas y debilidades de la experiencia del cliente en "La Princesa Marina."

Para este tipo de investigación, se utilizarán encuestas a clientes y empleados, así como la observación directa de las interacciones en el entorno del restaurante. El propósito es recopilar datos cuantitativos y cualitativos que permitan entender cómo los clientes experimentan los

diferentes puntos de contacto con la empresa, su nivel de satisfacción, y las áreas que requieren mejoras.

Investigación Correlacional

La investigación correlacional se empleará para identificar la relación entre diferentes variables, como la integración de canales digitales y físicos y la satisfacción del cliente. Este tipo de investigación, comenta García (2020), no busca establecer una relación causal directa, sino determinar si existe una asociación significativa entre las variables estudiadas.

En este contexto, se analizarán datos recolectados de encuestas de satisfacción del cliente y registros de ventas para identificar posibles correlaciones entre la adopción de ciertas prácticas omnicanales y el aumento en la satisfacción y lealtad del cliente. Por ejemplo, se podría investigar si existe una relación entre la frecuencia de pedidos en línea y la satisfacción general del cliente.

Investigación Explicativa

La investigación explicativa, menciona García (2020), tiene como objetivo profundizar en el entendimiento de las causas y efectos del fenómeno en estudio. En este caso ni se utilizará dado que rebasa los alcances de la investigación,

En conjunto, estos los tres tipos de investigación permiten abordar el problema de estudio desde diferentes perspectivas. La investigación exploratoria ayuda a identificar los aspectos clave y formular hipótesis, la investigación descriptiva ofrece un panorama detallado del estado actual de las interacciones del cliente, la investigación correlacional permite descubrir relaciones entre variables. Esta combinación de enfoques asegura una comprensión integral del problema y proporciona una base sólida para desarrollar una estrategia omnicanal personalizada que optimice la experiencia del cliente en "La Princesa Marina".

Sujetos y fuentes de información

Sujetos de Información

Los sujetos de información de esta investigación son los actores clave que proporcionan datos y perspectivas fundamentales para comprender el problema y desarrollar soluciones adecuadas (Escuela de Administración de la Universidad de Costa Rica, 2019). En el contexto de La Princesa Marina, los sujetos de información se detallan a continuación:

- **Clientes del restaurante:** Se consideran los actores principales, ya que sus percepciones, experiencias y niveles de satisfacción son cruciales para evaluar la efectividad de la estrategia omnicanal. Los clientes proporcionarán información a través de encuestas, entrevistas y cuestionarios, permitiendo comprender sus expectativas, preferencias y puntos de dolor en la interacción con el restaurante.
- **Personal del restaurante:** Incluye a gerentes, administradores, cajeros, saloneros, jefes de salón, cocineros, ayudantes de cocina y bartenders. El personal aportará información relevante sobre la operación diaria del restaurante, la interacción con los clientes, y su experiencia con las herramientas y procesos utilizados actualmente. Su participación es esencial para identificar áreas de mejora en los procedimientos internos y en la integración de canales.
- **Gerentes y dueños de La Princesa Marina:** Como responsables de la toma de decisiones estratégicas, los gerentes y dueños ofrecerán información sobre la visión, misión y objetivos del restaurante, así como sobre las políticas y estrategias actuales de *marketing*, finanzas y operaciones. Su aporte es fundamental para alinear la estrategia omnicanal con los objetivos corporativos.
- **Expertos en marketing digital y tecnología:** Proporcionarán conocimientos sobre las mejores prácticas, tendencias y herramientas para la implementación de estrategias omnicanales en el sector gastronómico. Su conocimiento ayudará a identificar tecnologías adecuadas y métodos efectivos de integración de canales.

Fuentes de Información Primaria

Las fuentes de información primaria son aquellas que se pueden recoger de primera mano, aquellas que se recogen para el estudio en específico. Para Bernal (2006) las fuentes primarias son: “(...) todas aquellas de las que se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información.” (p.175); además el autor indica:

Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etcétera. Se obtiene información primaria cuando se observan directamente los hechos (presenciar una huelga, observar sistemáticamente el lugar de trabajo, etcétera), cuando se entrevista directamente a las personas que tienen relación directa con la situación objeto del estudio (en el caso de que quiera conocerse la opinión de los gerentes sobre el impacto

de las medidas económicas en la actividad de las empresas, la información directa se genera cuando se entrevista directamente a los gerentes, y no cuando se lee en un periódico, un libro o se escucha en un noticiero). (p175)

Estas fuentes proporcionarán información original, relevante y específica sobre el problema de estudio en "La Princesa Marina." Las fuentes de información primaria incluirán las siguientes

- Encuestas a clientes: Se aplicarán encuestas estructuradas para recopilar información cuantitativa sobre la experiencia del cliente, la satisfacción, las preferencias de canal (en línea o en persona) y las áreas de mejora percibidas. Estas encuestas se distribuirán tanto en formato digital como físico para captar una muestra representativa de la clientela del restaurante.
- Entrevistas en profundidad: Se realizarán entrevistas semiestructuradas con clientes seleccionados, personal clave del restaurante y expertos en *marketing* digital. Estas entrevistas permitirán obtener información cualitativa detallada sobre las percepciones, actitudes, desafíos y oportunidades en la implementación de la estrategia omnicanal.
- Datos internos del restaurante: Incluyen registros de ventas, datos de pedidos en línea y en persona, estadísticas de frecuencia de visitas y análisis de satisfacción del cliente. Estos datos proporcionarán una base cuantitativa para evaluar el impacto de la estrategia omnicanal.

Fuentes de Información Secundaria

Las fuentes de información secundaria son datos ya existentes que han sido recopilados previamente para otros fines, pero que son relevantes para esta investigación. Las fuentes secundarias, según Bernal (2006): “son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o de las situaciones, sino que sólo los referencian.” (p.175). Estas fuentes permitirán contextualizar el estudio, comparar resultados y validar las conclusiones obtenidas a partir de las fuentes primarias. Las fuentes de información secundaria incluirán:

- Revisión de literatura: Incluirá estudios previos, tesis, artículos académicos y publicaciones relevantes sobre estrategias omnicanales, experiencia del cliente en el sector gastronómico

y marketing digital. Estos documentos ofrecerán un marco teórico y antecedentes que ayudarán a definir y justificar la metodología y el enfoque del estudio.

- Informes de mercado: Reportes y estudios de mercado sobre tendencias de consumo, preferencias de clientes y tecnologías emergentes en el sector gastronómico. Estos informes proporcionarán información actualizada sobre el contexto competitivo y las oportunidades de mercado.
- Artículos y publicaciones especializadas: Artículos de revistas de negocios, marketing y tecnología que discutan estrategias omnicanales, casos de éxito, y prácticas recomendadas en la implementación de dichas estrategias en restaurantes u otros negocios del sector.

La combinación de fuentes de información primaria y secundaria permitirá obtener una visión comprensiva y detallada del contexto y de los factores que influyen en la implementación de una estrategia omnicanal para "La Princesa Marina." Las fuentes primarias proporcionarán datos específicos y actualizados directamente relacionados con el restaurante, mientras que las fuentes secundarias ofrecerán un marco teórico y una comparación con otras experiencias en el sector. Esta integración de información garantizará un análisis robusto y fundamentado, orientado a mejorar la experiencia del cliente y aumentar la competitividad de "La Princesa Marina."

Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión y exclusión son parámetros establecidos para definir claramente las características de los sujetos y datos que serán considerados, incluidos, descartados o excluidos en la investigación (Corona y Fonseca, 2023). Estos criterios aseguran que la información obtenida sea relevante, precisa y aplicable al problema de estudio.

Criterios de Inclusión

1. Clientes actuales de La Princesa Marina: se incluirán clientes que hayan realizado al menos una compra, tanto en línea como en persona, en cualquiera de las tres ubicaciones (Moravia, Sabana Oeste, Curridabat) en los últimos seis meses. Esta condición garantiza que los participantes tengan experiencia reciente y relevante con los canales de interacción del restaurante.
2. Personal del restaurante: incluirá a todos los empleados de La Princesa Marina, desde gerentes hasta personal operativo (cajeros, saloneros, cocineros y demás), que hayan

trabajado en el restaurante por un período mínimo de seis meses. Este tiempo asegura que los empleados tengan un conocimiento adecuado de los procesos y operaciones internas.

3. Estudios previos y literatura relevante: se incluirán investigaciones académicas, tesis, artículos y estudios de mercado publicados en los últimos cinco años que aborden estrategias omnicanales, marketing digital en el sector gastronómico o temas relacionados con la experiencia del cliente.

Criterios de Exclusión

1. Clientes esporádicos o no frecuentes: se excluirán clientes que no hayan interactuado con La Princesa Marina en los últimos seis meses o cuya única experiencia sea negativa sin evidencia de repetición del servicio.
2. Personal con menos de seis meses de experiencia: los empleados que tengan menos de seis meses trabajando en La Princesa Marina serán excluidos, ya que podrían no tener una comprensión completa de los procesos y estrategias actuales.
3. Documentación externa no verificable: informes o estudios cuya procedencia, veracidad o relevancia no pueda ser verificada serán excluidos del análisis para asegurar la validez y confiabilidad de la información.
4. Literatura y estudios desactualizados: se excluirán artículos, tesis y estudios de mercado publicados hace más de cinco años, a menos que contengan teorías o conceptos fundamentales que sigan siendo relevantes para la investigación actual.

Muestra

La muestra se refiere al conjunto de sujetos o datos seleccionados a partir de la población total, sobre los cuales se llevará a cabo la investigación (Escuela de Administración de la Universidad de Costa Rica, 2019). Para este estudio, se determinará la muestra de acuerdo con los siguientes parámetros:

1. Clientes del restaurante: se seleccionará una muestra de al menos 100 clientes que cumplan con los criterios de inclusión. La selección se hará de manera aleatoria y proporcional, considerando las ubicaciones de los tres restaurantes (Moravia, Sabana Oeste y Curridabat) para garantizar una representación equitativa de la clientela en cada lugar.

2. Personal del restaurante: la muestra incluirá a todo el personal de La Princesa Marina que cumpla con los criterios de inclusión, lo que equivale a aproximadamente 30 empleados. Se realizará un muestreo intencional para asegurar que todos los roles (gerentes, administradores, cajeros, saloneros, cocineros y demás) estén representados en el estudio.
3. Documentación interna del restaurante: se incluirá toda la documentación relevante que cumpla con los criterios de inclusión, tales como registros de ventas y datos de pedidos en línea, durante un período de los últimos 12 meses.
4. Estudios y literatura: se revisará una muestra de al menos 10 estudios previos y artículos académicos publicados en los últimos cinco años que aborden temas relacionados con estrategias omnicanales y la experiencia del cliente en el sector gastronómico.

Incluir criterios de inclusión y exclusión

Unidades de Análisis

En este apartado, se desglosan las unidades de análisis del estudio, que se han definido en función de la metodología mixta adoptada para la investigación (Escuela de Administración de la Universidad de Costa Rica, 2019). Estas unidades de análisis explican las variables y categorías según los datos recopilados de manera cualitativa y cuantitativa, lo cual permite obtener una visión integral y detallada del objeto de estudio: la implementación de una estrategia omnicanal personalizada para el restaurante La Princesa Marina.

Objetivo	Variable	Indicadores	Definición Conceptual	Definición Operacional	Definición Instrumental
<p>Realizar un estudio detallado de las preferencias y comportamientos de los clientes en Moravia, Sabana Oeste y Curridabat para adaptar la oferta gastronómica y promociones a las expectativas locales.</p>	<p>Preferencias y comportamientos del cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de compra. • Nivel de satisfacción. • Tipo de producto preferido. • Canal de compra utilizado. 	<p>Preferencias y comportamientos de los clientes en relación con los productos y servicios ofrecidos por La Princesa Marina.</p>	<p>Se medirá mediante encuestas y entrevistas estructuradas a una muestra de clientes. Las encuestas incluirán preguntas sobre frecuencia de compra, tipos de productos preferidos y nivel de satisfacción.</p>	<p>Cuestionarios de encuesta diseñados con escalas Likert para medir la satisfacción y preferencias del cliente. Entrevistas semiestructuradas para obtener información cualitativa.</p>
<p>Implementar estrategias que integren las interacciones en línea y en persona para ofrecer una experiencia de</p>	<p>Integración de canales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Número de interacciones omnicanal exitosas. • Coherencia en la experiencia del cliente. 	<p>Se busca una alineación y coherencia entre las interacciones digitales y presenciales de La Princesa Marina.</p>	<p>Evaluación de la experiencia del cliente, seguimiento del recorrido del cliente y ejecución de auditorías internas.</p>	<p>Formularios de auditoría interna, <i>software</i> de gestión de relaciones con el cliente (CRM) para el análisis de interacciones y encuestas de satisfacción post-servicio. Entrevistas semiestructuradas para obtener información cualitativa.</p>

cliente coherente y sin fisuras.		<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de satisfacción con la experiencia omnicanal. 			
Crear y ejecutar campañas de marketing digital específicas para cada ubicación, promoviendo eventos locales y ofertas especiales a través de canales adecuados como redes sociales y correo electrónico.	Estrategias de marketing digital	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance de campañas digitales. • Tasa de conversión. • Número de interacciones en redes sociales. • Nivel de participación en eventos locales. 	Estrategias diseñadas para promocionar productos y servicios de La Princesa Marina, a través de medios digitales específicos para cada ubicación del restaurante.	Análisis de datos de herramientas de <i>marketing</i> digital (como Google Analytics y redes sociales) y reportes de campañas específicas ejecutadas en cada ubicación del restaurante.	Reportes de plataformas de análisis digital, <i>software</i> de análisis de redes sociales, y resultados de campañas (número de clics, impresiones, conversiones, interacciones y demás).

Nota: Elaboración propia. (2024)

Instrumentos

Para la presente investigación, se utilizarán diversos instrumentos de recolección de datos que permitan obtener información tanto cuantitativa como cualitativa. Estos instrumentos incluyen encuestas, cuestionarios, entrevistas y análisis de contenido, cada uno de los cuales está diseñado para captar diferentes dimensiones de la experiencia del cliente y la efectividad de la estrategia omnicanal en La Princesa Marina.

Encuesta

Para Falcon, Pertile y Ponce (2019) "... la observación por encuesta es el procedimiento sociológico de investigación más importante y el más empleado, con una técnica que permite la obtención de datos a través de la interrogación a los miembros una comunidad (p.3), La encuesta es un instrumento de recolección de datos de tipo cuantitativo que se aplicará a los clientes actuales de La Princesa Marina en sus tres ubicaciones: Moravia, Sabana Oeste y Curridabat. La finalidad de la encuesta es recoger información sobre las preferencias, comportamientos y niveles de satisfacción de los clientes respecto a la integración de los canales de venta en línea y en persona.

- Contenido de la Encuesta: incluirá preguntas cerradas y semiabiertas que abordarán aspectos como la frecuencia de visita al restaurante, el tipo de productos preferidos, la percepción sobre la coherencia en la experiencia del cliente entre los diferentes canales, y el nivel de satisfacción general con el servicio ofrecido.
- Escala de Medición: se utilizará una escala de Likert de cinco puntos (de "totalmente insatisfecho" a "totalmente satisfecho") para evaluar las percepciones y actitudes de los clientes.
- Aplicación: las encuestas serán distribuidas a través de plataformas digitales (correo electrónico, redes sociales, sitio web del restaurante) y en formato físico en las ubicaciones del restaurante para alcanzar una muestra representativa.

Cuestionario

Para Hernández y Mendoza (2018) el cuestionario es un instrumento estructurado diseñado para obtener información específica sobre la percepción de los empleados y gerentes de La Princesa Marina respecto a la implementación de la estrategia omnicanal.

- Contenido del cuestionario: se centrará en aspectos como la facilidad de uso de las herramientas digitales, la efectividad de los procesos internos, y las percepciones sobre la integración de los canales en línea y en persona. Incluirá tanto preguntas cerradas como abiertas, para captar tanto datos cuantitativos como cualitativos.
- Escala de medición: se emplearán escalas de calificación de cinco puntos y preguntas abiertas que permitan a los participantes expresar sus opiniones de manera detallada.
- Aplicación: los cuestionarios se aplicarán de forma presencial o en línea a los empleados y gerentes del restaurante, lo cual asegura la participación voluntaria y la confidencialidad de las respuestas.

Entrevistas

Siguiendo a Hernández y Mendoza (2018) las entrevistas son un método cualitativo que se empleará para profundizar en la comprensión de las percepciones y experiencias tanto de los clientes como de los empleados de La Princesa Marina.

- Tipo de entrevistas: se realizarán entrevistas semiestructuradas a una muestra seleccionada de clientes frecuentes y empleados clave (gerentes, personal de atención al cliente y demás).
- Contenido de las entrevistas: las entrevistas explorarán temas como la percepción sobre la calidad del servicio omnicanal, las barreras o desafíos encontrados en el uso de las plataformas digitales y las sugerencias para mejorar la integración de los canales de venta.
- Duración y aplicación: cada entrevista tendrá una duración aproximada de 30 a 45 minutos y se llevará a cabo de forma presencial o virtual, dependiendo de la disponibilidad de los participantes.

Análisis de Contenido

El análisis de contenido es una técnica cualitativa utilizada para examinar la información textual y audiovisual disponible sobre la experiencia del cliente en La Princesa Marina.

- Contenido por analizar: incluirá comentarios de clientes en redes sociales, reseñas en plataformas de calificación (como Google Reviews y TripAdvisor), y comunicaciones internas relacionadas con la implementación de la estrategia omnicanal.

- Proceso de análisis: Se realizará una codificación de las unidades textuales y temáticas relevantes para identificar patrones, tendencias, y temas emergentes que reflejen la percepción de los clientes y empleados sobre la estrategia omnicanal.
- Aplicación: los datos recolectados serán clasificados y organizados en categorías temáticas, que permitirán interpretar los hallazgos en el contexto del marco teórico de la investigación.

Proceso de recolección y análisis de datos

Delimitación de la Población

Para llevar a cabo la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, es necesario justificar la delimitación de la población finita a la que se aplicarán las encuestas. En este apartado se determinará el número de encuestas por realizar utilizando como guía la fórmula de la muestra, lo que permitirá extraer un número representativo del grupo de participantes que conforman la población objetivo del estudio.

Para la aplicación de los instrumentos, es preciso justificar la población finita. Para determinar el número de encuestas por realizar, es fundamental conocer el valor de "N", que representa la cantidad total de clientes de La Princesa Marina.

Tabla 1

Población de los tres restaurantes para los meses de junio, julio y agosto

Restaurante	Junio	Julio	Agosto	Total
La Sabana	3,158	2,948	3,546	9,652
Curridabat	2,800	2,700	3,200	8,700
Moravia	2,600	2,500	3,000	8,100
Total	8,558	8,148	9,746	26,452

Nota: Elaboración propia. (2024).

Cálculo de la Muestra:

Se utiliza como guía la fórmula de la muestra, debido a que esta extrae un número representativo del grupo de participantes.

La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

- $Z=1.96$ (nivel de confianza del 95%);
- $p=0.5$ (probabilidad de ocurrencia);
- $q=0.5$ (probabilidad de no ocurrencia);
- $e=0.05$ (margen de error del 5%);
- $N=26,452$ (total de la población de clientes).

Sustituyendo los valores en la fórmula:

Cálculo del Tamaño de Muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$
$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 26452}{0.05^2 \cdot (26452 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$
$$n = \frac{3.8416 \cdot 0.25 \cdot 26452}{0.0025 \cdot 26451 + 0.9604}$$
$$n = \frac{25464.44}{66.9144}$$
$$n \approx 100$$

Nota: García, F. (2024).

Este es el tamaño de muestra recomendado para realizar encuestas a los clientes del restaurante La Princesa Marina con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% es de 379.

La distribución proporcional sería la siguiente:

La Sabana: 138;

Curridabat: 125;

Moravia: 116.

Sumando:

$$138+125+116=379.$$

En el caso de los funcionarios se tiene que las partes involucradas en el marketing de la empresa son 5 administradores y 1 persona encargada de las redes y de la web. Por su número se aplica a toda la población, es decir, no es necesaria una muestra. Lo mismo ocurre con los informantes clave.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

El capítulo de resultados presenta un análisis detallado de las entrevistas y encuestas realizadas para evaluar las preferencias, comportamientos y niveles de satisfacción de los clientes en los tres locales de La Princesa Marina, ubicados en Sabana Oeste, Moravia y Curridabat. A través de la recolección de datos cuantitativos y cualitativos, se examinan aspectos clave como la frecuencia de visitas, el tipo de productos consumidos, la preferencia por canales de compra y la interacción con las campañas de marketing digital.

Además, se aborda la coherencia entre las experiencias en línea y físicas, así como la integración de los canales digitales para ofrecer una experiencia de cliente omnicanal. Los resultados permiten identificar tanto fortalezas como áreas de mejora, a la vez que destacan la necesidad de una mayor personalización de las ofertas, según las características de cada local y la optimización de los procesos internos; para garantizar una experiencia más fluida y coherente en todos los puntos de contacto.

Cuestionario a usuarios

Los cuestionarios realizados responden al objetivo de realizar un estudio detallado de las preferencias y comportamientos de los clientes en las tres ubicaciones de La Princesa Marina: Moravia, Sabana Oeste y Curridabat. Este análisis se enfocó en evaluar la frecuencia de compra, el nivel de satisfacción, los productos preferidos y los canales de compra utilizados por los clientes en cada restaurante.

A través de encuestas estructuradas y entrevistas, se recopilaron datos que reflejan las preferencias y comportamientos de los clientes en relación con los productos y servicios de La Princesa Marina. Estos instrumentos permitieron identificar diferencias locales en cuanto a la oferta gastronómica, así como medir la satisfacción de los clientes para ajustar promociones y estrategias de *marketing* de manera más efectiva.

Tabla 2

Conocimiento del Restaurante La Princesa Marina

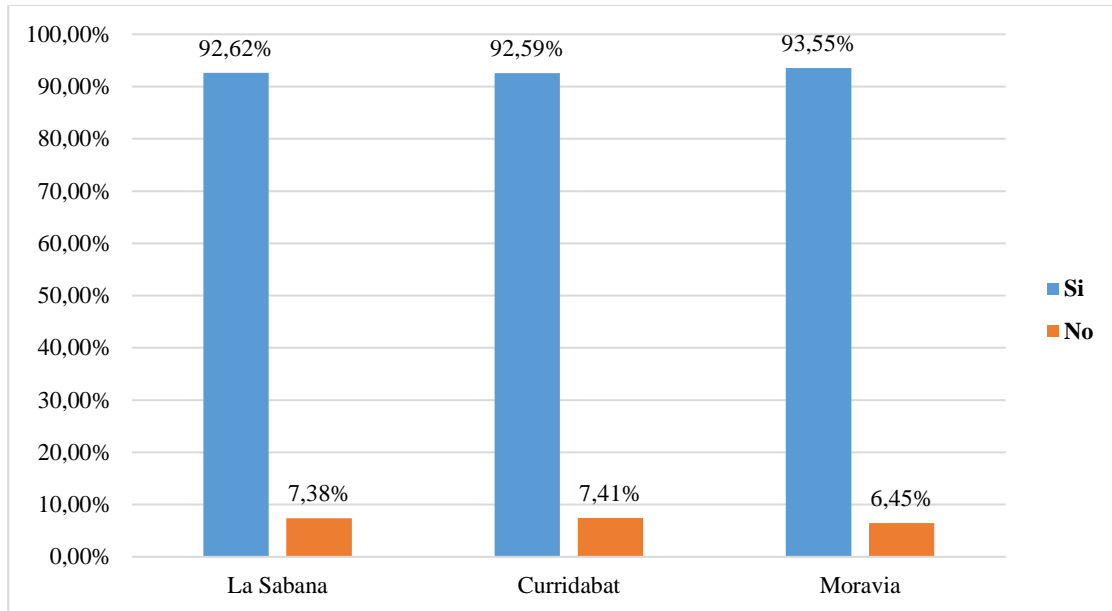
Local	Conoce el Restaurante ("Sí")	No Conoce el Restaurante ("No")	Total	% Conoce el Restaurante ("Sí")	% No Conoce el Restaurante ("No")
La Sabana	138	11	149	92.62%	7.38%
Curridabat	125	10	135	92.59%	7.41%
Moravia	116	8	124	93.55%	6.45%
Total	379	29	408	92.89%	7.11%

Nota: Elaboración propia.

La tabla 2 muestra el conocimiento del restaurante La Princesa Marina en tres localidades: La Sabana, Curridabat, y Moravia. El análisis indica que un porcentaje muy alto de los encuestados en estas áreas está familiarizado con el restaurante, con un promedio general del 92.89% de reconocimiento, lo que refleja la visibilidad y notoriedad de la marca en estas zonas.

Figura 1

Conocimiento del Restaurante La Princesa Marina



Nota: Elaboración propia.

Analizando la figura 1 es posible realizar un desglose por localidad en donde se extiende información referente al valor relativo:

- Moravia presenta el mayor nivel de reconocimiento, con un 93.55% de los encuestados conociendo el restaurante, lo que sugiere una mayor eficacia de las estrategias de *marketing* o una mayor lealtad de clientes en esta ubicación.
- La Sabana y Curridabat tienen porcentajes similares, con un 92.62% y 92.59%, respectivamente. Aunque estos números son ligeramente inferiores a Moravia, siguen siendo indicativos de una sólida presencia de marca en ambas áreas.
- El porcentaje de personas que no conocen el restaurante es bajo en general, con un 7.11% en total, lo que representa una pequeña área de oportunidad para aumentar el alcance de la marca y mejorar la penetración en el mercado.

Relación con la teoría:

Desde la perspectiva del marketing estratégico y del comportamiento del consumidor, el alto nivel de conocimiento del restaurante es un indicador clave de éxito en el posicionamiento de

la marca en estas localidades. Como señala la teoría, uno de los primeros pasos para atraer clientes y construir una base sólida de consumidores es aumentar la visibilidad de la marca en el mercado. El mercadeo estratégico se enfoca en la creación de valor a largo plazo y el establecimiento de una presencia de marca que resuene con los clientes, como lo muestra el alto reconocimiento en Moravia, La Sabana y Curridabat.

Este alto nivel de reconocimiento también refleja la eficacia de las estrategias omnicanal implementadas por La Princesa Marina. Al integrar sus canales digitales y físicos, el restaurante ha podido fortalecer su visibilidad y asegurar que sus clientes tengan una experiencia coherente y positiva en ambos entornos, lo que es crucial para fomentar la lealtad de marca y aumentar el conocimiento entre los consumidores.

Según la teoría del mercado y clientes, un alto conocimiento de marca genera confianza y facilita la conversión de nuevos clientes, ya que los consumidores prefieren interactuar con marcas que les resultan familiares. Además, el alto porcentaje de personas que conocen el restaurante respalda la efectividad de las campañas de marketing y las iniciativas de visibilidad.

El conocimiento de marca demostrado en esta tabla es un reflejo positivo del impacto de las estrategias de marketing implementadas por La Princesa Marina. Sin embargo, el 7.11% que no conoce la marca en estas localidades indica una oportunidad para expandir la penetración de mercado, especialmente a través de campañas de *marketing* más dirigidas y adaptadas a los segmentos no alcanzados, como lo propone el enfoque de mercadeo directo e indirecto.

Tabla 3

Medio de Conocimiento (Solo para quienes conocen el restaurante)

Medio de Conocimiento	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Recomendación de amigos o familiares	38	32	25	95	27.54%	25.60%	21.55%	25.07%
Redes sociales	44	33	25	102	31.88%	26.40%	21.55%	26.91%

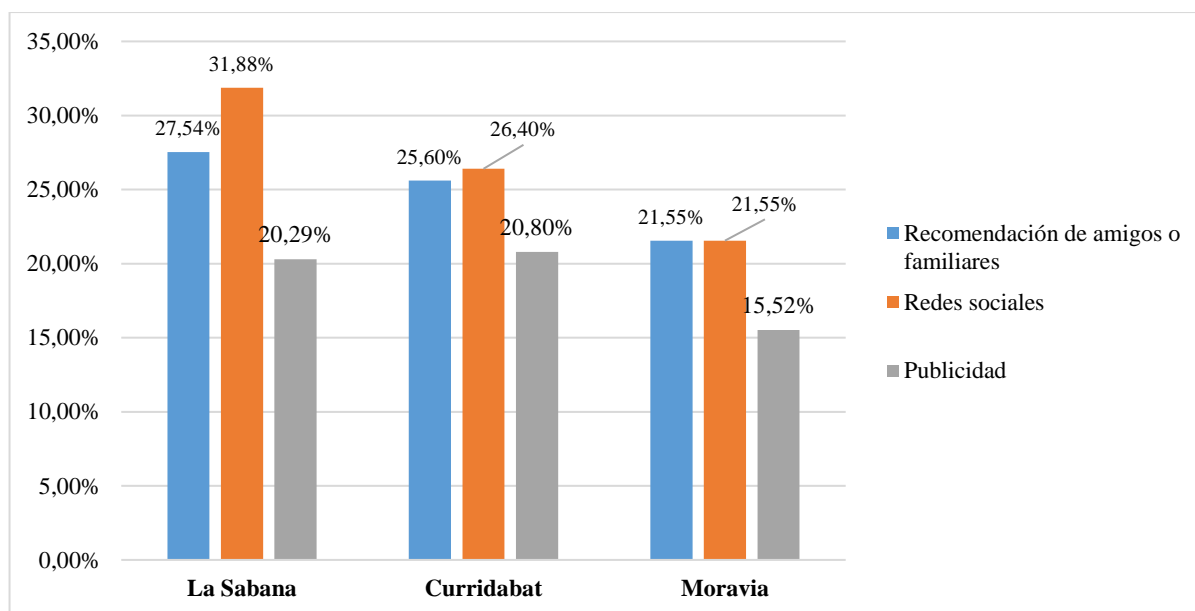
Publicidad	28	26	18	72	20.29%	20.80%	15.52%	18.99%
Otro	28	34	19	81	20.29%	27.20%	16.38%	21.37%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

La tabla 3 refleja el medio por el cual los clientes conocen el restaurante La Princesa Marina en las tres ubicaciones evaluadas: La Sabana, Curridabat y Moravia. La principal fuente de conocimiento sobre el restaurante son las redes sociales y las recomendaciones de amigos o familiares, lo que sugiere que tanto el boca a boca como la presencia digital son factores clave para atraer nuevos clientes.

Figura 2

Medio de *Conocimiento* (Solo para quienes conocen el restaurante)



Nota: Elaboración propia.

Con la figura 2 es posible ejemplificar, según localidad, la intervención de cada medio de comunicación, de acuerdo con el valor relativo.

Según la información obtenida de la figura 2 se dan los siguientes resultados:

1. Redes sociales es el medio de conocimiento más citado en las tres localidades, con el 31.88% en La Sabana, 26.40% en Curridabat, y 21.55% en Moravia. Tomando en cuenta la totalidad, el 26.91% de los encuestados conocieron el restaurante por este canal, lo que resalta la importancia de una estrategia digital activa.
2. Las recomendaciones de amigos o familiares también son una fuente importante, especialmente en La Sabana, donde el 27.54% de los clientes conocieron el restaurante a través de este medio, lo que subraya el poder del *marketing* de boca a boca.
3. La publicidad tradicional (impresa, radio y demás) tuvo un impacto menor, con solo un 18.99% de los encuestados que conocen el restaurante a través de esta vía, lo que puede indicar una preferencia por medios digitales e interpersonales en el comportamiento de los clientes actuales.
4. En la categoría de Otro, que podría incluir medios alternativos como ferias o eventos locales, el 27.20% de los encuestados en Curridabat reportaron haber conocido el restaurante de esta manera, lo que sugiere que podría haber oportunidades en estos medios menos tradicionales para incrementar la visibilidad del restaurante.

Relación con la teoría

Este análisis conecta con las teorías de mercadeo directo y mercadeo de boca en boca. Las redes sociales son una herramienta esencial en el mercadeo directo, donde las empresas tienen la capacidad de llegar a los clientes con mensajes personalizados y segmentados. Según el mercadeo estratégico, este canal permite una rápida retroalimentación y ajustes en tiempo real para optimizar las campañas publicitarias y promocionales, como se observa en el peso de las redes sociales en el conocimiento del restaurante.

Por otro lado, el mercadeo de boca en boca (recomendaciones de amigos o familiares) sigue siendo una fuente de gran valor, especialmente en un mercado donde la confianza es un factor determinante en las decisiones de los consumidores. Esto refleja lo mencionado por el Departamento de Educación de Puerto Rico (2020), que destaca la fuerza del boca a boca como

una de las formas más creíbles y efectivas de mercadeo, especialmente cuando los clientes confían en las experiencias de personas cercanas.

La importancia de redes sociales como medio de conocimiento también se vincula con la teoría del acceso tecnológico y los medios digitales, que enfatizan la relevancia de mantener una presencia digital activa y bien gestionada para captar a los clientes modernos. En este sentido, los restaurantes que dominan estas plataformas no solo amplían su base de clientes, sino que también refuerzan su imagen de marca y maximizan la interacción con su audiencia.

Finalmente, la publicidad juega un rol menor en esta muestra, lo que puede indicar que los consumidores prefieren formas más dinámicas y personales de interacción, aspecto que se alinea con el cambio hacia una mayor personalización y relevancia en las estrategias de comunicación de mercado.

Tabla 4

Edad por localidad

Edad	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Menos de 18 años	7	6	5	18	5.07%	4.80%	4.31%	4.75%
18-30 años	54	46	36	136	39.13%	36.80%	31.03%	35.88%
31-45 años	43	43	27	113	31.16%	34.40%	23.28%	29.82%
46-60 años	23	21	12	56	16.67%	16.80%	10.34%	14.77%
Más de 60 años	11	9	7	27	7.97%	7.20%	6.03%	7.12%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

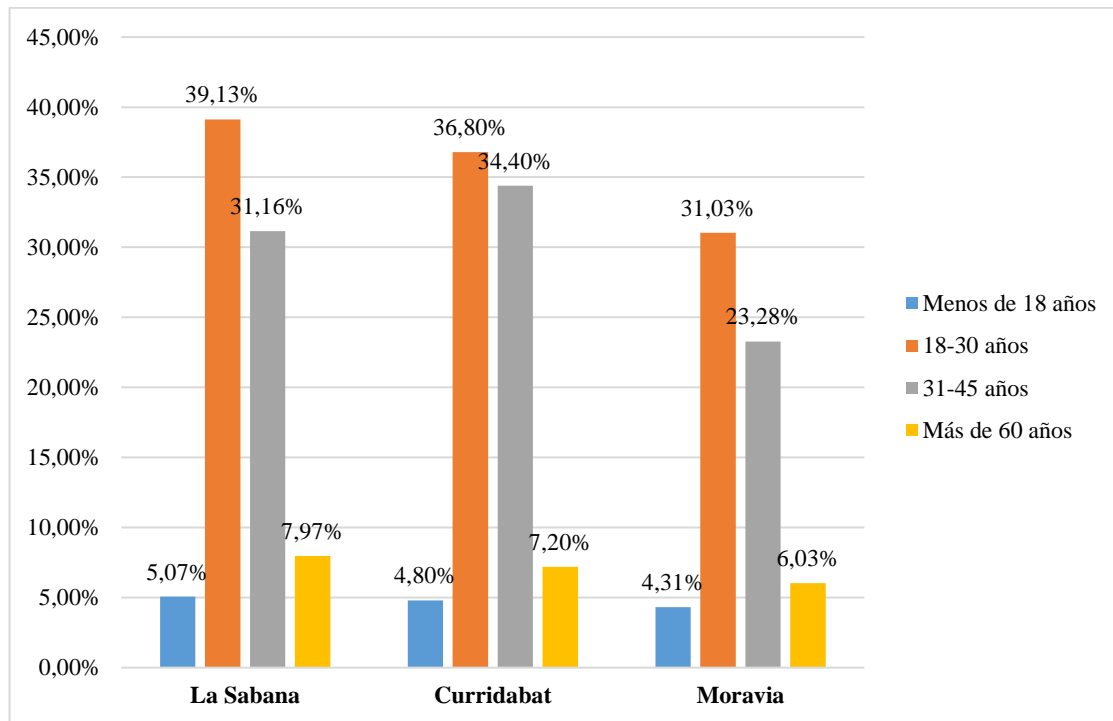
Nota: Elaboración propia.

La tabla 4 muestra la distribución de los clientes de La Princesa Marina por grupos de edad en tres ubicaciones: La Sabana, Curridabat y Moravia. Esto permite observar qué segmentos de

edad son los más representativos en cada local y el comportamiento general de los clientes en función de su edad.

Figura 3

Edad por localidad



Nota: Elaboración propia.

En la figura 3 es posible determinar por localidad las edades de los clientes, en cada una se encuentran de los rangos de edades establecidos considerando el valor relativo:

1. Grupo 18-30 años: Este es el grupo más numeroso en las tres ubicaciones, representa el 39.13% en La Sabana, el 36.80% en Curridabat, y el 31.03% en Moravia. A nivel total, el 35.88% de los clientes que conocen el restaurante pertenecen a este grupo, lo que indica que la mayoría de los clientes son jóvenes adultos. Esto sugiere que este segmento de edad tiene un mayor interés o afinidad con la propuesta de valor de La Princesa Marina y posiblemente con su presencia en canales digitales.

2. Grupo 31-45 años: Este grupo también tiene una fuerte representación, particularmente en Curridabat (34.40%) y La Sabana (31.16%). A nivel total, representa el 29.82% de los encuestados. Esta categoría incluye personas que probablemente tienen mayor estabilidad económica y buscan experiencias gastronómicas más familiares o de calidad, lo que puede ser relevante para las estrategias de servicio y promociones.
3. Grupos de edad mayores (46-60 años y más de 60 años): Estos grupos tienen una menor representación, especialmente en Moravia, donde los clientes de entre 46-60 años representan el 10.34% y aquellos mayores de 60 años el 6.03%. A nivel general, el 14.77% pertenece al grupo de 46-60 años y solo el 7.12% a los mayores de 60 años. Esto podría indicar que las estrategias de mercadeo o el ambiente del restaurante son menos atractivos para clientes mayores, lo que sugiere una posible oportunidad para mejorar la experiencia de este segmento o adaptar mejor las promociones para ellos.
4. Menores de 18 años: Este grupo tiene la representación más baja, con un 4.75% del total. Aunque los restaurantes suelen no ser tan populares entre este grupo de edad por su perfil de consumidor, podrían existir oportunidades para atraer a un público joven a través de menús o promociones especiales.

Relación con la teoría

La distribución etaria puede relacionarse con las teorías de segmentación de mercado y mercadeo estratégico, que destacan la importancia de adaptar los productos y estrategias de mercadeo a los diferentes segmentos de clientes. En este caso, el grupo predominante (18-30 años) indica que La Princesa Marina podría estar atrayendo a una clientela joven, ya que probablemente este segmento responde bien a las campañas en redes sociales y promociones digitales.

De acuerdo con la teoría del ciclo de vida del consumidor, los hábitos de consumo varían considerablemente según la edad. Los clientes jóvenes (18-30 años) tienden a ser más influenciados por tendencias y por la presencia en medios digitales, lo que sugiere que los esfuerzos en *marketing* digital de La Princesa Marina podrían estar alineados con las preferencias de este grupo. Para el grupo de 31-45 años, que también tiene una representación significativa, podría ser útil enfocarse en promociones más relacionadas con la experiencia en familia o la calidad del servicio.

El menor interés de los grupos mayores de 46 años podría estar relacionado con la falta de estrategias que atiendan sus expectativas. Como señala la teoría del *marketing* estratégico, es crucial ajustar las tácticas y la comunicación a las necesidades y comportamientos de cada segmento, lo que puede incluir mejoras en el ambiente del restaurante, la oferta de menús o incluso la forma como el personal se relaciona con los clientes.

Además, al considerar las diferencias en edades, La Princesa Marina podría implementar estrategias de mercadeo personalizado, adaptando su oferta y mensajes para atraer a grupos subrepresentados, como el de mayores de 60 años, a través de promociones orientadas a su estilo de vida o menús más adecuados a sus gustos y necesidades.

El análisis de la tabla 3 reseña que La Princesa Marina tiene un atractivo fuerte entre los jóvenes adultos, lo que puede estar ligado a la estrategia digital de la empresa. Sin embargo, los grupos de mayor edad presentan una menor representación, lo que sugiere la necesidad de ajustar las estrategias de *marketing* y servicio para atraerlos mejor, incrementando la personalización y adaptabilidad del restaurante a los diversos segmentos etarios.

Tabla 5

Género por localidad

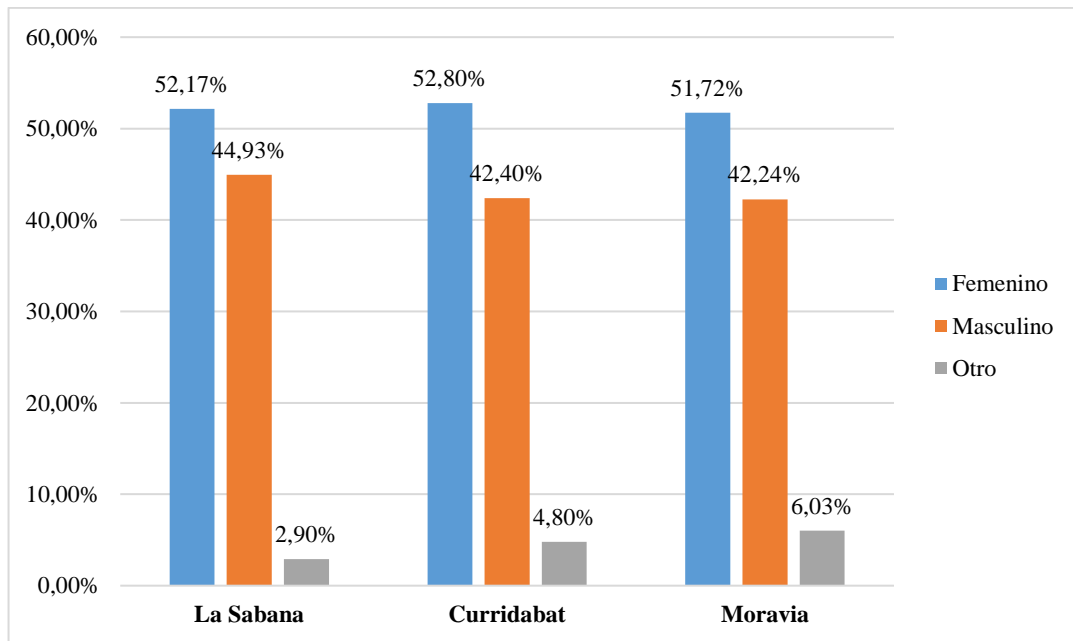
Género	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Femenino	72	66	60	198	52.17%	52.80%	51.72%	52.24%
Masculino	62	53	49	164	44.93%	42.40%	42.24%	43.27%
Otro	4	6	7	17	2.90%	4.80%	6.03%	4.49%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

La Tabla 5 muestra la distribución por género de los clientes de La Princesa Marina en las ubicaciones de La Sabana, Curridabat y Moravia. Esto permite identificar las proporciones de clientes femeninos, masculinos y de otro género en cada uno de estos locales.

Figura 4

Género por localidad



Nota: Elaboración propia.

En la figura 4 es posible conocer el género de los clientes según la localidad considerando el valor relativo.

1. Femenino: las mujeres constituyen el mayor porcentaje de visitantes en las tres ubicaciones. En La Sabana, representan el 52.17%; en Curridabat, el 52.80%, y en Moravia, el 51.72%, lo que da un promedio general del 52.24% a nivel total. Esta mayor representación femenina podría indicar que las estrategias de *marketing* y la oferta del restaurante son más atractivas para el público femenino, lo que puede ser aprovechado al diseñar promociones y experiencias específicas para este segmento.

2. Masculino: los hombres son el segundo grupo más representado, con porcentajes del 44.93% en La Sabana, 42.40% en Curridabat y 42.24% en Moravia, lo que da un promedio total del 43.27%. Aunque es una proporción menor que la del público femenino, sigue siendo un segmento importante que debe considerarse en las estrategias de fidelización y promoción.
3. Otro: Este grupo, que incluye personas que se identifican con un género distinto al masculino o femenino, es el menos representado, pero aún relevante. En Moravia alcanza el 6.03%, en Curridabat el 4.80%, y en La Sabana el 2.90%, con un total del 4.49%. Aunque es una proporción pequeña, su presencia es importante y podría señalar oportunidades para desarrollar estrategias más inclusivas y adaptadas a las necesidades de este segmento.

Relación con la teoría

La distribución por género en esta tabla se puede vincular con las teorías de segmentación de mercado y mercadeo personalizado, donde el enfoque en las características demográficas, como el género, permite a las empresas adaptar sus estrategias de marketing para satisfacer mejor las preferencias y expectativas de sus clientes.

En este contexto, el hecho de que las mujeres representen más del 52% de los clientes sugiere que el restaurante podría beneficiarse de desarrollar campañas específicamente dirigidas a este grupo. Las teorías de *marketing* de género destacan la importancia de crear ofertas y experiencias que resuenen con los valores y comportamientos de consumo de las mujeres, que en este caso parecen ser el grupo predominante.

Por otro lado, la proporción significativa de clientes masculinos (43.27%) indica que no debe descuidarse este segmento. Según la teoría del comportamiento del consumidor, los hábitos de consumo pueden variar según el género, por lo que sería estratégico ofrecer promociones, menús u ofertas que también apelen a las preferencias masculinas.

El grupo "Otro", aunque pequeño, es relevante en el marco de la diversidad e inclusión en *marketing*. Según estas teorías, los negocios que integran políticas de inclusión y adaptan sus comunicaciones a todas las identidades de género no solo mejoran su imagen pública, sino que también aumentan su atractivo y fidelización en estos segmentos. En este caso, La Princesa Marina

podría explorar opciones inclusivas tanto en su oferta de productos como en su marketing, considerando la representación de este grupo.

La tabla 5 revela una ligera mayoría de clientes femeninos, lo que sugiere que las estrategias de mercadeo actuales pueden estar alineadas con las preferencias de este grupo. Sin embargo, los clientes masculinos también representan un segmento considerable que podría aprovecharse mejor, mediante estrategias más específicas. Además, la inclusión del grupo "Otro" indica la oportunidad de promover campañas que reflejen valores de diversidad e inclusión, lo cual puede fortalecer la imagen del restaurante y aumentar la lealtad de los clientes.

Tabla 6

Frecuencia de Visita

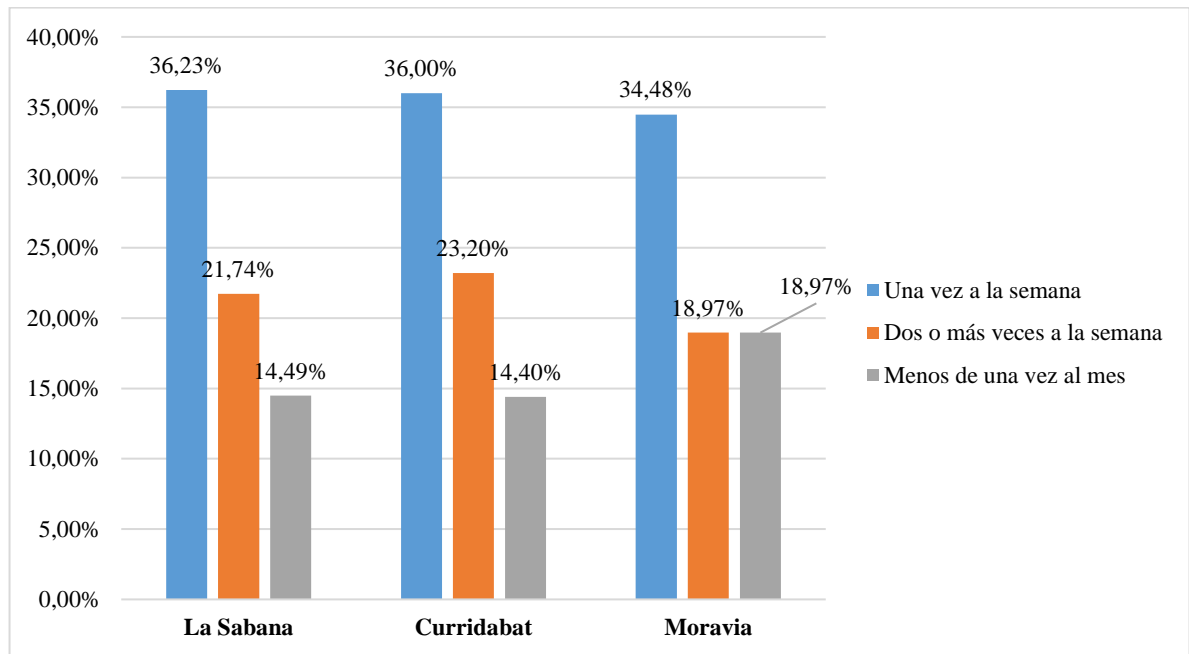
Frecuencia de Visita	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Una vez a la semana	50	45	40	135	36.23%	36.00%	34.48%	35.62%
Dos o más veces a la semana	30	29	22	81	21.74%	23.20%	18.97%	21.37%
Una vez al mes	38	33	32	103	27.54%	26.40%	27.59%	27.18%
Menos de una vez al mes	20	18	22	60	14.49%	14.40%	18.97%	15.82%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

La tabla 6 señala la frecuencia de visita de los clientes de La Princesa Marina en las tres ubicaciones: La Sabana, Curridabat y Moravia. Este análisis es importante para entender la lealtad de los clientes y sus hábitos de consumo, lo que permite desarrollar estrategias para aumentar la frecuencia de visita.

Figura 5

Frecuencia de Visita



Nota: Elaboración propia.

En la figura 5 es posible conocer el valor relativo de la frecuencia de visitas por localidad.

A continuación, se describen los resultados:

1. Una vez a la semana: esta categoría tiene la mayor proporción de clientes en las tres ubicaciones, con un 36.23% en La Sabana, 36.00% en Curridabat y 34.48% en Moravia, lo que representa un 35.62% en total. Esta es una frecuencia de visita alta, lo que indica que un buen porcentaje de los clientes son recurrentes y fieles a la marca. Estos clientes son críticos para el éxito del restaurante, ya que su recurrencia asegura ingresos constantes y puede ser indicativo de satisfacción con la oferta gastronómica y la experiencia del cliente.
2. Dos o más veces a la semana: este segmento también es significativo, con un 21.74% en La Sabana, 23.20% en Curridabat y 18.97% en Moravia, lo que da un total del 21.37%. Estos clientes representan un grupo altamente fiel, quienes frecuentan el restaurante varias

veces a la semana. Mantener la satisfacción de estos clientes es clave, ya que su lealtad genera una base de ingresos estable.

3. Una vez al mes: un 27.54% de los clientes en La Sabana, 26.40% en Curridabat y 27.59% en Moravia visitan el restaurante aproximadamente una vez al mes, lo que da un promedio del 27.18%. Aunque este grupo no es tan frecuente como los anteriores, sigue siendo importante porque una mayor frecuencia de visitas podría lograrse mediante promociones u ofertas que motiven a estos clientes a acudir más seguido.
4. Menos de una vez al mes: este grupo es el que visita con menos frecuencia, representando un 14.49% en La Sabana, 14.40% en Curridabat y 18.97% en Moravia, con un promedio total del 15.82%. Este segmento podría estar relacionado con clientes ocasionales o nuevos, y representa una oportunidad para implementar estrategias de fidelización que incentiven un mayor número de visitas.

Relación con la teoría

Esta distribución en la frecuencia de visita se puede vincular con las teorías de comportamiento del consumidor y fidelización de clientes. De acuerdo con la literatura, los clientes que visitan con mayor frecuencia tienden a ser más leales, y su comportamiento puede ser influenciado a través de programas de fidelización y personalización de la experiencia.

La alta frecuencia de visitas semanales y múltiples visitas por semana sugiere que el restaurante está satisfaciendo bien las necesidades de estos clientes, lo que coincide con la teoría de satisfacción del cliente. Este último elemento está fuertemente ligado a su percepción de valor, la calidad del servicio y la experiencia gastronómica, lo que debe ser un pilar central en la estrategia de La Princesa Marina. Los programas de fidelización que recompensen la frecuencia de visitas, tales como descuentos o promociones especiales, pueden aumentar aún más el compromiso de estos clientes leales.

Por otro lado, el grupo que visita menos de una vez al mes puede considerarse como clientes de bajo compromiso. Según la teoría de ciclo de vida del cliente, estos consumidores pueden estar en las primeras fases de su relación con la marca, y es necesario realizar esfuerzos de *marketing* más intensivos para aumentar su frecuencia de visitas. Estrategias como el *email marketing*,

promociones personalizadas o incentivos para su próxima visita pueden ayudar a convertir a estos clientes ocasionales en recurrentes.

La tabla 5 permite indicar que La Princesa Marina tiene una base sólida de clientes que visitan con frecuencia semanal, lo cual es positivo para la estabilidad del negocio. No obstante, existe un segmento de clientes que visita el restaurante con menos frecuencia, lo que indica una oportunidad para desarrollar estrategias que aumenten su lealtad y frecuencia de visitas. Las teorías de fidelización y comportamiento del consumidor sugieren que ofrecer una experiencia personalizada, programas de lealtad y promociones dirigidas pueden ser herramientas efectivas para mejorar estos indicadores.

Tabla 7

Canal de Compra Preferido

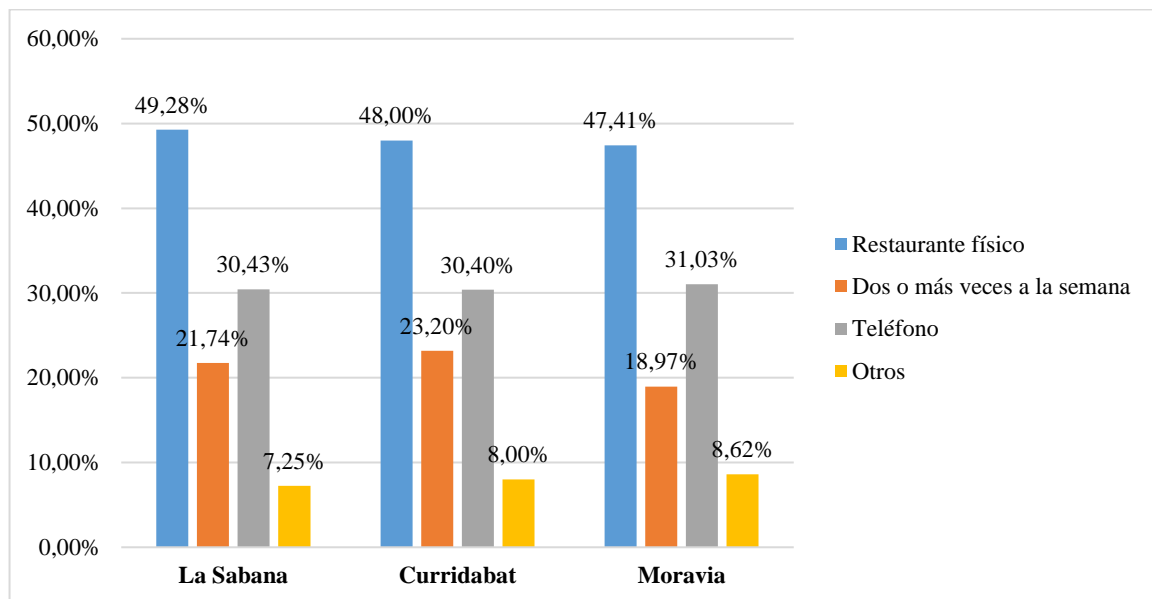
Canal de Compra Preferido	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Restaurante físico	68	60	55	183	49.28%	48.00%	47.41%	48.28%
Plataformas: Uber, Didi, Rappi	42	38	36	116	30.43%	30.40%	31.03%	30.61%
Teléfono	18	17	15	50	13.04%	13.60%	12.93%	13.19%
Otros	10	10	10	30	7.25%	8.00%	8.62%	7.92%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

La tabla 7 analiza los canales de compra preferidos por los clientes de La Princesa Marina en sus tres ubicaciones: La Sabana, Curridabat y Moravia. Esta información es clave para comprender los hábitos de compra y las preferencias de los clientes en cuanto a la forma como acceden a los productos y servicios del restaurante.

Figura 6

Canal de Compra Preferido



Nota: Elaboración propia.

En la figura 6 es posible conocer los canales de compra preferidos por los clientes según el valor relativo.

1. Restaurante físico: este es el canal preferido por casi la mitad de los clientes en todas las ubicaciones, con un 49.28% en La Sabana, 48.00% en Curridabat y 47.41% en Moravia, lo que representa un promedio general del 48.28%. Esto indica que, a pesar del auge de las plataformas de entrega, muchos clientes aún valoran la experiencia de visitar el restaurante en persona. Esto puede estar relacionado con factores como el ambiente del lugar, la calidad del servicio y la interacción directa con el personal, lo que refuerza la importancia de ofrecer una experiencia de cliente excelente en las ubicaciones físicas.
2. Plataformas de entrega (Uber, Didi, Rappi): alrededor del 30.61% de los clientes prefieren utilizar plataformas de entrega, con cifras de 30.43% en La Sabana, 30.40% en Curridabat

y 31.03% en Moravia. Esto refleja la creciente popularidad de las aplicaciones de entrega de alimentos, especialmente en zonas urbanas, donde los clientes buscan comodidad y rapidez. Para La Princesa Marina, este dato destaca la importancia de optimizar el servicio a través de estas plataformas, asegurando que la calidad de los productos entregados sea consistente con la experiencia en el restaurante físico.

3. Teléfono: Un 13.19% de los clientes en general prefieren realizar sus pedidos por teléfono, con porcentajes similares en las tres ubicaciones. Aunque es un canal menos utilizado en comparación con los anteriores, sigue siendo relevante, especialmente para quienes prefieren una interacción más directa o no están familiarizados con las plataformas digitales. Esto sugiere la necesidad de mantener un servicio telefónico eficiente y bien gestionado.
4. Otros: un pequeño porcentaje (7.92%) utiliza otros medios para realizar sus pedidos. Esto podría incluir canales menos convencionales o métodos personalizados, como pedidos a través de redes sociales o sistemas de pedidos propios del restaurante. Aunque es una minoría, es importante no descuidar este segmento y explorar la posibilidad de innovar o mejorar estos canales alternativos.

Relación con la teoría

La preferencia por diferentes canales de compra se puede vincular con las estrategias omnicanal, que se enfocan en proporcionar una experiencia de cliente coherente y sin interrupciones a través de todos los puntos de contacto, ya sea en línea o en persona. Según esta teoría, los clientes esperan poder interactuar con una marca de manera fluida, sin importar el canal que elijan. En el caso de La Princesa Marina, es esencial garantizar que todos los canales de compra (físico, plataformas de entrega, teléfono y otros) estén alineados en términos de calidad de servicio, tiempos de entrega y consistencia de la oferta.

El hecho de que el restaurante físico siga siendo el canal preferido por casi la mitad de los clientes refuerza la importancia del servicio al cliente presencial y la experiencia en el restaurante. Esto coincide con las teorías de satisfacción del cliente, que sugieren que la interacción personal y el ambiente del restaurante son elementos clave para generar lealtad y satisfacción.

Por otro lado, la creciente popularidad de las plataformas de entrega muestra cómo los hábitos de consumo han cambiado en los últimos años, con más clientes buscando comodidad y rapidez. Este comportamiento está en línea con las tendencias globales de digitalización y la importancia de las estrategias de e-commerce y delivery. Para maximizar la satisfacción del cliente a través de estas plataformas, es crucial que La Princesa Marina garantice la calidad en la presentación de los alimentos y el cumplimiento de los tiempos de entrega, aspectos críticos en la experiencia del cliente a través de estos canales.

La Tabla 6 destaca la necesidad de que La Princesa Marina continúe desarrollando y optimizando una estrategia omnicanal, asegurando que cada canal de compra ofrezca una experiencia de alta calidad y sin fisuras. Si bien el restaurante físico sigue siendo el canal principal, la relevancia de las plataformas de entrega sugiere una oportunidad para seguir creciendo en el segmento digital. Mantener un equilibrio entre estos canales y ofrecer una experiencia consistente será clave para aumentar la lealtad del cliente y adaptarse a las preferencias cambiantes en el comportamiento de compra.

Tabla 8

Preferencia de Tipo de Productos Consumidos en La Princesa Marina

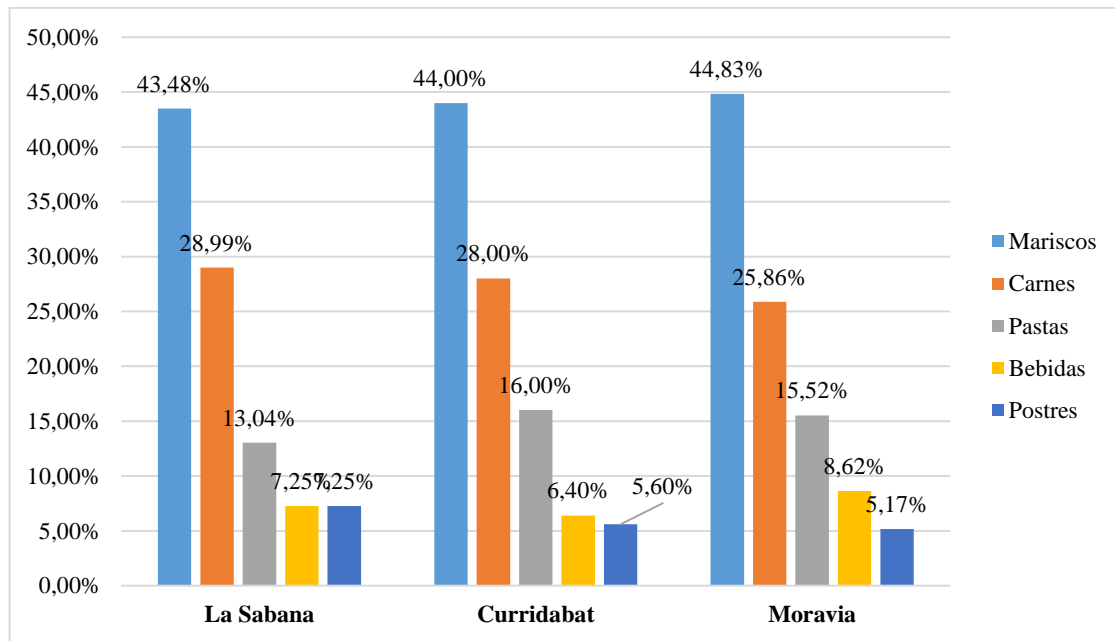
Tipo de Producto	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Mariscos	60	55	52	167	43.48%	44.00%	44.83%	44.06%
Carnes	40	35	30	105	28.99%	28.00%	25.86%	27.70%
Pastas	18	20	18	56	13.04%	16.00%	15.52%	14.77%
Bebidas	10	8	10	28	7.25%	6.40%	8.62%	7.39%
Postres	10	7	6	23	7.25%	5.60%	5.17%	6.06%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

La Tabla 8 presenta los tipos de productos consumidos por los clientes de La Princesa Marina en las tres ubicaciones (La Sabana, Curridabat y Moravia), lo que permite identificar las preferencias gastronómicas predominantes en cada una de ellas.

Figura 7

Preferencia de Tipo de Productos Consumidos en La Princesa Marina



Nota: Elaboración propia.

En la figura 7 se presentan los valores relativos según la preferencia de tipo de productos consumidos. A continuación, se describirán los resultados, en orden de elección:

1. Mariscos: los mariscos son el tipo de producto más consumido en las tres ubicaciones, con un promedio del 44.06%. La Sabana tiene un 43.48%, Curridabat un 44.00% y Moravia un 44.83%. Esto muestra una clara preferencia de los clientes por este tipo de platos, lo que es consistente con la oferta de La Princesa Marina, un restaurante especializado en mariscos. Esta preferencia también puede estar relacionada con la calidad percibida y la reputación de los productos del mar que ofrece el restaurante.

2. Carnes: el segundo tipo de producto más consumido son las carnes, con un promedio general del 27.70%. En La Sabana, este porcentaje es del 28.99%, en Curridabat del 28.00% y en Moravia del 25.86%. Aunque es menos popular que los mariscos, sigue siendo una opción importante para los clientes, lo que sugiere la necesidad de mantener una oferta de carnes variada y de alta calidad para atraer a este segmento de clientes.
3. Pastas: las pastas son preferidas por el 14.77% de los clientes en promedio, con una ligera variación entre las tres ubicaciones: La Sabana (13.04%), Curridabat (16.00%) y Moravia (15.52%). Esto indica que, aunque las pastas no son la opción principal para la mayoría, siguen siendo una parte relevante del menú que podría ser explorada o promocionada para aumentar su atractivo.
4. Bebidas: las bebidas representan el 7.39% de las preferencias generales. En La Sabana, este porcentaje es del 7.25%, en Curridabat del 6.40% y en Moravia del 8.62%. Aunque este porcentaje es más bajo en comparación con las comidas principales, las bebidas siguen siendo una parte fundamental del consumo en un restaurante, especialmente para mejorar la experiencia de los comensales. Este dato sugiere una oportunidad de explorar y diversificar más la oferta de bebidas, posiblemente con bebidas especiales o personalizadas.
5. Postres: finalmente, los postres tienen la menor preferencia, con un promedio del 6.06%. La Sabana tiene un 7.25%, Curridabat un 5.60% y Moravia un 5.17%. Aunque es el segmento menos consumido, los postres pueden ser una parte clave para cerrar una buena experiencia gastronómica, lo que sugiere la posibilidad de enfocarse en la calidad o diversidad de las opciones de postres para atraer más a este segmento.

Relación con la teoría

El análisis de las preferencias de productos puede relacionarse con la teoría del comportamiento del consumidor, que busca entender cómo y por qué los clientes eligen ciertos productos sobre otros. En este caso, los mariscos, que representan la identidad principal de La Princesa Marina, son los productos más consumidos, esto refuerza la necesidad de seguir destacándolos y garantizando su calidad. Según las teorías del valor percibido y la satisfacción del

cliente, los productos estrella, como los mariscos, deben estar asociados con una experiencia positiva que alinee las expectativas con el valor entregado para fidelizar a los clientes.

Por otro lado, los productos como las carnes y pastas tienen un buen nivel de preferencia, aunque menor en comparación con los mariscos. Esto está alineado con la estrategia de diversificación del menú, que permite a La Princesa Marina atraer a diferentes tipos de consumidores y satisfacer un rango más amplio de gustos. Según las teorías de segmentación de mercado, ofrecer opciones variadas y ajustadas a las preferencias locales ayuda a maximizar la satisfacción de diferentes segmentos de clientes.

En cuanto a las bebidas y postres, aunque representan una menor parte del consumo, ofrecen una oportunidad de mejora y expansión, lo cual está vinculado a la teoría del *marketing mix*, específicamente en la categoría de producto. La calidad de las bebidas y postres podría realzar la experiencia completa del cliente y aumentar las ventas, especialmente si se integran en promociones o paquetes atractivos.

La tabla 7 muestra que los mariscos son el producto más consumido y preferido, lo cual resalta la importancia de mantener la calidad y frescura de estos productos. Sin embargo, también existe la oportunidad de potenciar otros productos, como las carnes y pastas, que cuentan con un público significativo. Finalmente, las bebidas y postres pueden ser una oportunidad para aumentar la satisfacción del cliente, completando la oferta gastronómica de La Princesa Marina. Para seguir siendo competitiva, la estrategia debe enfocarse en maximizar el valor percibido y asegurar que la oferta de productos esté alineada con las preferencias locales, siguiendo los principios de la estrategia de producto y el comportamiento del consumidor.

Tabla 9

Nivel de Satisfacción General con La Princesa Marina

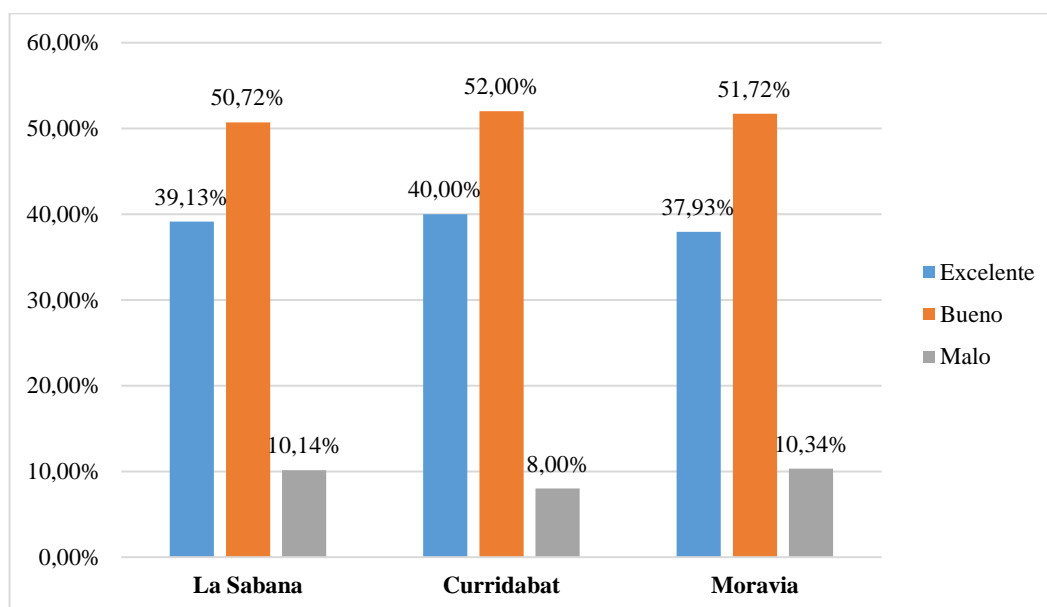
Nivel de Satisfacción General	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Excelente	54	50	44	148	39.13%	40.00%	37.93%	39.05%
Bueno	70	65	60	195	50.72%	52.00%	51.72%	51.45%
Malo	14	10	12	36	10.14%	8.00%	10.34%	9.50%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

La tabla 9 muestra los niveles de satisfacción general de los clientes de La Princesa Marina en sus tres ubicaciones (La Sabana, Curridabat y Moravia). Esta tabla es clave para entender la percepción de los clientes sobre la experiencia que ofrece el restaurante, aspecto crucial para mejorar la estrategia de servicio al cliente y la calidad de los productos ofrecidos.

Figura 8

Nivel de Satisfacción General con La Princesa Marina



Nota: Elaboración propia.

En la figura 8 se presentan los datos de los valores relativos considerando el nivel de Satisfacción General con La Princesa Marina. Seguidamente, se describen con detalle:

1. Nivel Excelente: un 39.05% de los clientes evaluó su experiencia como excelente, con una ligera variación entre las tres ubicaciones. En La Sabana, el 39.13% de los clientes reportaron un nivel de satisfacción excelente, en Curridabat fue el 40.00%, y en Moravia, el 37.93%. Estos porcentajes indican que casi 4 de cada 10 clientes en todas las ubicaciones están altamente satisfechos, lo que refuerza la idea de que La Princesa Marina tiene una oferta sólida que responde a las expectativas de una buena parte de sus clientes.
2. Nivel Bueno: el 51.45% de los encuestados calificaron su experiencia como buena, lo que representa el grupo más grande de clientes en todas las ubicaciones. La Sabana tiene un 50.72%; Curridabat, un 52.00%, y Moravia, un 51.72%. Si bien estos porcentajes son positivos, muestran que la mayoría de los clientes está satisfecha, pero existe margen de mejora para convertir esta satisfacción "buena" en "excelente". Trabajar en detalles del servicio, la atención al cliente y la consistencia en la calidad del producto podría elevar el nivel de satisfacción de este grupo.
3. Nivel Malo: un 9.50% de los clientes reportaron una experiencia mala, con el 10.14% en La Sabana, 8.00% en Curridabat y 10.34% en Moravia. Aunque este grupo es significativamente menor, es importante analizar qué factores específicos llevaron a estos clientes a tener una percepción negativa. Reducir este porcentaje debería ser una prioridad, dado que las experiencias negativas pueden tener un impacto considerable en la reputación del restaurante y la retención de clientes.

Relación con la teoría

Este análisis puede relacionarse directamente con las teorías sobre satisfacción del cliente y el comportamiento del consumidor. De acuerdo con la literatura, la satisfacción del cliente se produce cuando las expectativas del cliente coinciden o superan las percepciones sobre los productos o servicios recibidos. El hecho de que un alto porcentaje de los clientes clasifique su

experiencia como buena o excelente indica que, en general, La Princesa Marina está cumpliendo con las expectativas de los consumidores en la mayoría de sus ubicaciones.

Sin embargo, el 9.50% que reportó una experiencia mala destaca la necesidad de revisar los factores que podrían estar causando insatisfacción, pues incluso un pequeño porcentaje de clientes insatisfechos puede tener un impacto desproporcionado, especialmente a través de las recomendaciones boca a boca o las críticas en redes sociales. Esto se alinea con la importancia de gestionar adecuadamente las interacciones con los clientes, tal como lo sugiere el modelo de servicio al cliente, que subraya la necesidad de garantizar una experiencia positiva en cada punto de contacto.

Además, la teoría del valor percibido sugiere que los clientes satisfechos no solo repetirán su experiencia, también, podrían recomendar el restaurante a otros. En este sentido, convertir a los clientes del nivel "bueno" al nivel "excelente" podría generar un efecto multiplicador en la satisfacción y lealtad, lo cual es clave para el crecimiento del negocio.

La tabla 8 aprecia que más del 90% de los clientes de La Princesa Marina están satisfechos con su experiencia; de ellos el 39.05% la evalúa como excelente y el 51.45% como buena. Esto es un resultado positivo, aunque también revela áreas de mejora para convertir más experiencias "buenas" en "excelentes", lo que podría tener un impacto significativo en la retención de clientes y en la atracción de nuevos consumidores. El 9.50% de clientes insatisfechos señala la importancia de identificar y corregir los factores que provocan insatisfacción. Las estrategias de mejora deben centrarse en aumentar la calidad y consistencia de los productos y servicios para maximizar la experiencia del cliente y, por ende, su lealtad.

Tabla 10

Facilidad de Uso de los Canales Digitales

Facilidad de Uso de Canales Digitales	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Difícil	22	18	15	55	15.94%	14.40%	12.93%	14.51%

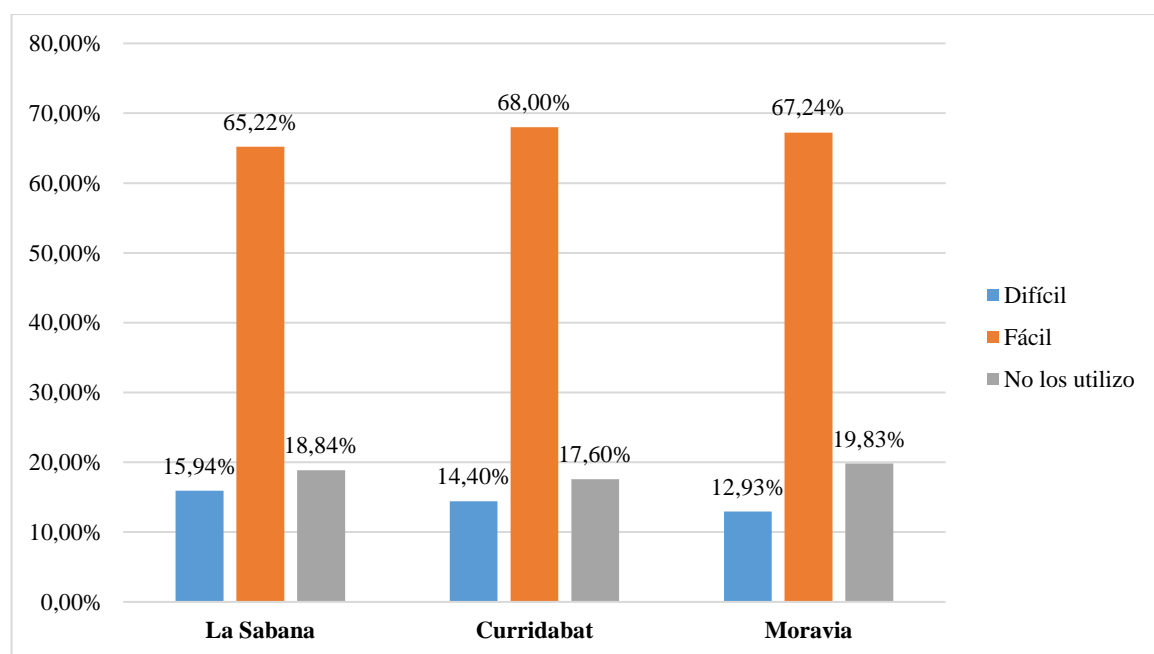
Fácil	90	85	78	253	65.22%	68.00%	67.24%	66.75%
No los utilizo	26	22	23	71	18.84%	17.60%	19.83%	18.73%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

La tabla 10 proporciona información crucial sobre la percepción de los clientes en cuanto a la facilidad de uso de los canales digitales de La Princesa Marina. Este aspecto es particularmente relevante en un entorno cada vez más digitalizado, donde la experiencia del cliente a través de plataformas tecnológicas puede influir significativamente en su nivel de satisfacción general.

Figura 9

Facilidad de Uso de los Canales Digitales



Nota: Elaboración propia.

En la figura 9 es posible conocer los valores relativos relacionados con la facilidad de uso de los canales digitales:

1. Fácil de usar: un 66.75% de los clientes considera que los canales digitales de La Princesa Marina son fáciles de usar. Este resultado es consistente en las tres ubicaciones: La Sabana (65.22%), Curridabat (68.00%) y Moravia (67.24%). Esto indica que la mayoría de los usuarios tienen una experiencia positiva al interactuar con las plataformas digitales del restaurante, lo cual es un buen indicador de que los sistemas implementados (sitio web, aplicaciones de delivery y demás) son intuitivos y accesibles para los clientes. Dado que la facilidad de uso es un factor clave en la adopción y frecuencia de uso de canales digitales, esta es una fortaleza para La Princesa Marina en su estrategia omnicanal.
2. Difícil de Usar: Un 14.51% de los encuestados mencionó que tienen dificultades para utilizar los canales digitales. Aunque este porcentaje no es extremadamente alto, es relevante porque muestra que un grupo de clientes enfrenta barreras tecnológicas que podrían impactar negativamente en su experiencia general. La Sabana reportó el porcentaje más alto en esta categoría (15.94%), seguido por Curridabat (14.40%) y Moravia (12.93%). Estos resultados sugieren que, si bien la mayoría de los clientes no encuentra dificultades, aún existe la necesidad de optimizar las plataformas y ofrecer soporte a quienes puedan tener menos experiencia o habilidades digitales.
3. No los utilizo: un 18.73% de los encuestados indicó que no utilizan los canales digitales, lo que es interesante en un contexto donde la digitalización es fundamental para mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente. Este grupo representa una oportunidad para La Princesa Marina de promover y educar a sus clientes sobre los beneficios del uso de sus plataformas digitales. En este caso, Moravia presenta el porcentaje más alto de no usuarios (19.83%), seguido por La Sabana (18.84%) y Curridabat (17.60%). Este segmento puede incluir personas que prefieren los métodos tradicionales de interacción, como el contacto telefónico o presencial o aquellos que no están familiarizados con la tecnología.

Relación con la teoría

La facilidad de uso de los canales digitales se relaciona directamente con las teorías sobre la adopción tecnológica y la experiencia del usuario (UX). Según la teoría de la adopción de tecnologías (Davis, 1989), la facilidad de uso percibida es uno de los factores más influyentes en la decisión de un usuario de adoptar una nueva tecnología. En este caso, los resultados muestran

que La Princesa Marina ha logrado una adopción favorable de sus canales digitales entre sus clientes, pues un alto porcentaje los considera fáciles de usar.

Pese a lo anterior, el porcentaje de clientes que aún encuentra los canales difíciles de usar o que no los utilizan sugiere la existencia de barreras que deben abordarse. Esto puede relacionarse con la necesidad de mejorar la accesibilidad digital y ofrecer una educación tecnológica más activa a los clientes que no están familiarizados con estos canales. De acuerdo con la teoría de la usabilidad, la simplicidad en el diseño y la reducción de los puntos de fricción son claves para mejorar la experiencia del usuario y aumentar la adopción de tecnologías.

Además, la categoría "No los utilizo" puede estar influenciada por factores demográficos o actitudinales, lo que destaca la importancia de realizar campañas de marketing dirigidas a promover el uso de canales digitales y destacar los beneficios, como la comodidad, la rapidez y la eficiencia en la experiencia del cliente.

La tabla 9 muestra que más de dos tercios de los clientes de La Princesa Marina consideran los canales digitales como fáciles de usar, lo cual es un indicador positivo de que las plataformas digitales están cumpliendo su propósito en términos de accesibilidad y facilidad. Sin embargo, un 14.51% aún reporta dificultades, y un 18.73% no utiliza los canales digitales. Esto indica una clara oportunidad para la mejora continua de las plataformas y el desarrollo de estrategias que promuevan su adopción, como simplificar aún más los procesos de uso y ofrecer soporte técnico o tutoriales para ayudar a los clientes a navegar mejor por estos sistemas.

En relación con las teorías de adopción tecnológica y usabilidad, es fundamental que La Princesa Marina continúe optimizando sus plataformas digitales, para reducir las barreras tecnológicas y aumentar la confianza y satisfacción de los clientes con estas herramientas. Una estrategia de educación digital bien implementada podría convertir a los no usuarios en usuarios activos; esto, a su vez, contribuiría al éxito general de la estrategia omnicanal de la empresa.

Tabla 11

Nivel de Satisfacción con la Coherencia entre Experiencias en Línea y Físicas

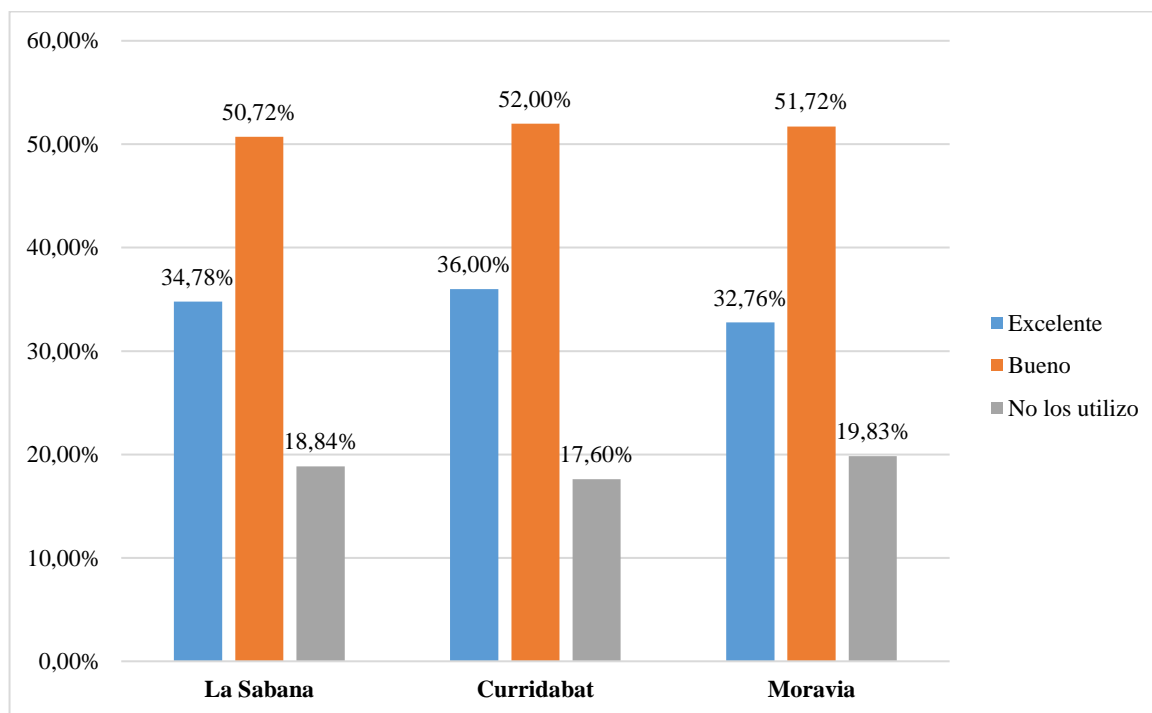
Nivel de Satisfacción con Coherencia	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Excelente	48	45	38	131	34.78%	36.00%	32.76%	34.56%
Bueno	70	65	60	195	50.72%	52.00%	51.72%	51.45%
Malo	20	15	18	53	14.49%	12.00%	15.52%	13.99%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

La tabla 11 analiza el nivel de satisfacción de los clientes con respecto a la coherencia entre las experiencias en línea y las físicas en La Princesa Marina. Este aspecto es crucial para una estrategia omnicanal efectiva, donde los clientes esperan que su experiencia sea consistente, sin importar si interactúan con el restaurante de manera digital o en persona.

Figura 10

Nivel de Satisfacción con la Coherencia entre Experiencias en Línea y Físicas.



Nota: Elaboración propia.

En la figura 10 es posible conocer los valores relativos relacionados con el nivel de satisfacción con la coherencia entre experiencias en línea y físicas. A continuación, se detallan los resultados:

1. Satisfacción Excelente: el 34.56% de los clientes considera que la coherencia entre las experiencias en línea y físicas es excelente. Este resultado refleja que más de un tercio de los clientes está muy satisfecho con la integración de los canales. Curridabat muestra el porcentaje más alto en esta categoría (36.00%), seguido de La Sabana (34.78%) y Moravia (32.76%). Este nivel de satisfacción destaca la capacidad de La Princesa Marina para proporcionar una experiencia omnicanal que cumple con las expectativas de una parte considerable de su clientela, y asegura que los clientes reciban un servicio similar y coherente independientemente del canal que elijan.
2. Satisfacción Buena: más de la mitad de los clientes (51.45%) califican la coherencia como buena. Este es un resultado positivo, pues sugiere que, aunque no todos consideran que la experiencia es perfecta, la mayoría encuentra un nivel razonable de consistencia entre las plataformas digitales y los servicios presenciales. Los resultados son similares en todas las ubicaciones: La Sabana (50.72%), Curridabat (52.00%) y Moravia (51.72%). Esto refleja un alto nivel de satisfacción general, pero también sugiere un margen de mejora para convertir esta satisfacción en excelencia.
3. Satisfacción Mala: aunque la proporción de clientes insatisfechos es menor, un 13.99% de los encuestados señala que la coherencia entre las experiencias en línea y físicas es mala. Este es un indicador de que algunos clientes experimentan discrepancias entre lo que ven o reciben en línea y lo que encuentran en el restaurante físico. Moravia presenta el porcentaje más alto de insatisfacción (15.52%), seguido por La Sabana (14.49%) y Curridabat (12.00%). Este dato es relevante, ya que estas inconsistencias pueden generar frustración y afectar la lealtad del cliente, lo cual sugiere la necesidad de mejorar la sincronización de la información y los procesos entre ambos canales.

Relación con la teoría

El nivel de coherencia entre las experiencias en línea y físicas es un pilar fundamental de una estrategia omnicanal exitosa, según la teoría de la experiencia del cliente y la integración de canales (Téllez, 2023). La omnicanalidad busca asegurar que los clientes disfruten de una experiencia sin fisuras cuando pasan de un canal a otro, ya sea digital o físico. Las expectativas de los consumidores en este contexto son elevadas, dado que esperan recibir el mismo nivel de atención, servicio y oferta de productos en todos los puntos de contacto.

La teoría de la consistencia en la experiencia del cliente sostiene que las empresas deben esforzarse por ofrecer una experiencia coherente a través de todos los canales, por cuanto cualquier diferencia significativa puede llevar a la insatisfacción y la pérdida de clientes. El 51.45% de los clientes que consideran la coherencia como buena refleja un buen esfuerzo en este aspecto, pero el 13.99% que indica insatisfacción también revela áreas de mejora importantes. Este grupo de clientes probablemente ha experimentado inconsistencias en las promociones, la disponibilidad de productos o el servicio entre los canales en línea y físicos.

La omnicanalidad también está alineada con la teoría de la alineación de procesos (Téllez, 2023), que sugiere que las empresas deben alinear sus sistemas internos para evitar que las diferencias en los procesos internos generen experiencias dispares para el cliente. En este caso, La Princesa Marina podría revisar la sincronización de inventarios, la coherencia en la atención al cliente y la actualización de la información entre sus canales en línea y físicos para mejorar la satisfacción del 13.99% de clientes insatisfechos.

La tabla 10 revela que más del 85% de los clientes considera que la coherencia entre las experiencias en línea y físicas en La Princesa Marina es buena o excelente, lo que refleja un sólido desempeño en su estrategia omnicanal. Sin embargo, el 13.99% que califica la coherencia como mala representa una oportunidad para mejorar los procesos internos y reducir las discrepancias entre los canales.

Relacionando estos resultados con la teoría de la omnicanalidad y la experiencia del cliente, La Princesa Marina debe continuar fortaleciendo la alineación entre sus canales digitales y físicos para ofrecer una experiencia más fluida y consistente, esto asegura que todos los puntos de contacto reflejen los mismos estándares de servicio, productos y comunicación. La mejora en la coherencia

podría ayudar a convertir a los clientes "satisfechos" en "muy satisfechos", de esta manera se mejora la lealtad y la percepción general de la marca.

Tabla 12

Interacción con Campañas de Marketing Digital

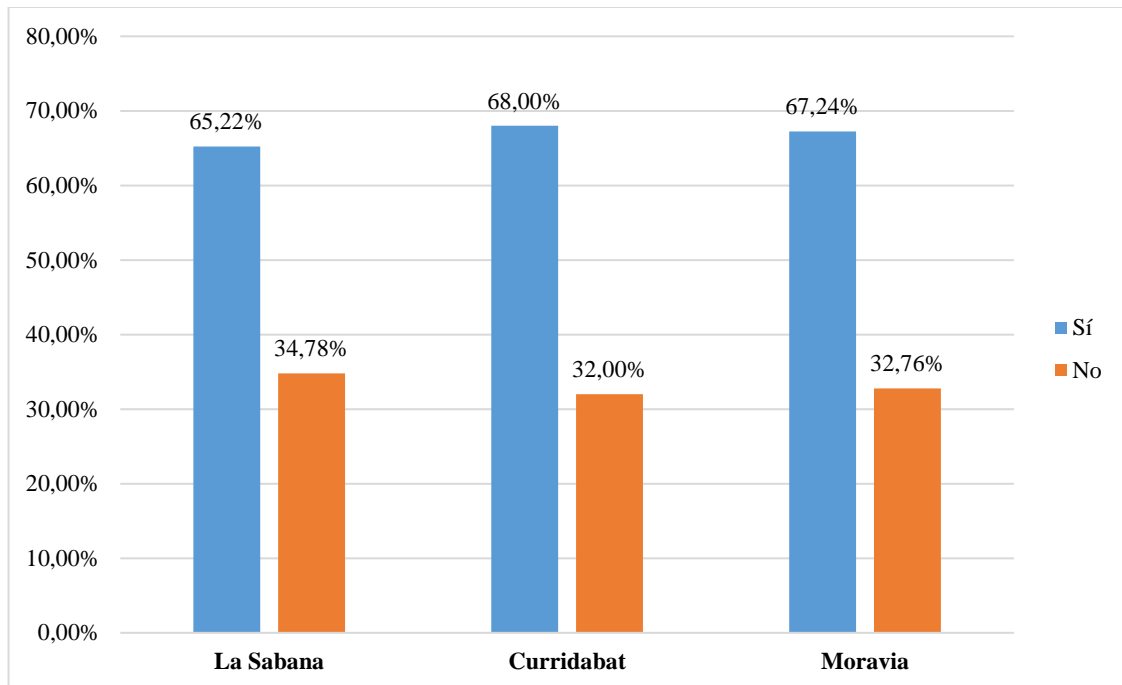
Ha Interactuado con Campañas de Marketing	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Sí	90	85	78	253	65.22%	68.00%	67.24%	66.75%
No	48	40	38	126	34.78%	32.00%	32.76%	33.25%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

La tabla 12 presenta los resultados de la interacción de los clientes con las campañas de marketing digital de La Princesa Marina, analizando la respuesta de los clientes en tres ubicaciones: La Sabana, Curridabat y Moravia. Esta información es crucial para evaluar la eficacia de las estrategias de *marketing* digital y la respuesta del público objetivo en los diferentes puntos de contacto.

Figura 11

Interacción con Campañas de Marketing Digital



Nota: Elaboración propia.

En la figura 11 es posible conocer el valor relativo de la interacción con campañas de marketing digital:

1. Interacción positiva con las campañas de marketing:

- Un 66.75% del total de los encuestados ha interactuado con las campañas de *marketing* digital, lo que indica un nivel considerable de participación. Curridabat tiene el porcentaje más alto de interacción con 68.00%, seguido de Moravia con 67.24% y La Sabana con 65.22%. Estos resultados reflejan que las campañas de *marketing* digital están logrando atraer la atención de la mayoría de los clientes en las tres ubicaciones, lo cual es un indicador positivo para las estrategias de *marketing* digital implementadas por La Princesa Marina.
- Las campañas de marketing digital pueden incluir promociones en redes sociales, anuncios en plataformas como Facebook e Instagram, y correos electrónicos promocionales. La alta tasa de interacción sugiere que los clientes valoran las ofertas y promociones presentadas a través de estos medios y que La Princesa

Marina está aprovechando bien las oportunidades para captar la atención de su base de clientes mediante canales digitales.

2. No interacción con campañas de marketing:

- Por otro lado, el 33.25% de los encuestados no ha interactuado con las campañas de marketing digital, lo que representa una porción significativa del público que no está respondiendo a estas iniciativas. Moravia tiene el porcentaje más alto de no interacción con 32.76%, seguido de Curridabat con 32.00% y La Sabana con 34.78%.
- Este grupo de clientes podría no estar familiarizado con las plataformas donde se ejecutan las campañas o podría estar menos interesado en participar en actividades de marketing digital. Además, esta cifra también sugiere que existe una oportunidad para mejorar el alcance y la efectividad de las campañas de marketing digital, quizá mediante una mejor segmentación, personalización o ampliación de las plataformas utilizadas para difundir las promociones.

Relación con la teoría

La interacción con campañas de marketing digital es un indicador clave del engagement que tiene una empresa con su base de clientes. Según la teoría del marketing digital y el comportamiento del consumidor, la capacidad de captar la atención de los clientes a través de medios digitales es crucial en un mercado saturado y altamente competitivo. En este caso, La Princesa Marina parece estar logrando un buen nivel de interacción, pero aún queda un tercio del público que no está respondiendo a las campañas.

La teoría de la personalización en el marketing digital sugiere que las campañas deben estar alineadas con los intereses, comportamientos y preferencias de los consumidores para aumentar la efectividad. Si bien un 66.75% de interacción es positivo, el 33.25% que no interactúa podría indicar la necesidad de mayor personalización de las campañas o una segmentación más precisa del público objetivo. Además, la utilización de tecnologías como el CRM (Customer Relationship Management) puede mejorar el análisis de los datos de los clientes y permitir una orientación más ajustada y relevante de las campañas de marketing.

Por otro lado, la teoría de la omnicanalidad subraya la importancia de integrar las experiencias de marketing digital y físicas para ofrecer una experiencia coherente y fluida (Neslin et al., 2006). Dado que una parte significativa de los clientes interactúa con las campañas digitales, es crucial que estas interacciones se traduzcan en experiencias positivas también en los restaurantes físicos. De lo contrario, la desconexión entre lo digital y lo físico podría afectar la percepción de la marca y la satisfacción del cliente.

La tabla 12 muestra que las campañas de marketing digital de La Princesa Marina tienen un alto nivel de interacción con más de dos tercios de los clientes que participan activamente. Sin embargo, un tercio de los clientes aún no interactúa con estas campañas, esto representa una oportunidad para mejorar la segmentación y personalización de los esfuerzos de marketing digital.

Relacionando estos resultados con la teoría de marketing digital y la omnicanalidad, es evidente que La Princesa Marina está en el camino correcto en cuanto a la implementación de campañas digitales, pero debe seguir mejorando para asegurarse de que estas lleguen y resuenen con todo su público. Aumentar la interacción mediante una estrategia más personalizada y segmentada podría no solo mejorar los resultados de las campañas digitales, sino también fortalecer la coherencia de la experiencia omnicanal y, en última instancia, mejorar la satisfacción y lealtad del cliente.

Tabla 13

Fuente de Información sobre Promociones

Fuente de Información	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Redes sociales	68	60	55	183	49.28%	48.00%	47.41%	48.28%
Correo electrónico	30	25	22	77	21.74%	20.00%	18.97%	20.32%
Mensajes de texto	20	18	17	55	14.49%	14.40%	14.66%	14.51%

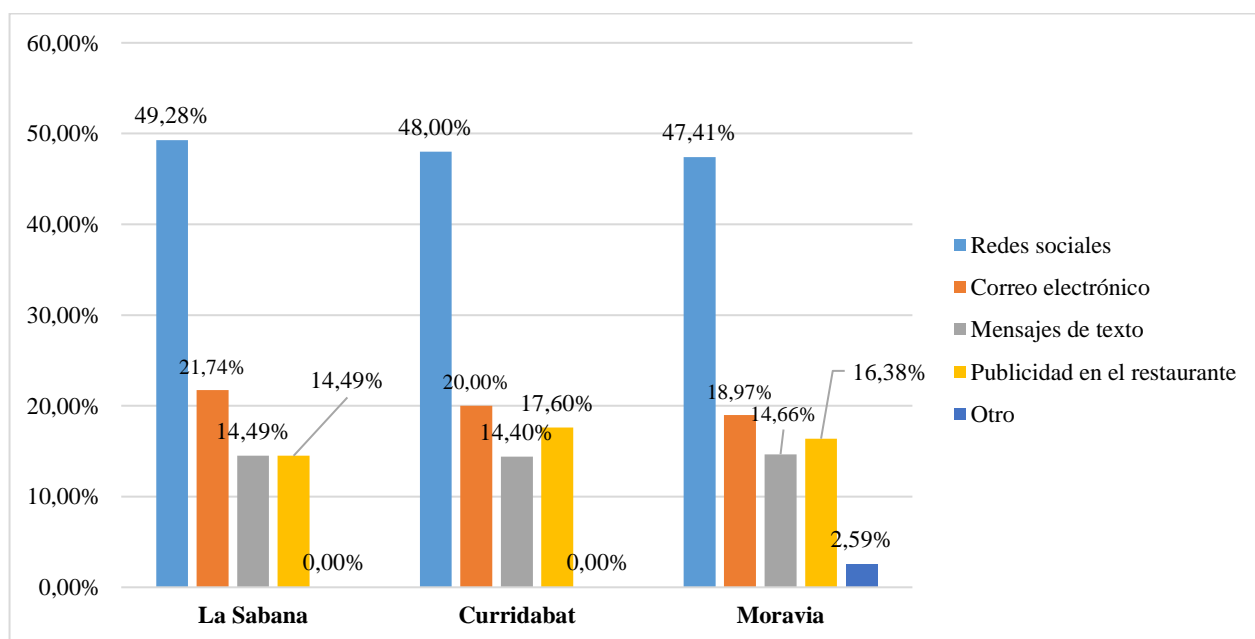
Publicidad en el restaurante	20	22	19	61	14.49%	17.60%	16.38%	16.09%
Otro	0	0	3	3	0.00%	0.00%	2.59%	0.79%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

La Tabla 13 señala las principales fuentes de información a través de las cuales los clientes de La Princesa Marina reciben información sobre promociones en los tres locales: La Sabana, Curridabat y Moravia. Los resultados ofrecen una perspectiva sobre las herramientas de comunicación más efectivas para llegar a los clientes y la preferencia de cada canal de información.

Figura 12

Fuente de Información sobre Promociones



Nota: Elaboración propia.

En la figura 12 es posible encontrar los valores relativos relacionados con las fuentes de información sobre promociones. A continuación, se presenta el análisis detallado por fuente de información:

1. Redes sociales (48.28% del total):

- La Sabana: 49.28%,
- Curridabat: 48.00%,
- Moravia: 47.41%.

Las redes sociales son la fuente de información más importante para los clientes en las tres ubicaciones. Esto refleja la efectividad de las plataformas digitales para promover ofertas y generar compromiso con los clientes. Los porcentajes son bastante consistentes en los tres locales, con pequeñas variaciones. Este dato también sugiere que La Princesa Marina está aprovechando bien el poder de las redes sociales para llegar a sus clientes, lo que es crucial en un contexto donde el marketing digital tiene una creciente relevancia.

2. Correo electrónico (20.32% del total):

- La Sabana: 21.74%,
- Curridabat: 20.00%,
- Moravia: 18.97%.

El correo electrónico es la segunda fuente de información más utilizada, con alrededor de un 20% de los clientes quienes acceden a las promociones a través de este medio. Aunque el uso del correo electrónico es menor en comparación con las redes sociales, sigue siendo un canal relevante, particularmente para aquellos clientes que prefieren recibir información de manera más directa y personalizada. En este sentido, el correo electrónico continúa siendo una herramienta útil para mantener a los clientes informados y ofrecer promociones segmentadas.

3. Mensajes de texto (14.51% del total):

- La Sabana: 14.49%,
- Curridabat: 14.40%,
- Moravia: 14.66%.

Los mensajes de texto también se utilizan como fuente de información, aunque en menor medida. Este canal podría ser más relevante para ciertos segmentos del público que prefieren la comunicación directa y rápida, aunque, comparado con las redes sociales y el correo electrónico, tiene un menor alcance.

4. Publicidad en el restaurante (16.09% del total):

- La Sabana: 14.49%,
- Curridabat: 17.60%,
- Moravia: 16.38%.

La publicidad en el restaurante sigue siendo una fuente importante para obtener información sobre promociones, especialmente en Curridabat y Moravia. Este dato sugiere que las promociones visibles dentro del restaurante siguen siendo efectivas para captar la atención de los clientes que visitan el lugar físicamente. Aunque es un canal más tradicional, desempeña un rol importante complementando la comunicación digital.

5. Otro (0.79% del total):

- Solo en Moravia: 2.59%.

El canal "otro" tiene muy poca relevancia, con un 2.59% únicamente en Moravia, lo que refleja que las fuentes más tradicionales o menos utilizadas no tienen un impacto significativo en este contexto.

Relación con la teoría

Desde el punto de vista del marketing digital y la teoría de la comunicación omnicanal, el hecho de que las redes sociales sean la principal fuente de información sobre promociones está alineado con las tendencias modernas en las que los consumidores dependen cada vez más de plataformas como Facebook, Instagram y otras redes sociales para interactuar con las marcas (Londoño, 2023). Estas plataformas permiten a las empresas segmentar a su audiencia, personalizar contenido y medir la efectividad de sus campañas en tiempo real, lo que las hace esenciales para cualquier estrategia de marketing actual.

Además, el correo electrónico como segunda fuente de información es consistente con la teoría del email marketing, que destaca la efectividad de este canal para mantener una comunicación constante y personalizada con los clientes. Aunque su impacto es menor que el de las redes sociales, sigue siendo un canal importante para ofrecer promociones directas y exclusivas, y puede ser clave para fidelizar a los clientes más recurrentes.

Por otro lado, los mensajes de texto son una herramienta valiosa para comunicaciones inmediatas y ofertas de tiempo limitado, aunque su uso parece ser más segmentado. Según la teoría del marketing directo (Samir, 2021), este canal puede ser más eficaz para ciertos tipos de campañas, especialmente aquellas que requieren una acción rápida o la comunicación de ofertas limitadas.

Finalmente, la publicidad en el restaurante sigue siendo relevante, lo que sugiere que la estrategia de integrar canales digitales y físicos para ofrecer una experiencia coherente sigue siendo importante para una empresa como La Princesa Marina.

La Tabla 12 indica que las redes sociales son el principal canal para comunicar promociones en La Princesa Marina, lo que es coherente con las tendencias actuales de marketing digital. Aunque otros canales como el correo electrónico y la publicidad en el restaurante también son relevantes, el marketing digital omnicanal debe seguir optimizándose para asegurar que todos los clientes reciban información clara y coherente a través de múltiples puntos de contacto.

La combinación de estos canales y su integración en una estrategia omnicanal es decisiva para mejorar la experiencia del cliente y aumentar la efectividad de las promociones. Por lo tanto, La Princesa Marina debería seguir invirtiendo en redes sociales como su principal herramienta de promoción, al mismo tiempo que mantiene una comunicación consistente en sus otros canales, como el correo electrónico, mensajes de texto y publicidad física en los restaurantes.

Tabla 14

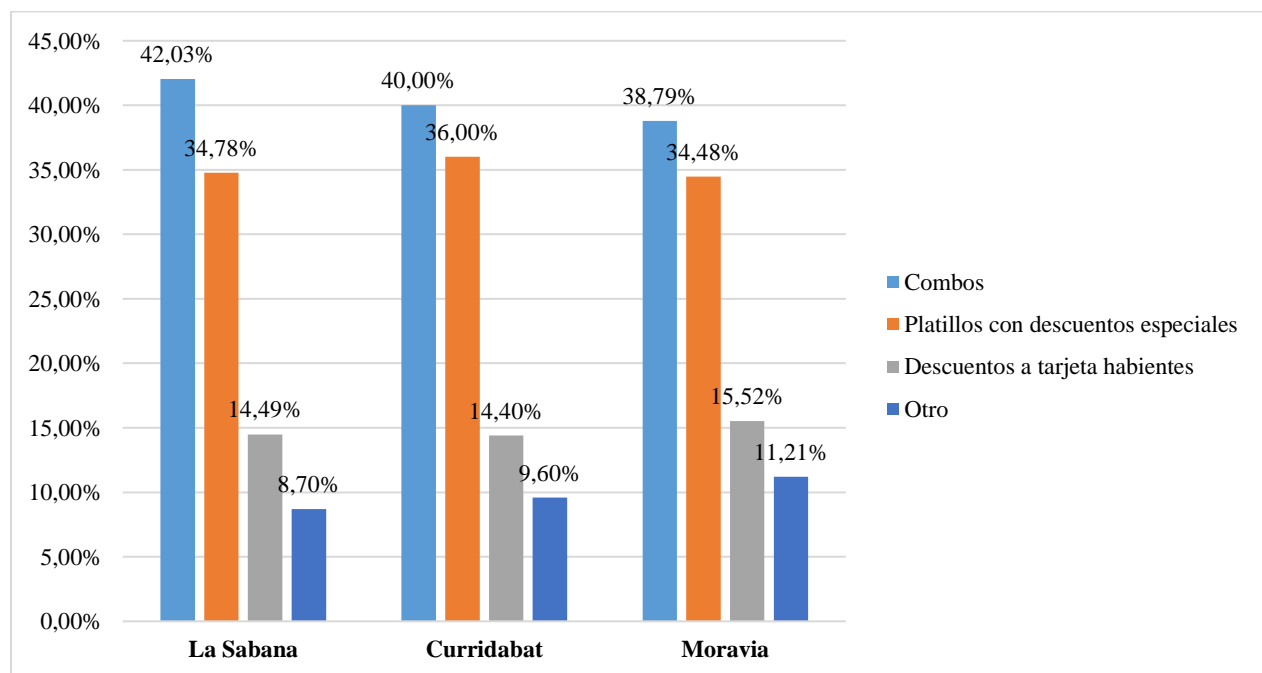
Preferencia de Tipo de Promoción

Tipo de Promoción Preferida	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	% La Sabana	% Curridabat	% Moravia	% Total
Combos	58	50	45	153	42.03%	40.00%	38.79%	40.37%
Platillos con descuentos especiales	48	45	40	133	34.78%	36.00%	34.48%	35.09%
Descuentos a tarjeta habientes	20	18	18	56	14.49%	14.40%	15.52%	14.77%
Otro	12	12	13	37	8.70%	9.60%	11.21%	9.76%
Total	138	125	116	379	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Figura 13

Preferencia de Tipo de Promoción



Nota: Elaboración propia.

En la figura 13 es posible conocer los valores relativos por localidad relacionados con la preferencia de tipo de promoción:

La tabla 14 presenta los tipos de promociones preferidas por los clientes de La Princesa Marina en las tres ubicaciones: La Sabana, Curridabat y Moravia. Este análisis es importante para entender cuáles son las estrategias promocionales más atractivas para los consumidores y así, adaptar mejor las ofertas a sus expectativas y comportamientos.

Análisis por tipo de promoción:

1. Combos (40.37% del total):

- La Sabana: 42.03%,
- Curridabat: 40.00%,
- Moravia: 38.79%

Los combos son la opción promocional preferida por la mayoría de los clientes en las tres ubicaciones, y representan el 40.37% del total. Esto muestra una tendencia clara hacia la preferencia por ofertas que combinan varios productos a un precio reducido, lo que puede ser percibido por los clientes como una mejor relación calidad-precio. Los resultados también indican que, en La Sabana, este tipo de promoción es ligeramente más popular que en Curridabat y Moravia, pero las diferencias no son significativas, lo que refleja una preferencia generalizada por las promociones que ofrecen combos.

2. Platos con descuentos especiales (35.09% del total):

- La Sabana: 34.78%,
- Curridabat: 36.00%,
- Moravia: 34.48%.

Los platos con descuentos especiales son la segunda opción más popular entre los clientes, con un 35.09% del total. Este tipo de promoción sigue siendo altamente valorado por los

consumidores, especialmente porque permite obtener descuentos en productos específicos. Las preferencias son bastante consistentes entre los tres locales, lo que sugiere que las promociones basadas en descuentos directos sobre platillos individuales tienen una atracción uniforme en todas las ubicaciones.

3. Descuentos a tarjeta habientes (14.77% del total):

- La Sabana: 14.49%,
- Curridabat: 14.40%,
- Moravia: 15.52%.

Los descuentos a tarjeta habientes son menos populares en comparación con los combos y los platillos con descuentos. Esto podría deberse a que este tipo de promoción está dirigida a un segmento más específico de clientes, aquellos que tienen tarjetas de crédito o débito específicas que aplican a la oferta. Aunque tiene una menor preferencia general, su relevancia es estable en las tres ubicaciones, lo cual muestra que sigue siendo una estrategia válida para atraer a cierto grupo de clientes.

4. Otro (9.76% del total):

- La Sabana: 8.70%,
- Curridabat: 9.60%,
- Moravia: 11.21%.

La categoría otro representa menos del 10% de las preferencias, lo que indica que las promociones que no encajan en las categorías principales tienen una atracción limitada. El porcentaje es ligeramente mayor en Moravia, lo que podría indicar que los clientes de esta ubicación están abiertos a promociones menos convencionales o personalizadas.

Relación con la teoría

Desde el punto de vista de la teoría de comportamiento del consumidor y estrategias de promoción, los resultados de esta tabla indican que los clientes de La Princesa Marina valoran más

las promociones que ofrecen valor agregado a través de la combinación de productos. Las promociones de combos permiten que los consumidores perciban una mayor ganancia al comprar más por un precio reducido, lo que está alineado con la teoría de que los consumidores responden positivamente a las ofertas que maximizan su utilidad.

Además, el hecho de que los descuentos en platillos especiales sean la segunda opción más popular refuerza la importancia de las estrategias de precios como un factor clave en la decisión de compra (Londoño, 2023). Estos descuentos permiten a los clientes disfrutar de productos a precios más accesibles, lo que puede incentivar la compra de productos más caros que normalmente no consumirían a precio completo.

Por otro lado, la menor preferencia por los descuentos a tarjetahabientes sugiere que este tipo de promoción, aunque útil, podría tener menos penetración, debido a su aplicación limitada a ciertos segmentos del mercado. Según la teoría de segmentación de mercado, este tipo de promoción se dirige a un grupo más reducido de clientes, lo que explica su menor popularidad general.

Finalmente, el bajo porcentaje en la categoría de otro indica que las promociones menos convencionales o más personalizadas aún no tienen una gran tracción entre los clientes. Esto podría ser una oportunidad para explorar promociones más innovadoras, pero su implementación debe ser cuidadosamente considerada para asegurar que se alineen con las expectativas y comportamientos del cliente en cada ubicación.

La Tabla 14 muestra que las promociones de combos y los platillos con descuentos especiales son las más efectivas para captar la atención de los clientes de La Princesa Marina. Estos hallazgos sugieren que la empresa debería seguir enfocándose en este tipo de promociones, ya que ofrecen a los consumidores una clara percepción de valor. Sin embargo, también sería útil analizar cómo aumentar la relevancia de las promociones a tarjeta habientes y explorar nuevas oportunidades promocionales dentro de la categoría de "otro", adaptando estas estrategias a los diferentes segmentos del mercado.

En general, una estrategia promocional diversificada que combine estos enfoques puede ayudar a La Princesa Marina a maximizar el impacto de sus ofertas y asegurar que están satisfaciendo las diversas preferencias de su base de clientes en las diferentes ubicaciones.

La siguiente tabla general resume los datos clave de las tablas anteriores, junto con un comentario general que relaciona todos los aspectos analizados:

Tabla 15

Resumen de cuestionarios

Aspecto	La Sabana	Curridabat	Moravia	Total	Comentario General
Conocimiento del Restaurante	92.62%	92.59%	93.55%	92.89%	El restaurante es ampliamente conocido en las tres ubicaciones, lo que refleja una presencia fuerte de marca. Las estrategias de <i>marketing</i> y la ubicación parecen haber sido efectivas.
Medio de Conocimiento	Redes sociales (31.88%)	Redes sociales (26.40%)	Redes sociales (21.55%)	Redes sociales (26.91%)	Las redes sociales son la principal fuente de conocimiento en las tres ubicaciones. Esto destaca la importancia del marketing digital para la visibilidad y promoción del restaurante.
Edad Predominante	18-30 años (39.13%)	18-30 años (36.80%)	18-30 años (31.03%)	18-30 años (35.88%)	Los clientes más jóvenes (18-30 años) constituyen la mayor parte de los consumidores, lo que sugiere que las estrategias deben seguir enfocándose en este segmento,

					especialmente en medios digitales.
Género	Femenino (52.17%)	Femenino (52.80%)	Femenino (51.72%)	Femenino (52.24%)	Las mujeres son ligeramente más representativas, lo que puede influir en la personalización de las promociones para este segmento clave.
Frecuencia de Visita	Una vez a la semana (36.23%)	Una vez a la semana (36.00%)	Una vez a la semana (34.48%)	Una vez a la semana (35.62%)	La mayoría de los clientes visitan el restaurante una vez a la semana, lo que sugiere una frecuencia de consumo regular.
Canal de Compra Preferido	Restaurante físico (49.28%)	Restaurante físico (48.00%)	Restaurante físico (47.41%)	Restaurante físico (48.28%)	Los consumidores siguen prefiriendo el restaurante físico, aunque el uso de plataformas de entrega también es significativo, lo que muestra un balance entre lo digital y lo presencial.
Tipo de Producto Consumido	Mariscos (43.48%)	Mariscos (44.00%)	Mariscos (44.83%)	Mariscos (44.06%)	Los mariscos son el producto más consumido en las tres ubicaciones, lo que sugiere que este debe seguir siendo el foco del menú.

Nivel de Satisfacción General	Bueno (50.72%)	Bueno (52.00%)	Bueno (51.72%)	Bueno (51.45%)	La mayoría de los clientes tienen una percepción positiva del restaurante, con una satisfacción general alta. Esto respalda que las estrategias actuales están funcionando bien.
Facilidad de Uso de Canales Digitales	Fácil (65.22%)	Fácil (68.00%)	Fácil (67.24%)	Fácil (66.75%)	Los canales digitales son percibidos como fáciles de usar, lo que sugiere que la experiencia digital está bien integrada y es funcional en el proceso de compra.
Satisfacción con Coherencia entre Experiencias en Línea y Físicas	Bueno (50.72%)	Bueno (52.00%)	Bueno (51.72%)	Bueno (51.45%)	Los clientes ven coherencia entre las experiencias en línea y físicas, pero hay margen para mejorar, especialmente en alinear promociones y disponibilidad de productos.
Interacción con Campañas de Marketing	Sí (65.22%)	Sí (68.00%)	Sí (67.24%)	Sí (66.75%)	Una gran mayoría de los clientes ha interactuado con las campañas de marketing digital, lo que destaca la eficacia de estas estrategias en la atracción de clientes.

Fuente de Información sobre Promociones	Redes sociales (49.28%)	Redes sociales (48.00%)	Redes sociales (47.41%)	Redes sociales (48.28%)	Redes sociales son la fuente principal de información sobre promociones, lo que valida su importancia como plataforma clave de comunicación.
Tipo de Promoción Preferida	Combos (42.03%)	Combos (40.00%)	Combos (38.79%)	Combos (40.37%)	Las promociones basadas en combos son las más populares, lo que sugiere que los clientes perciben más valor en este tipo de oferta.

Nota: Elaboración propia.

El análisis de los datos refleja que La Princesa Marina cuenta con una base de clientes bien consolidada y satisfecha, con frecuencia de visitas regulares y una predilección por los mariscos en el menú. Las redes sociales son el medio principal tanto para dar a conocer el restaurante como para informar sobre promociones, destacando la importancia de mantener una presencia activa en plataformas digitales. Además, la facilidad de uso de los canales digitales asegura una buena experiencia de compra en línea, mientras que las campañas de marketing digital muestran resultados positivos en términos de interacción.

Las estrategias de promoción deben centrarse en combos y descuentos especiales, ya que son las opciones más valoradas por los clientes. Al mismo tiempo, se debe continuar mejorando la coherencia entre las experiencias en línea y físicas, asegurando que la promoción y la disponibilidad de productos estén bien alineadas.

En relación con la teoría de marketing omnicanal, este enfoque de interacción fluida entre los distintos puntos de contacto, tanto físicos como digitales, está funcionando bien, pero hay espacio para optimizar la integración completa de las experiencias.

Análisis de las entrevistas

El presente análisis de entrevistas tiene como objetivo profundizar en las preferencias y comportamientos de los clientes de La Princesa Marina en sus tres locales ubicados en Moravia, Sabana Oeste y Curridabat, con el fin de adaptar la oferta gastronómica y las promociones a las expectativas locales. Las entrevistas a los gerentes de los locales, al gerente general y a los responsables de marketing digital y redes sociales, revelan puntos en común sobre la importancia de mejorar la coherencia entre los canales digitales y físicos para asegurar una experiencia fluida para el cliente. Asimismo, se destaca la necesidad de personalización de las ofertas según los gustos específicos de cada mercado, y se hace hincapié en la implementación de mejoras tecnológicas que permitan una mejor gestión de inventarios, promociones y la integración de interacciones en línea y en persona. Este análisis arroja luces sobre cómo se puede optimizar la experiencia omnicanal en cada establecimiento, mediante estrategias que combinan la eficiencia, personalización y alineación de expectativas entre los diferentes puntos de contacto del cliente con la marca.

Objetivo 1: Realizar un estudio detallado de las preferencias y comportamientos de los clientes en Moravia, Sabana Oeste y Curridabat para adaptar la oferta gastronómica y promociones a las expectativas locales.

Variable: Preferencias y Comportamientos del Cliente

- **Indicadores:** frecuencia de compra, nivel de satisfacción, tipo de producto preferido y canal de compra utilizado.
- **Definición Conceptual:** preferencias y comportamientos de los clientes en relación con los productos y servicios ofrecidos por La Princesa Marina.
- **Definición Operacional:** se medirá a través de encuestas y entrevistas estructuradas a una muestra de clientes actuales en las tres ubicaciones. Las encuestas incluirán preguntas sobre frecuencia de compra, tipos de productos preferidos y nivel de satisfacción.
- **Definición Instrumental:** cuestionarios de encuesta diseñados con escalas Likert para medir la satisfacción y preferencias del cliente; entrevistas semiestructuradas para obtener información cualitativa.

Análisis de las Preferencias y Comportamientos del Cliente según los Entrevistados:

1. **Gerente General de La Princesa Marina:** El Gerente General enfatiza la importancia de "integrar los canales digitales y físicos de manera que cada cliente tenga una experiencia fluida y coherente" y sugiere que aún existen oportunidades para mejorar la alineación de procesos internos para reducir las discrepancias de información entre los canales en línea y los restaurantes físicos. Resalta que la "introducción del nuevo sistema de reservas en línea ha facilitado la experiencia del cliente, permitiendo una mayor flexibilidad y conveniencia". No obstante, reconoce que hay desafíos con la sincronización de inventarios, lo cual afecta la satisfacción del cliente al encontrar productos en línea que luego no están disponibles en el restaurante.

2. **Gerente del local de Curridabat:** él señala que en Curridabat, los clientes "prefieren un enfoque más directo y personal", lo que sugiere que las estrategias de marketing digital deben adaptarse para satisfacer las necesidades locales. Observa que las "promociones exclusivas en línea han sido muy exitosas en atraer clientes", pero subraya la necesidad de una mayor coherencia en la información ofrecida en todos los canales para evitar malentendidos y mejorar la satisfacción del cliente.

3. **Gerente del Local de Moravia:** en este local, el gerente destaca la necesidad de ajustar la presencia en línea para "reflejar mejor los gustos y preferencias del mercado local", enfatizando que los clientes de esta ubicación valoran más "la personalización y la atención al detalle". La implementación de chatbots para mejorar la rapidez de respuesta ha tenido un impacto positivo en la satisfacción del cliente, pero persisten desafíos en la alineación de las expectativas creadas por las promociones digitales con la realidad en el restaurante, lo que afecta la percepción de coherencia en la experiencia del cliente.

4. **Gerente del local de La Sabana:** el gerente de este sector identifica que los clientes de esta ubicación, en su mayoría profesionales, buscan "rapidez y eficiencia". Sostiene que las promociones y ofertas digitales deberían adaptarse mejor a este perfil de cliente para optimizar la experiencia de compra. Asimismo, observa que "la sincronización de la información entre los canales digitales y el restaurante" debe mejorar, ya que las discrepancias generan frustración en los clientes.

5. **Encargado de Marketing Digital:** Desde el punto de vista del encargado de *marketing* digital, las estrategias actuales han sido efectivas para atraer clientes y promover la marca, pero señala que "podemos hacer más para mejorar la experiencia del cliente", especialmente en la interacción entre los canales digitales y los servicios en el restaurante físico. Destaca que "las promociones exclusivas para usuarios de la aplicación" han sido exitosas en aumentar la retención de clientes, lo que indica que las promociones deben ser más estratégicamente dirigidas y actualizadas.

6. **Encargado de redes sociales y sitio web:** El encargado de redes sociales y sitio web menciona que la falta de coordinación entre los equipos digitales y el personal del restaurante genera "inconsistencias en la información proporcionada al cliente", lo que afecta negativamente su experiencia. Además, sugiere que sería vital invertir en "una plataforma centralizada de gestión de clientes" que unifique todas las interacciones digitales y físicas para mejorar la experiencia del cliente.

Síntesis:

En general, los entrevistados coinciden en la necesidad de adaptar las estrategias de La Princesa Marina a las expectativas locales de cada uno de los restaurantes en Moravia, Sabana Oeste y Curridabat. Se observa que mientras en Moravia y Curridabat hay un énfasis en la personalización y adaptación de las ofertas y promociones, en La Sabana se destaca la eficiencia y rapidez. También, se resalta la importancia de una mejor coordinación interna y la sincronización de la información entre los canales digitales y físicos para evitar discrepancias que afecten la experiencia del cliente.

La estrategia de marketing omnicanal ha mostrado resultados positivos, especialmente en la captación de clientes a través de promociones exclusivas en línea y campañas en redes sociales. Sin embargo, hay áreas clave que requieren mejoras, como la coherencia de la información en todos los canales, la personalización de ofertas para satisfacer mejor las preferencias locales y la inversión en tecnología que permita una gestión más centralizada y eficaz de las interacciones con los clientes.

Objetivo 2: Implementar estrategias que integren las interacciones en línea y en persona para ofrecer una experiencia de cliente coherente y sin fisuras.

Variable: Integración de Canales

- **Indicadores:** número de interacciones omnicanal exitosas, coherencia en la experiencia del cliente, nivel de satisfacción con la experiencia omnicanal.
- **Definición Conceptual:** nivel de alineación y coherencia entre las interacciones digitales y presenciales de La Princesa Marina para proporcionar una experiencia uniforme al cliente.
- **Definición Operacional:** evaluación mediante un análisis de flujo de clientes y auditorías internas de procesos, así como encuestas de satisfacción post-servicio que midan la consistencia entre las experiencias en línea y en persona.
- **Definición Instrumental:** formularios de auditoría interna, software de gestión de relaciones con el cliente (CRM) para el análisis de interacciones y encuestas de satisfacción post-servicio. Además, se realizaron entrevistas semiestructuradas para obtener información cualitativa.

Análisis de la Integración de Canales según los Entrevistados:

1. **Gerente General de La Princesa Marina:** el Gerente General destaca la importancia de integrar los canales digitales y físicos para asegurar una experiencia coherente y sin fisuras para los clientes. Según él, la "estrategia omnicanal ha mejorado notablemente la visibilidad y el alcance" de la marca, pero aún hay desafíos relacionados con la "sincronización de los inventarios en tiempo real entre nuestras plataformas digitales y los locales". Para mejorar la integración de canales, sugiere desarrollar una "aplicación propia de 'La Princesa Marina'", para centralizar la gestión de las relaciones con los clientes y reducir los errores y las inconsistencias.
2. **Gerente del Local de Curridabat:** El gerente de Curridabat opina que la estrategia omnicanal es eficaz, pero enfatiza que "podría mejorar en términos de personalización". Identifica que la coherencia en la información ofrecida en todos los canales es fundamental para mejorar la experiencia del cliente. Además, menciona que "las promociones exclusivas en línea han sido muy exitosas", pero hay problemas con el tiempo de respuesta durante períodos de alta demanda, lo cual afecta la integración de los canales y la satisfacción del cliente.
3. **Gerente del Local de Moravia:** El gerente de Moravia resalta que la estrategia omnicanal es esencial para atraer a una base de clientes diversa, pero también subraya que la

integración de canales debe ajustarse para reflejar mejor "los gustos y preferencias del mercado local". Menciona que la "falta de alineación entre las expectativas generadas por nuestras promociones en redes sociales y la realidad del restaurante" afecta negativamente la experiencia del cliente. Sugiere que se implemente un "sistema de gestión de contenido" para actualizar rápidamente la información en todos los canales y mantener la coherencia en tiempo real.

4. **Gerente del Local de La Sabana:** El gerente de La Sabana destaca que la estrategia omnicanal ha sido efectiva en términos generales, pero que "la personalización podría mejorar". Menciona que la "sincronización de la información entre los canales digitales y el restaurante" debe optimizarse para evitar que los clientes lleguen con expectativas basadas en promociones en línea que no están actualizadas. Además, resalta la necesidad de una mejor integración de los sistemas internos con las plataformas de entrega a domicilio para mejorar la experiencia omnicanal.

5. **Encargado de Marketing Digital:** El encargado de marketing digital considera que la estrategia omnicanal ha sido sólida en la captación de clientes y la promoción de la marca, pero reconoce que "podemos hacer más para mejorar la experiencia del cliente". Propone una "mejor integración entre nuestros sistemas de CRM y plataformas de redes sociales", para gestionar mejor las relaciones con los clientes y garantizar una experiencia coherente en todos los canales.

6. **Encargado de redes sociales y sitio web:** desde la perspectiva del encargado de redes sociales y sitio web, "la falta de coordinación entre los equipos digitales y el personal del restaurante genera inconsistencias en la información proporcionada al cliente", esto afecta la experiencia omnicanal. Sugiere invertir en "una plataforma centralizada de gestión de clientes" que unifique todas las interacciones digitales y físicas para mejorar la integración de canales. Además, menciona que la respuesta en tiempo real a las interacciones del cliente en plataformas digitales debería mejorar para ofrecer una experiencia más fluida.

Síntesis:

Los entrevistados coinciden en que, si bien la estrategia omnicanal ha sido efectiva para aumentar la visibilidad de La Princesa Marina y captar nuevos clientes, existen varias áreas que necesitan mejoras para lograr una experiencia de cliente verdaderamente coherente y sin fisuras.

Los principales desafíos incluyen la falta de coherencia en la información entre los canales digitales y físicos, la sincronización de inventarios y la necesidad de una mejor coordinación interna entre los equipos digitales y el personal de los restaurantes.

Para mejorar la integración de canales, se sugiere desarrollar una aplicación propia, implementar un sistema de gestión de contenido más eficiente y fortalecer la capacitación del personal para asegurar que todos los empleados estén alineados con las estrategias omnicanal. También, se considera crucial invertir en tecnología, como un CRM avanzado y una plataforma centralizada de gestión de clientes, para unificar las interacciones y mejorar la respuesta en tiempo real a las consultas de los clientes. Los resultados muestran tanto coincidencias como divergencias en las percepciones de los entrevistados, y destacan áreas de mejora para optimizar la experiencia del cliente.

Tabla 16

Semejanzas y Diferencias en las Opiniones de los Entrevistados

Objetivo	Aspectos Analizados	Gerente General	Gerente Curridabat	Gerente Moravia	Gerente La Sabana	Encargado Marketing Digital	Encargado Redes Sociales y Sitio Web
1. Adaptar la oferta gastronómica y promociones a las expectativas locales.	Preferencias y comportamientos del cliente	Foco en una "experiencia fluida" entre canales digitales y físicos; sugiere desarrollar una "aplicación propia".	Destaca la importancia de un "enfoque más directo y personal"; necesita coherencia en toda la información para evitar malentendidos.	Necesidad de ajustar la "presencia en línea" a gustos locales, favorece la personalización y respuestas rápidas mediante chatbots.	Énfasis en "rapidez y eficiencia" para el perfil profesional de los clientes; sugiere mejorar la "sincronización de la información"	Aumentar la retención a través de "promociones exclusivas para usuarios de la aplicación"; crítica hacia la falta de actualización en las ofertas.	Invertir en una "plataforma centralizada" que unifique todas las interacciones y coordine mejor los equipos digitales y físicos.

	Impacto positivo en la experiencia del cliente	"Sistema de reservas en línea" y "marketing digital" han incrementado la flexibilidad y la interacción del cliente.	"Promociones en línea" exitosas; respuesta positiva a mensajes personalizados.	Implementación de "chatbots" ha mejorado la rapidez de respuesta; recompensas digitales han tenido buena acogida.	"Pedidos en línea" han reducido tiempos de espera; descuentos exclusivos aumentan lealtad.	"Promociones exclusivas para usuarios de la aplicación" han sido efectivas; se sugiere una mayor actualización en tiempo real.	Mejoras en "reservas en línea", pero con problemas en la sincronización; plataforma centralizada como solución a la falta de coordinación.
	Impacto negativo en la experiencia del cliente	Problemas de "sincronización de inventarios" en tiempo real entre plataformas digitales y locales.	Retrasos en la "respuesta en línea" durante períodos de alta demanda; afecta la satisfacción del cliente.	Desafíos con la "alineación de expectativas" creadas en redes sociales versus la realidad del restaurante.	Problemas con "sincronización de información" entre canales digitales y restaurante físico; genera expectativas no cumplidas.	"Falta de actualización inmediata de las ofertas" genera confusión y disminuye la satisfacción del cliente.	La "falta de coordinación entre equipos" provoca inconsistencias en la información proporcionada; afecta la experiencia del cliente.
2. Integrar las interacciones en línea y en persona para una experiencia coherente y sin fisuras.	Estrategias de integración de canales	Propone desarrollar una "aplicación propia" para mejorar la gestión de relaciones con clientes y centralizar datos.	Necesidad de "coherencia informativa"; mejor integración durante alta demanda para mejorar la experiencia omnicanal.	Ajustes necesarios en "integración de canales" para reflejar preferencias locales; sugiere un "sistema de gestión de contenido".	Optimizar la "sincronización de la información" entre canales digitales y físicos; necesidad de integrarse mejor con plataformas de entrega.	Promover una "mejor integración entre CRM y redes sociales" para manejar relaciones más eficientes y garantizar la	Recomendación de una "plataforma centralizada" para gestionar las interacciones; mejorar la "respuesta en tiempo real" en

						coherencia en todos los canales.	plataformas digitales.
	Mejorar propuestas para la integración de canales.	Capacitación en herramientas digitales; uso de un CRM avanzado para mejorar la personalización y coherencia de la experiencia.	Flujo de información mejorado entre equipos de servicio y <i>marketing</i> digital; necesidad de "coherencia informativa" para evitar confusiones.	Sistema de gestión de contenido que permita "actualización en tiempo real"; fortalecer la capacitación del personal en estrategias omnicanal.	Mantener comunicación constante y fluida entre equipos; desarrollar programas de fidelización adaptados al perfil de clientes locales.	Integración de inteligencia artificial para personalizar ofertas; mejorar actualización y respuesta en tiempo real para gestionar las expectativas.	Garantizar "coherencia de mensajes" entre todos los canales y puntos de contacto; respuesta rápida y efectiva en todas las interacciones.

El análisis cruzado de las entrevistas revela que todos los entrevistados reconocen la importancia de una estrategia omnicanal coherente para optimizar la experiencia del cliente en La Princesa Marina. Sin embargo, sus opiniones destacan diferentes aspectos por mejorar según el contexto específico de cada local.

Semejanzas

Hay consenso en que se requiere una mayor coherencia y sincronización entre los canales digitales y físicos para evitar discrepancias en la información que generen frustración en los clientes. Además, todos coinciden en la necesidad de personalizar las ofertas y adaptarlas a las preferencias locales para maximizar la satisfacción y lealtad del cliente.

Diferencias

Las diferencias radican principalmente en las estrategias sugeridas para alcanzar estos objetivos. Mientras que el gerente general y el encargado de *marketing* digital proponen desarrollar

una aplicación propia y mejorar el uso de CRM, los gerentes locales se enfocan más en las necesidades específicas de sus mercados, como la personalización en Moravia, la rapidez en La Sabana y un enfoque más directo y personal en Curridabat. El encargado de redes sociales resalta la importancia de coordinar mejor los equipos digitales y físicos para garantizar la coherencia de la información.

Las entrevistas muestran que La Princesa Marina ha tenido éxito en captar clientes a través de estrategias omnicanal, pero aún enfrenta desafíos en la integración de canales y la coherencia de la información. Se recomienda una inversión en tecnología para mejorar la gestión centralizada de clientes y la coordinación interna, junto con la adaptación de promociones y servicios a las características específicas de cada local. Esta estrategia permitirá ofrecer una experiencia más coherente y personalizada, alineada con las expectativas de los diferentes segmentos de clientes.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La sección de conclusiones tiene como propósito sintetizar y consolidar los hallazgos clave derivados del análisis exhaustivo de las preferencias, comportamientos y niveles de satisfacción de los clientes de La Princesa Marina, tomando en cuenta las particularidades de cada una de sus ubicaciones: Sabana Oeste, Moravia y Curridabat. Estas conclusiones se presentan a partir de la evaluación de los datos obtenidos mediante encuestas y entrevistas realizadas a los clientes y al personal de cada restaurante, así como a los responsables del área de marketing digital.

En las diferentes fases del estudio, se identificaron patrones de comportamiento de los clientes, estos permiten no solo evaluar las fortalezas del restaurante, sino también señalar áreas de mejora tanto en la experiencia del cliente como en las estrategias de marketing omnicanal y personalización de ofertas. Asimismo, se destacan diferencias importantes entre los clientes de cada ubicación, lo que subraya la necesidad de adaptar las estrategias de marketing, atención al cliente y promoción según las preferencias y dinámicas locales.

Cada conclusión que se detalla, a continuación, proporciona un análisis detallado de aspectos como la coherencia entre las experiencias en línea y físicas, la efectividad de las campañas

de marketing digital, la integración de canales, y la personalización de la oferta gastronómica. Estos puntos reflejan tanto el éxito alcanzado en ciertos aspectos como las oportunidades de crecimiento para mejorar la experiencia del cliente en cada local y optimizar las estrategias digitales de la empresa.

A continuación, se desarrollan las conclusiones principales obtenidas en función de los objetivos del estudio y las particularidades de cada una de las tres ubicaciones de La Princesa Marina.

Objetivo 1: Estudio detallado de las preferencias y comportamientos de los clientes

La primera conclusión derivada del análisis exhaustivo sobre las preferencias, comportamientos y niveles de satisfacción de los clientes en los tres locales de La Princesa Marina – ubicados en La Sabana, Moravia y Curridabat – revela una serie de factores clave que configuran el éxito actual de la marca, así como áreas de oportunidad que podrían potenciarse para mejorar la experiencia del cliente de manera integral.

En términos generales, uno de los aspectos más notables es el reconocimiento del restaurante en todas sus ubicaciones. El análisis muestra que más del 92% de los encuestados en las tres zonas tienen conocimiento del restaurante. Este alto nivel de notoriedad no es casualidad, sino el resultado de una estrategia de posicionamiento bien ejecutada. La Princesa Marina ha sabido consolidar su marca y hacerse un lugar significativo en la mente de los consumidores. Las estrategias de marketing, incluyendo la visibilidad en redes sociales, campañas publicitarias y presencia física, han sido esenciales para lograr este nivel de reconocimiento. Sin embargo, dentro de este dato positivo, también se detecta una pequeña área de oportunidad: el porcentaje de personas que aún no conocen el restaurante (aproximadamente un 7%) sugiere que hay espacio para mejorar la penetración de la marca, especialmente mediante la ampliación de campañas dirigidas a captar nuevos segmentos de clientes en estas zonas donde la marca ya tiene una base sólida.

Profundizando en el perfil de los clientes, el grupo etario predominante en todas las ubicaciones es el de jóvenes adultos entre 18 y 30 años. Este segmento representa alrededor del 36% de la base de clientes, lo que indica que La Princesa Marina ha logrado conectar de manera efectiva con este público. Dado que los jóvenes adultos son un grupo demográfico activo en redes

sociales y más receptivos a campañas digitales, este dato no sorprende. La fuerte presencia de La Princesa Marina en plataformas como Facebook e Instagram, donde se ejecutan promociones y se comparte contenido visual atractivo, parece resonar de manera eficiente con este grupo de consumidores. Además, el hecho de que una gran parte de los clientes visite el restaurante con frecuencia, al menos una vez por semana, refuerza la idea de que este segmento valora la propuesta de la marca y se siente atraído tanto por su oferta gastronómica como por la experiencia general que ofrece el restaurante.

Dentro de este análisis de comportamiento, también es interesante observar las preferencias de consumo de los clientes. Los mariscos, como era de esperarse, son el producto más popular, con más del 44% de los clientes que los prefieren sobre otras opciones. Esto reafirma la identidad de La Princesa Marina como un restaurante especializado en mariscos y subraya la importancia de seguir invirtiendo en la calidad y frescura de estos productos. Sin embargo, también es relevante destacar que las carnes y pastas tienen una aceptación considerable, esto es indicador de que el menú del restaurante tiene una diversidad de opciones atractivas para distintos tipos de comensales. Esta variedad es importante, ya que asegura que La Princesa Marina pueda adaptarse a los gustos de un público amplio y diverso, más allá de aquellos que buscan únicamente productos del mar.

Las promociones ocupan un papel crucial en la percepción de valor por parte de los clientes. El análisis revela que las promociones basadas en combos y descuentos especiales en platillos son las más populares. Alrededor del 40% de los encuestados en todas las ubicaciones prefieren las ofertas que combinan varios productos a un precio reducido. Esta preferencia sugiere que los clientes perciben un valor adicional al poder disfrutar de más productos por un costo accesible, lo que también genera una mayor predisposición a frecuentar el restaurante. Estas promociones no solo atraen a nuevos clientes, sino que también refuerzan la lealtad de aquellos que ya visitan regularmente los locales. Este enfoque en promociones que brindan valor añadido es un componente estratégico que La Princesa Marina ha sabido capitalizar, alineándose con las expectativas de su base de clientes y fomentando un mayor compromiso con la marca.

Sin embargo, no todo en este análisis es favorable. A pesar de los éxitos en el reconocimiento de marca y la frecuencia de visitas, se identificaron áreas de mejora en cuanto a la coherencia entre las experiencias en línea y físicas. Aunque un porcentaje significativo de clientes

encuentra satisfactorias sus interacciones tanto en el espacio digital como en el restaurante, un 14% de los encuestados, especialmente en Moravia, señalaron discrepancias entre lo que ven en las plataformas digitales y lo que encuentran en el restaurante. Estas inconsistencias suelen estar relacionadas con promociones vistas en línea que no están disponibles al llegar al local o con diferencias en la oferta de productos anunciada. Esta falta de coherencia puede generar frustración y afectar negativamente la experiencia del cliente. Dado que las expectativas del consumidor moderno están cada vez más orientadas hacia una experiencia omnicanal integrada, donde lo que ven en línea coincide perfectamente con lo que encuentran en el establecimiento físico, resolver estas incoherencias es fundamental para mantener altos niveles de satisfacción y lealtad.

Las redes sociales, por su parte, emergen como un canal de comunicación clave entre La Princesa Marina y sus clientes. Alrededor del 48% de los encuestados indicaron que las redes sociales son su principal fuente de información sobre el restaurante y sus promociones. Esto demuestra la relevancia del marketing digital para la marca, no solo como herramienta de promoción, sino como un medio efectivo para construir relaciones con los clientes. El contenido visual, las campañas de promociones y las interacciones rápidas y directas que permiten las redes sociales han sido exitosas para atraer y mantener a los clientes. No obstante, el hecho de que un 33% de los encuestados no interactúe con las campañas de marketing digital sugiere que aún hay espacio para mejorar el alcance y la efectividad de estas estrategias. Ampliar el uso de diferentes plataformas o ajustar el contenido para captar la atención de aquellos que no responden activamente podría ser una forma de potenciar el impacto de las campañas digitales.

En resumen, esta primera conclusión muestra que La Princesa Marina ha logrado consolidar una relación sólida con su base de clientes, especialmente entre los jóvenes adultos, gracias a una oferta gastronómica atractiva centrada en los mariscos y a promociones que responden a las expectativas de valor de los consumidores. Las redes sociales han desempeñado un papel crucial en la difusión de la marca y en la interacción con los clientes, reforzando la visibilidad y el posicionamiento de La Princesa Marina.

Pese a lo anterior, también se identifican áreas de oportunidad, como la necesidad de mejorar la coherencia entre las experiencias digitales y físicas, así como de ampliar el impacto de las campañas de marketing para alcanzar a una mayor proporción de clientes. Optimizar estos

aspectos permitirá a la marca fortalecer aún más su relación con los consumidores y asegurar una experiencia omnicanal verdaderamente fluida y satisfactoria.

Objetivo 2: Estrategias que integren las interacciones en línea y en persona

La segunda conclusión se centra en la implementación de estrategias que integren de manera efectiva las interacciones en línea y en persona, con el objetivo de ofrecer a los clientes de La Princesa Marina una experiencia coherente y sin fisuras, sin importar el canal que utilicen para interactuar con la marca. Este aspecto es muy importante en la era digital actual, pues los consumidores esperan una experiencia fluida entre los diferentes puntos de contacto, ya sea en el entorno físico del restaurante o a través de sus plataformas digitales.

El análisis reveló que, aunque La Princesa Marina ha logrado avances significativos en la implementación de estrategias omnicanal, existen inconsistencias notables que afectan la percepción de coherencia por parte de los clientes. Un aspecto positivo identificado es que la mayoría de los clientes valoran la integración entre los canales en línea y físicos. Aproximadamente el 85% de los encuestados calificaron su experiencia omnicanal como buena o excelente, esto sugiere que el restaurante ha sido exitoso en alinear, hasta cierto punto, las experiencias digitales con las físicas.

Sin embargo, el 14% de los clientes señalaron una falta de coherencia en estas interacciones, lo que se refleja en problemas como la falta de disponibilidad de productos anunciados en línea cuando llegan al restaurante, o promociones digitales que no están vigentes en el local físico. Estas discrepancias, aunque afectan a una minoría de los clientes, son lo suficientemente significativas como para influir negativamente en la experiencia general del cliente. Este tipo de inconsistencias pueden generar frustración, erosionar la confianza del consumidor en la marca y reducir la lealtad a largo plazo.

La coherencia entre las interacciones en línea y físicas es un pilar fundamental de cualquier estrategia omnicanal efectiva. En La Princesa Marina, uno de los puntos críticos de mejora está relacionado con la sincronización de inventarios y la información disponible en las plataformas digitales y los restaurantes físicos. Los gerentes de los locales, en entrevistas realizadas, expresaron su inquietud por la desalineación de la información entre el contenido en línea y lo que encuentran los clientes al llegar al restaurante. Este problema no solo afecta la experiencia del cliente, sino

que también impacta en la eficiencia operativa del restaurante, pues el personal debe gestionar las expectativas de los clientes ante promociones caducadas o productos no disponibles, lo cual se traduce en tensión y desgaste en el equipo.

Otro aspecto emergente de este análisis es la necesidad de integrar mejor las plataformas digitales con los sistemas internos de los restaurantes. Actualmente, La Princesa Marina depende en gran medida de terceros para la entrega de productos a través de aplicaciones como Uber Eats y Rappi, lo que introduce una capa adicional de complejidad en la gestión de la experiencia omnicanal. Aunque las plataformas de entrega son una herramienta efectiva para ampliar el alcance del restaurante, la falta de control directo sobre el proceso de entrega y la sincronización en tiempo real de la disponibilidad de productos puede dar lugar a inconsistencias que afecten negativamente la experiencia del cliente. Los gerentes de los locales coinciden en la necesidad de optimizar estos procesos y trabajar de manera más coordinada con estas plataformas para garantizar que la experiencia de los clientes, tanto en línea como en persona, sea coherente y satisfactoria.

Además de la sincronización de inventarios, otra área clave para mejorar la integración de las interacciones en línea y en persona es la coherencia en la comunicación. Aunque las redes sociales han sido un canal efectivo para promover la marca y atraer clientes, existen desafíos en la actualización y coherencia de la información que se proporciona a los clientes. Los clientes que siguen a La Princesa Marina en redes sociales están expuestos a promociones, menús y eventos que pueden no estar alineados con la oferta actual del restaurante en su ubicación física. Esta falta de alineación no solo afecta la experiencia inmediata del cliente, sino que también puede dañar la imagen de marca a largo plazo.

Por otro lado, la percepción positiva de los clientes respecto a la facilidad de uso de los canales digitales destaca como un punto fuerte de la estrategia omnicanal de La Princesa Marina. Más del 66% de los encuestados consideraron que las plataformas digitales son fáciles de utilizar, esto es un indicativo de que el restaurante ha logrado implementar sistemas intuitivos y accesibles para sus clientes. Esto es trascendental en un contexto donde cada vez más consumidores recurren a plataformas digitales no solo para realizar pedidos, sino también para interactuar con las marcas, reservar mesas y obtener información sobre promociones y menús. La facilidad de uso de estos

canales refuerza la experiencia omnicanal al reducir las barreras de acceso para los clientes, lo que, a su vez, mejora la satisfacción y la lealtad.

A pesar de estos logros, el hecho de que aproximadamente el 14% de los clientes encuentren dificultades para utilizar los canales digitales, combinado con un 19% de encuestados que ni siquiera utilizan estos canales, sugiere que aún hay una porción significativa del público que no está completamente integrada en la estrategia omnicanal. Este grupo podría incluir a clientes de mayor edad o aquellos que prefieren interacciones más tradicionales, como el contacto telefónico o las visitas directas al restaurante. Por lo tanto, para que la estrategia omnicanal sea verdaderamente inclusiva, es esencial que La Princesa Marina siga educando a sus clientes sobre las ventajas de utilizar sus plataformas digitales y que implemente sistemas que faciliten aún más su adopción.

Un elemento crucial para mejorar la integración omnicanal es la personalización de la experiencia del cliente. Los datos recogidos muestran que los clientes valoran las promociones y las ofertas personalizadas, especialmente aquellas que responden a sus preferencias y comportamientos de compra. Sin embargo, los gerentes de los restaurantes señalaron que la falta de coherencia en la personalización de las promociones entre los canales digitales y físicos ha desencadenado frustración. Por ello, implementar un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) más avanzado podría ayudar a centralizar las interacciones y mejorar la personalización de las ofertas, y así, asegurar que cada cliente reciba comunicaciones y promociones coherentes en todos los puntos de contacto.

Otro aspecto relevante que surge de las entrevistas con los encargados de marketing digital y redes sociales es la importancia de una respuesta en tiempo real a las interacciones de los clientes. Si bien La Princesa Marina ha implementado exitosamente promociones exclusivas para usuarios de sus aplicaciones y plataformas en línea, la falta de actualización inmediata en algunos casos ha causado confusión entre los clientes. La rapidez en la respuesta y la capacidad de ajustar las promociones y el inventario en tiempo real son aspectos esenciales para garantizar una experiencia omnicanal eficiente. En un mundo donde la inmediatez y la precisión son expectativas comunes, la capacidad de adaptarse y responder rápidamente a las demandas del cliente puede marcar una gran diferencia en la percepción de coherencia y calidad del servicio.

En conclusión, aunque La Princesa Marina ha avanzado significativamente en la integración de sus canales digitales y físicos, todavía enfrenta desafíos que deben abordarse para ofrecer una experiencia omnicanal verdaderamente coherente y sin fisuras. Las áreas de mejora incluyen la sincronización en tiempo real de los inventarios y la información entre los canales en línea y físicos, la optimización de la integración con plataformas de entrega, y la mejora en la personalización de las ofertas a través de un sistema CRM centralizado. Al mismo tiempo, la facilidad de uso de los canales digitales y el éxito de las promociones exclusivas en línea son indicadores positivos que muestran que la estrategia omnicanal está en el camino correcto, pero requiere de ajustes para satisfacer plenamente las expectativas de los clientes en todos los puntos de contacto.

Objetivo 3: Campañas de marketing digital específicas para cada ubicación

Para abordar el objetivo de crear y ejecutar campañas de marketing digital específicas para cada ubicación, el análisis de los datos y entrevistas proporciona un enfoque detallado que resalta las particularidades de cada restaurante de La Princesa Marina en sus respectivas ubicaciones: Sabana Oeste, Moravia y Curridabat. Estas diferencias reflejan no solo las preferencias y comportamientos de los clientes, sino también las dinámicas de cada mercado local que influyen en cómo se deben diseñar las campañas de marketing digital para cada área.

En Sabana Oeste se identificó que la mayoría de los clientes están compuestos por profesionales que buscan rapidez y eficiencia en su experiencia. El gerente del local señaló que este perfil demanda soluciones ágiles, como ofertas que faciliten la toma de decisiones rápidas. Las campañas de marketing digital en esta ubicación deberían enfocarse en promociones que resalten la conveniencia y la velocidad del servicio, destacando opciones de "lunch rápido" o "menús ejecutivos". Además, al ser un público profesional, las campañas de correo electrónico personalizadas pueden ser una herramienta efectiva para mantener informados a los clientes sobre ofertas que se ajusten a sus necesidades de horarios laborales. En redes sociales, los anuncios dirigidos a un público con estos hábitos de consumo serían clave para aumentar la visibilidad y participación de los clientes.

Por otro lado, en el local de Moravia se observó un enfoque más orientado a la personalización y a la atención a los detalles. El gerente destacó que los clientes de esta zona valoran mucho una experiencia más cuidada y distintiva. En consecuencia, las campañas de

marketing digital en esta ubicación deben centrarse en la creación de experiencias personalizadas, como eventos temáticos o promociones exclusivas que refuercen el sentido de comunidad local. Las redes sociales, especialmente plataformas visuales como Instagram, desempeñan un rol fundamental para mostrar la calidad de los productos y servicios de La Princesa Marina en Moravia. El uso de fotografías y videos que resalten detalles de platos o eventos especiales permitirá conectar mejor con este tipo de cliente, y el correo electrónico puede utilizarse para ofrecer invitaciones a eventos privados o descuentos exclusivos.

En Curridabat, los clientes demandan un enfoque más directo y personal, según el análisis del gerente del local. Aquí, las campañas deben centrarse en la construcción de relaciones más estrechas con los clientes. Promover eventos locales, como degustaciones o promociones que inviten a la participación del público, es crucial para captar la atención de los clientes de esta zona. Las redes sociales, especialmente Facebook, son una herramienta poderosa para interactuar con la comunidad local, compartir historias de clientes, y destacar la conexión entre el restaurante y el vecindario. Los correos electrónicos personalizados también serían efectivos en este contexto, con ofertas diseñadas para fomentar visitas recurrentes, donde se destaquen promociones de fidelización o descuentos por recomendaciones.

A nivel general las campañas de marketing digital omnicanal para La Princesa Marina deben reflejar las diferencias demográficas y preferencias de cada uno de estos mercados. No solo es decisivo asegurar la coherencia entre los mensajes en línea y las experiencias físicas en los restaurantes, sino también personalizar cada estrategia para que resuene con el perfil único de los clientes en cada ubicación. Las campañas deben estar diseñadas para capturar la esencia y particularidades de los consumidores locales, utilizando tanto redes sociales como correos electrónicos para difundir mensajes coherentes, atractivos y alineados con las expectativas de cada comunidad. Esto permitirá no solo aumentar la visibilidad de las ofertas y eventos locales, sino también mejorar la conexión entre el restaurante y sus clientes, para crear una relación más sólida y personalizada con cada uno de ellos.

Recomendaciones

A partir del análisis detallado de las conclusiones obtenidas en el estudio de La Princesa Marina, se han identificado diversas áreas clave que requieren de recomendaciones específicas para optimizar la experiencia del cliente, mejorar la coherencia entre los canales de interacción y fortalecer las campañas de marketing digital. Estas recomendaciones están diseñadas para abordar de manera precisa las oportunidades y desafíos presentes en cada uno de los objetivos planteados, y aseguran una implementación efectiva de estrategias que impulsen tanto la satisfacción del cliente como la rentabilidad del negocio.

El enfoque principal de estas recomendaciones es asegurar que La Princesa Marina pueda maximizar su potencial en cada una de sus ubicaciones — Sabana Oeste, Moravia y Curridabat — adaptando sus estrategias de marketing y operaciones a las características únicas de sus clientes y mercados locales. Desde la integración de interacciones en línea y en persona hasta la personalización de campañas de marketing digital para cada zona, cada recomendación está pensada para ofrecer soluciones prácticas y accionables que lleven la experiencia omnicanal del cliente al siguiente nivel.

A continuación, se presentan recomendaciones específicas para cada uno de los objetivos clave, con el fin de guiar a La Princesa Marina hacia la optimización de su servicio y la consolidación de su presencia en el mercado.

Objetivo 1: Estudio detallado de las preferencias y comportamientos de los clientes

A partir del análisis exhaustivo de las preferencias y comportamientos de los clientes de La Princesa Marina en sus tres locales, ubicados en La Sabana, Moravia y Curridabat, se desprenden varias recomendaciones que, de ser implementadas, permitirán fortalecer aún más la relación con sus consumidores y mejorar la experiencia general del cliente.

Uno de los primeros aspectos por destacar es la alta notoriedad que tiene la marca en las tres ubicaciones, donde más del 92% de los encuestados afirmaron conocer el restaurante. Este reconocimiento no es fortuito, sino el resultado de una estrategia de posicionamiento sólida y bien ejecutada, que ha permitido a La Princesa Marina consolidarse en la mente de los consumidores. Sin embargo, aún existe un pequeño porcentaje de personas que no conocen el restaurante, lo cual representa una oportunidad para expandir el alcance de la marca. Para ello, sería recomendable

intensificar las campañas de marketing en medios tanto digitales como tradicionales, enfocándose en captar a nuevos segmentos de clientes. En particular, la marca podría explorar la posibilidad de realizar colaboraciones con comercios locales, participar en eventos comunitarios o patrocinar actividades que ayuden a aumentar su visibilidad en las áreas donde la penetración es menor.

En cuanto al perfil de los clientes, se ha observado que los jóvenes adultos, comprendidos entre los 18 y 30 años, representan el grupo demográfico más importante para La Princesa Marina, constituyendo alrededor del 36% de la base de consumidores. Este grupo, conocido por su gran actividad en redes sociales y su receptividad a las campañas digitales, ha mostrado una fuerte afinidad con la oferta del restaurante, lo que subraya la importancia de continuar invirtiendo en este canal. Las redes sociales han sido un pilar fundamental para conectar con este segmento, y seguir desarrollando contenido visual atractivo y promociones dinámicas en plataformas como Instagram o TikTok será clave para mantener su lealtad. Además, la creación de promociones exclusivas para este grupo, como eventos temáticos o descuentos especiales, podría aumentar la frecuencia de visitas y el nivel de compromiso de los jóvenes adultos con la marca.

Otro aspecto importante del análisis es la variedad de productos consumidos por los clientes. Si bien los mariscos son la opción preferida (con un 44% de escogencia por parte de los encuestados), las pastas también tienen un lugar destacado en la preferencia. Esta diversidad es una fortaleza para el restaurante, ya que permite atraer a un público más amplio y diverso. No obstante, la especialización de La Princesa Marina en mariscos debe seguir siendo su principal carta de presentación. La calidad y frescura de estos productos deben mantenerse como una prioridad para satisfacer las expectativas de los clientes que buscan una experiencia culinaria diferenciada. A la vez, las opciones de carnes y pastas deben seguir mejorándose para atraer a aquellos clientes que prefieren una alternativa a los mariscos, con lo cual se permite una mayor flexibilidad en la oferta.

El análisis también ha revelado que las promociones desempeñan un papel crucial en la percepción de valor que tienen los clientes sobre La Princesa Marina. Las promociones basadas en combos y descuentos especiales en platillos han demostrado ser las más populares, con cerca del 40% de los encuestados que expresan su preferencia por este tipo de ofertas. Los clientes valoran la oportunidad de obtener más productos por un precio accesible, lo que incentiva su fidelidad y la frecuencia de sus visitas. En este sentido, sería recomendable continuar ofreciendo estas

promociones, pero con un enfoque más innovador. La creación de combos personalizables, donde los clientes puedan elegir entre varias opciones de mariscos, carnes o acompañamientos, podría aumentar la percepción de valor. Además, lanzar promociones temáticas durante temporadas específicas del año también podría generar un mayor interés y atraer a nuevos clientes.

Sin embargo, uno de los desafíos más destacados es la falta de coherencia entre las experiencias en línea y físicas, un aspecto que ha generado cierta insatisfacción entre los clientes, particularmente en Moravia. Aunque muchos clientes reportan estar satisfechos con la interacción tanto en el espacio digital como en el restaurante físico, un 14% ha señalado discrepancias entre lo que ven en las plataformas digitales y lo que encuentran al llegar al local. Estas inconsistencias, que pueden estar relacionadas con promociones no disponibles o diferencias en la oferta de productos, generan frustración y pueden afectar negativamente la experiencia del cliente. Para abordar este problema, es esencial que La Princesa Marina implemente un sistema que asegure la actualización en tiempo real de la información en línea, para garantizar la disponibilidad de las promociones digitales en los establecimientos. Asimismo, la capacitación del personal es fundamental para que puedan gestionar situaciones en las que un cliente llega con expectativas basadas en información digital que no se corresponde con la realidad del restaurante.

En cuanto a las redes sociales, que emergen como el principal canal de comunicación entre La Princesa Marina y sus clientes, se ha demostrado su relevancia tanto para la difusión de promociones como para mantener una interacción constante con los consumidores. Alrededor del 48% de los encuestados mencionaron que utilizan las redes sociales para obtener información sobre el restaurante, lo que subraya la importancia del marketing digital en la estrategia general de la marca. Sin embargo, un 33% de los encuestados afirmó no interactuar con estas campañas, lo que sugiere que aún hay margen para mejorar el alcance y su efectividad. Para aumentar la participación de los clientes en las campañas de marketing digital, sería recomendable segmentar mejor las audiencias y personalizar los mensajes para que resuenen más con los distintos grupos demográficos. Además, explorar nuevas plataformas o expandir el uso de canales complementarios, como el correo electrónico o aplicaciones de fidelización, podría ser una estrategia efectiva para captar a aquellos clientes que no interactúan activamente en redes sociales.

En resumen, si bien La Princesa Marina ha logrado establecer una sólida conexión con sus clientes, especialmente entre los jóvenes adultos, y ha sabido aprovechar las redes sociales y las

promociones para fortalecer su posicionamiento, aún existen áreas de mejora. La marca puede seguir optimizando la coherencia entre sus canales digitales y físicos, y asegurar una experiencia del cliente fluida y consistente. Al mismo tiempo, al ampliar el impacto de sus campañas de marketing y mejorar la personalización de su oferta, La Princesa Marina estará en una mejor posición para atraer a nuevos clientes y consolidar su éxito en todas sus ubicaciones.

Objetivo 2: Estrategias que integren las interacciones en línea y en persona

Para abordar el segundo objetivo, que consiste en la implementación de estrategias que integren de manera efectiva las interacciones en línea y en persona, se pueden establecer varias recomendaciones clave que ayudarán a La Princesa Marina a mejorar la experiencia omnicanal de sus clientes y ofrecer una experiencia coherente y sin fisuras en todos sus locales.

Primero, es esencial asegurar la sincronización en tiempo real de los inventarios entre los canales digitales y físicos. Actualmente, una de las principales fuentes de frustración para los clientes es la discrepancia entre la información vista en línea y lo que encuentran al llegar al restaurante. Para resolver esto, La Princesa Marina debería considerar la implementación de un sistema de gestión de inventario en línea que esté conectado directamente con los sistemas de cada local. Este sistema permitiría a los clientes ver, en tiempo real, la disponibilidad de productos y promociones, y evitar así, cualquier tipo de confusión o insatisfacción. Este enfoque no solo mejoraría la experiencia del cliente, sino que también reduciría la carga operativa del personal, que actualmente debe manejar las expectativas de los clientes cuando ocurren estas discrepancias.

Además, es necesario trabajar en la optimización de la relación con las plataformas de entrega de terceros, como Uber Eats y Rappi. Si bien estas plataformas son esenciales para ampliar el alcance del restaurante, la falta de control sobre los tiempos de entrega y la disponibilidad de productos puede afectar negativamente la experiencia del cliente. La Princesa Marina debe buscar acuerdos más estrechos con estas plataformas para asegurar que la información sobre el menú y la disponibilidad de productos esté sincronizada y actualizada. Además, integrar los sistemas internos del restaurante con estas plataformas de entrega para garantizar una gestión eficiente de los pedidos ayudaría a mejorar la coherencia de la experiencia, tanto en línea como en persona.

En cuanto a la coherencia en la comunicación, es fundamental alinear las promociones y el contenido publicado en las redes sociales con la oferta actual de cada local. Las promociones que

se publican en las redes deben coincidir con las que están disponibles en el restaurante para evitar confusiones. Esto implica coordinar mejor la planificación y ejecución de las campañas digitales con los gerentes de cada local, asegurando que todos los puntos de contacto reflejen de manera coherente la oferta del restaurante.

Otra recomendación importante es fortalecer la personalización de la experiencia del cliente. Los datos recopilados indican que los clientes valoran las promociones personalizadas basadas en sus preferencias y comportamientos de compra. La implementación de un sistema de CRM (Customer Relationship Management) avanzado ayudaría a La Princesa Marina a centralizar las interacciones de los clientes y mejorar la personalización de las ofertas en todos los canales. Un CRM bien integrado permitiría al restaurante ofrecer promociones que reflejen el historial de consumo de cada cliente, y garantiza la alineación de las ofertas en los entornos físico y digital.

Asimismo, es importante que La Princesa Marina eduque a sus clientes sobre las ventajas de utilizar sus plataformas digitales, especialmente aquellos que aún prefieren interacciones más tradicionales. Esto podría lograrse a través de tutoriales, demostraciones en redes sociales, o incluso ofreciendo incentivos para aquellos que realicen su primera compra o reserva en línea. Incluir programas de lealtad que ofrezcan beneficios exclusivos a quienes interactúan con la marca digitalmente también puede ser una estrategia efectiva para aumentar la adopción de estos canales.

Por último, la respuesta en tiempo real a las interacciones de los clientes debe ser un componente clave de la estrategia omnicanal. Es crucial que el equipo de La Princesa Marina pueda ajustar promociones, actualizar inventarios y gestionar solicitudes de manera inmediata para evitar confusiones y garantizar que la experiencia del cliente sea fluida. Esto puede lograrse mediante la implementación de herramientas de automatización que agilicen estos procesos y permitan una mayor flexibilidad y rapidez en la gestión de las interacciones con los clientes.

En resumen, las recomendaciones para este objetivo se centran en optimizar la sincronización entre los canales digitales y físicos, mejorar la gestión de las plataformas de entrega, asegurar la coherencia en la comunicación y personalización de las promociones, y educar a los clientes sobre el uso de las plataformas digitales. Estas mejoras no solo potenciarán la experiencia omnicanal de La Princesa Marina, sino que también reforzarán la lealtad del cliente y posicionarán

a la marca como un referente en la integración de canales digitales y presenciales en el sector de la restauración.

Objetivo 3: Campañas de marketing digital específicas para cada ubicación

Para cumplir el objetivo de crear y ejecutar campañas de marketing digital específicas para cada una de las ubicaciones de La Princesa Marina, es fundamental desarrollar estrategias que resalten las características particulares de cada restaurante en Sabana Oeste, Moravia y Curridabat. Estas campañas deben adaptarse a las dinámicas, preferencias y comportamientos de los clientes en cada localidad para garantizar una mayor efectividad y conexión con el público objetivo.

En Sabana Oeste el enfoque debe estar en la rapidez y eficiencia. En esta ubicación, donde los clientes son principalmente profesionales que valoran la rapidez y eficiencia en su experiencia gastronómica, las campañas de marketing digital deben centrarse en promocionar opciones que faciliten la toma de decisiones rápidas. Se recomienda diseñar campañas que resalten la conveniencia, como "menús ejecutivos" o "almuerzos rápidos", adaptados a las jornadas laborales. Estas campañas pueden promoverse a través de anuncios segmentados en redes sociales, especialmente en plataformas como LinkedIn, que atrae a un público profesional.

Además, el correo electrónico personalizado es una herramienta clave en este contexto. Al enviar promociones específicas y recordatorios de ofertas rápidas directamente a los correos electrónicos de los clientes, La Princesa Marina puede captar su atención durante las horas de mayor demanda. Estos correos pueden incluir información sobre descuentos por tiempo limitado, así como la posibilidad de hacer reservas en línea para evitar tiempos de espera. Las campañas en esta zona deben destacar la rapidez del servicio y la facilidad de acceder a los productos, lo cual será atractivo para un público con poco tiempo libre.

En el establecimiento de Moravia el énfasis deberá recaer en la promoción de experiencias personalizadas. En Moravia, los clientes tienden a valorar una experiencia más personalizada y orientada a los detalles. Por lo tanto, las campañas de marketing digital deben enfocarse en resaltar la calidad y el aspecto exclusivo de la oferta gastronómica de La Princesa Marina. Se recomienda la creación de eventos temáticos o promociones especiales que fortalezcan el sentido de comunidad y exclusividad en esta ubicación.

Plataformas visuales como Instagram serán especialmente útiles para atraer a este público, ya que permiten mostrar la presentación de los platos y la atmósfera del restaurante. El uso de fotografías de alta calidad y videos que muestren la preparación de platos frescos, el ambiente acogedor del local y las interacciones entre el personal y los clientes ayudarán a reforzar la conexión emocional de los clientes con el restaurante. Además, se pueden utilizar campañas de correo electrónico para invitar a los clientes a eventos exclusivos o a degustaciones privadas, lo cual genera una sensación de pertenencia y de trato especial.

Por último, en Curridabat se debe realizar un enfoque en la cercanía y las relaciones personales. En este establecimiento los clientes buscan una experiencia más cercana y personalizada. Las campañas de marketing digital en esta ubicación deben enfocarse en crear relaciones duraderas con los clientes a través de eventos locales que fomenten la participación activa. La promoción de degustaciones, noches temáticas o promociones de fidelización serán fundamentales para captar la atención de los clientes y fomentar visitas recurrentes.

Las redes sociales, especialmente Facebook, desempeñan un papel crucial en la construcción de comunidad en esta ubicación. Se recomienda utilizar esta plataforma para compartir historias de clientes, promover eventos locales y destacar la conexión del restaurante con el vecindario. Publicaciones que involucren a los clientes, como sorteos o promociones exclusivas para seguidores en redes, fortalecerán la relación entre el restaurante y su base de clientes. Además, los correos electrónicos personalizados serán efectivos para mantener a los clientes informados sobre eventos especiales, ofertas por lealtad y promociones personalizadas que los incentiven a recomendar el restaurante a sus amigos y familiares.

En términos generales, las campañas de marketing digital para las tres ubicaciones deben mantener una coherencia con la identidad de la marca La Princesa Marina, pero adaptarse a las particularidades de cada zona. Es fundamental que estas campañas sean omnicanal, que integren tanto las interacciones en línea como las experiencias físicas en los restaurantes, y utilizando redes sociales, correo electrónico y sitios web para llegar a los clientes de manera efectiva. Las campañas deben destacar las promociones específicas de cada ubicación, los eventos locales, y la calidad de los productos y servicios.

A medida que se implementan estas estrategias, se recomienda realizar un seguimiento constante de las métricas de éxito, como el nivel de interacción en redes sociales, las tasas de apertura de correos electrónicos y las conversiones de estas campañas en visitas físicas al restaurante. Esto permitirá ajustar las campañas en función de los resultados obtenidos y asegura que cada ubicación reciba el enfoque más adecuado para maximizar el impacto de las estrategias de marketing digital.

En conclusión, personalizar las campañas de marketing digital para Sabana Oeste, Moravia y Curridabat, tomando en cuenta las particularidades de cada público, permitirá a La Princesa Marina aumentar su alcance y fortalecer la conexión con los clientes en cada una de sus ubicaciones. Esto generará una mayor lealtad y satisfacción, a la vez que impulsa la rentabilidad y el posicionamiento de la marca.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

Esta propuesta busca implementar una serie de acciones estratégicas basadas en los hallazgos clave sobre las preferencias, comportamientos y niveles de satisfacción de los clientes de La Princesa Marina, considerando las características únicas de sus tres locales en Sabana Oeste, Moravia y Curridabat. A través de esta propuesta, se pretende mejorar la experiencia del cliente, optimizar la integración entre los canales en línea y presenciales, y fortalecer las campañas de marketing digital con un enfoque específico para cada ubicación.

1. Transformación de la Experiencia Omnicanal y Mejora en la Coherencia Digital-Física

Uno de los puntos críticos identificados es la falta de coherencia entre las experiencias en línea y las interacciones físicas en los locales. Para abordar esta problemática, se propone la implementación de una plataforma de gestión de inventarios sincronizada en tiempo real, que permita actualizar de manera automática la disponibilidad de productos y promociones, tanto en el sitio web como en las aplicaciones de entrega de terceros. De esta manera, los clientes podrán tener una experiencia coherente, y se aseguran de que lo que ven en línea esté disponible en el momento de llegar al restaurante.

Este sistema también incluiría un módulo de notificaciones automáticas para informar a los clientes sobre cambios de último minuto, promociones especiales o disponibilidad de nuevos productos, con lo cual se genera, así, una comunicación más dinámica y transparente.

2. Segmentación del Marketing Digital con Promociones Personalizadas por Ubicación

Cada local de La Princesa Marina tiene particularidades que deben reflejarse en las estrategias de marketing digital. En lugar de emplear una estrategia genérica, se propone una campaña digital hipersegmentada que refleje los intereses y comportamientos únicos de los clientes en cada zona.

- Sabana Oeste: se recomienda crear promociones que resalten la rapidez y conveniencia, tales como "almuerzos ejecutivos" y "combos rápidos". Utilizar LinkedIn para llegar a profesionales y enviar correos electrónicos con promociones especiales para la hora del almuerzo sería clave para esta ubicación.
- Moravia: aquí la estrategia debe enfocarse en la personalización y atención al detalle. Promociones de eventos exclusivos, degustaciones privadas y noches temáticas pueden generar un mayor compromiso. Se sugiere utilizar Instagram para mostrar platos atractivos y generar una conexión emocional con el cliente.
- Curridabat: este local se beneficiaría de una campaña orientada a la cercanía y relaciones personales, fomentando la lealtad a través de programas de fidelización y eventos comunitarios. Facebook sería el canal preferido para interactuar con la comunidad, destacando historias de clientes y promociones locales.

3. Fidelización a Través de Programas Basados en CRM Avanzado

La personalización de las interacciones es fundamental en el contexto actual. Se propone la implementación de un sistema CRM que permita gestionar las relaciones con los clientes de manera centralizada, brindando promociones personalizadas basadas en su historial de compra y preferencias. Esto no solo mejorará la lealtad, sino que también incentivará las visitas recurrentes.

Este CRM permitiría a La Princesa Marina segmentar su base de datos de clientes, enviando promociones específicas, recordatorios de eventos, o invitaciones personalizadas según la interacción previa de cada cliente. La implementación de un programa de fidelización digital también incentivaría la participación, ofreciendo beneficios exclusivos para quienes interactúan frecuentemente con la marca en sus plataformas digitales.

4. Eventos Locales y Experiencias Sensoriales

Para reforzar la conexión con los clientes en cada ubicación, se sugiere la organización de eventos locales temáticos, tales como degustaciones, noches de mariscos o festivales gastronómicos que resalten la calidad del producto y la experiencia única que ofrece La Princesa Marina. Estos eventos deben promocionarse tanto en redes sociales como a través de correo electrónico, con campañas dirigidas específicamente a cada comunidad.

Además, la creación de experiencias sensoriales dentro de los restaurantes, como la posibilidad de ver la preparación de los platos o disfrutar de una explicación del chef, añadirá un valor distintivo a la experiencia del cliente y reforzará la imagen de calidad de la marca.

5. Optimización del Servicio de Entregas a Domicilio

Para mejorar el control sobre la experiencia de entrega, se propone desarrollar una plataforma propia de pedidos en línea que reduzca la dependencia de servicios de terceros como Uber Eats o Rappi. Esta plataforma permitirá a La Princesa Marina ofrecer un servicio de entrega más coherente con sus estándares de calidad y mantener un contacto directo con los clientes, optimizando los tiempos de entrega y garantizando que la oferta vista en línea corresponda con lo disponible.

6. Educación del Cliente e Incentivos para el Uso de Plataformas Digitales

El estudio reveló que una parte significativa de los clientes aún no utiliza los canales digitales. Por ello, se propone una campaña de educación digital, utilizando tutoriales en redes sociales y demostraciones en los locales, para mostrar los beneficios de reservar en línea, participar en promociones exclusivas o realizar pedidos desde la plataforma. Además, se pueden crear incentivos, como descuentos por la primera compra en línea o promociones de fidelización, para aquellos que adopten estas nuevas formas de interacción.

7. Monitoreo y Ajustes Basados en Datos

Finalmente, se propone la creación de un sistema de monitoreo continuo que permita evaluar el rendimiento de las campañas de marketing, la satisfacción del cliente y la efectividad de los programas implementados. Mediante el análisis de métricas como las tasas de conversión de campañas, niveles de interacción en redes sociales y retroalimentación directa de los clientes,

se podrán realizar ajustes en tiempo real, asegurando que la estrategia se mantenga alineada con las necesidades de cada local.

La implementación de la propuesta para La Princesa Marina debe seguir un enfoque estructurado y detallado que permita llevar a cabo las acciones sugeridas de manera efectiva y coordinada. Esta propuesta tiene como objetivo optimizar la experiencia del cliente, fortalecer las campañas de marketing digital y asegurar una coherencia entre las interacciones en línea y en persona. A continuación, se detallan los aspectos clave de la implementación, seguidos de una tabla que resume los pasos por seguir.

Implementación

1. Coordinación y asignación de responsabilidades

El éxito de la propuesta radica en la asignación adecuada de responsabilidades entre los diferentes equipos. Es crucial que los gerentes de los tres locales de La Princesa Marina – Sabana Oeste, Moravia y Curridabat – trabajen de manera coordinada con el equipo de marketing digital, los responsables de logística y el área de tecnología. Se deben establecer reuniones iniciales para alinear las expectativas y aclarar los roles de cada uno.

2. Sincronización de inventarios y sistemas

Una de las áreas más críticas de la propuesta es asegurar la coherencia entre lo que se promociona en línea y lo que está disponible en los locales físicos. Para lograrlo, es necesario implementar un sistema de gestión de inventarios en tiempo real, que se sincronice con las plataformas de entrega y las plataformas digitales del restaurante. Este proceso requerirá de la intervención del equipo de TI para seleccionar la tecnología adecuada, realizar pruebas piloto y asegurar que el sistema funcione sin interrupciones.

3. Desarrollo de campañas de marketing digital

Las campañas de marketing digital deben estar personalizadas según las particularidades de cada ubicación. El equipo de marketing debe trabajar en la creación de contenido atractivo y visualmente impactante que refleje las preferencias de los clientes en Sabana Oeste (enfoque en rapidez y eficiencia), Moravia (enfoque en personalización y detalles) y Curridabat (enfoque en la cercanía y relaciones). Además, es fundamental segmentar las audiencias para enviar mensajes

específicos por correo electrónico y redes sociales que resuenen con los diferentes grupos demográficos.

4. Personalización de la experiencia del cliente

El sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) debe ser mejorado o implementado para asegurar la personalización de las promociones y las ofertas, basadas en el historial de compra y las preferencias de los clientes. Este CRM también permitirá a los gerentes de los locales entender mejor las necesidades de sus clientes y adaptar las promociones o los menús en consecuencia.

5. Educación y adopción digital por parte de los clientes

La educación de los clientes sobre las plataformas digitales de La Princesa Marina será un aspecto clave. Las campañas educativas pueden implementarse mediante redes sociales y correo electrónico, mostrando los beneficios de interactuar digitalmente con el restaurante. Incentivos como descuentos exclusivos o beneficios por primera compra en línea podrían facilitar la adopción digital.

6. Seguimiento y ajustes

Una vez implementadas las estrategias, es vital realizar un seguimiento constante de los resultados. Las métricas clave por seguir incluyen la satisfacción del cliente, la interacción en redes sociales, las conversiones de las campañas de marketing y la coherencia entre las promociones en línea y lo que se ofrece en los locales. Se deben programar reuniones periódicas para revisar el progreso y realizar ajustes según sea necesario.

Tabla 15

Esquema de implementación

Actividad/ Acción	Descripción	Responsable	Plazo de Ejecución
--------------------------	--------------------	--------------------	---------------------------

1. Coordinación inicial del equipo	Establecer reuniones entre los gerentes de locales, marketing, logística y TI.	Gerente General, Marketing, TI	1 mes
2. Implementación del sistema de gestión de inventarios en tiempo real	Seleccionar y probar un sistema que permita la sincronización de inventarios y promociones entre canales.	TI, Logística	3 meses
3. Desarrollo de campañas digitales específicas para cada ubicación	Crear campañas visuales y mensajes personalizados en redes sociales y correo electrónico.	Marketing Digital	2 meses
4. Segmentación de clientes y personalización de ofertas	Utilizar CRM para personalizar promociones basadas en las preferencias y el comportamiento del cliente.	Marketing, CRM, Gerentes Locales	4 meses
5. Educación digital del cliente	Lanzar campañas educativas en redes y correo electrónico sobre las plataformas digitales del restaurante.	Marketing Digital	2 meses
6. Monitoreo y evaluación de resultados	Realizar un seguimiento de las métricas clave: satisfacción del cliente, conversiones, interacción.	Gerente General, Marketing	Continua, revisiones mensuales

Fuente: Elaboración propia.

1. Acción 1: la primera acción en el plan de implementación es la coordinación entre los equipos clave. La comunicación clara entre gerentes, marketing y TI es esencial para asegurar que todas las áreas estén alineadas desde el principio. Este proceso debe completarse en el primer mes.

2. Acción 2: la implementación del sistema de gestión de inventarios es una parte técnica clave del proyecto. Esto asegurará que las promociones en línea estén sincronizadas con la disponibilidad de productos en los locales. Este paso llevará más tiempo debido a la necesidad de pruebas y ajustes.
3. Acción 3: el desarrollo de campañas digitales requiere una buena comprensión de las preferencias de los clientes en cada ubicación. Se necesitan dos meses para planificar, crear contenido y lanzar estas campañas de manera efectiva.
4. Acción 4: la segmentación de clientes y la personalización de ofertas mediante un CRM puede tener un gran impacto en la satisfacción del cliente. Es importante que este paso sea meticulosamente planificado para maximizar la personalización de las interacciones con los clientes.
5. Acción 5: la educación digital del cliente es esencial para aumentar el uso de las plataformas digitales de La Princesa Marina. Esto puede completarse en dos meses a través de campañas directas y tutoriales.
6. Acción 6: el monitoreo y ajuste de las estrategias es una actividad continua. Las métricas deben ser evaluadas mensualmente para realizar ajustes y garantizar que se alcancen los objetivos propuestos.

Implementación de estrategia: Acciones concretas

Esta propuesta busca captar la atención de los clientes a través de una estrategia publicitaria visualmente atractiva y coherente en todas las ubicaciones de La Princesa Marina. El objetivo es mostrar de forma clara y llamativa las características principales de la marca, utilizando diversos canales de comunicación y herramientas de marketing para alcanzar a una audiencia más amplia y fidelizar a los clientes.

Concepto Creativo: "Sabores del Mar, Momentos Inolvidables"

1. Campañas Visuales de Impacto

La propuesta de publicidad para La Princesa Marina debe incluir imágenes vibrantes, con colores que evoquen frescura, calidad y experiencias gastronómicas memorables. El enfoque

visual se centrará en mostrar la calidad de los platos, la frescura de los ingredientes y el ambiente cálido y acogedor de cada restaurante.

Anuncios Visuales para Redes Sociales y Google Ads

- **Formato:** anuncios figuras y en video (Reels, Stories) que presenten la preparación de platos de mariscos, y que capturen la atención con efectos visuales y música acorde.
- **Colores:** azules y verdes predominantes para evocar el mar, combinados con tonos cálidos que transmitan la experiencia acogedora del restaurante.
- **Texto:** corto y directo. Ejemplo: "Descubre la frescura del mar en tu mesa. ¡Reserva ahora en La Princesa Marina!"
- **Elementos Visuales Clave:** platos icónicos de mariscos, un chef preparando comida en tiempo real, y clientes disfrutando de una experiencia especial.

Brochure Digital y Físico

- **Diseño:** un folleto de varias páginas que refleje la calidad premium del restaurante, con imágenes de alta calidad de los platos, el ambiente y los servicios adicionales como entregas a domicilio y eventos temáticos (Ver anexo 4 propuesta de brochure).
- **Contenido:** Se destacarán los platos estrella de cada ubicación, el servicio de reservas online y los eventos gastronómicos. Ejemplo: "Vive una experiencia diferente cada semana con nuestras noches temáticas de mariscos en Sabana Oeste, Moravia y Curridabat."
- **Distribución:** El brochure (anexo 4) se entregará físicamente en los restaurantes y digitalmente a través de la página web y en campañas de correo electrónico.

2. Medios de Comunicación Utilizados

El plan de comunicación debe ser omnicanal, utilizando múltiples puntos de contacto para maximizar la visibilidad y garantizar una experiencia consistente para los clientes. Estos medios incluyen:

Redes Sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn)

- **Estrategia Visual:** publicaciones frecuentes con imágenes de los platos principales, vídeos cortos de la preparación de alimentos, y contenido generado por los usuarios. También, se crearán historias interactivas que inviten a los clientes a compartir sus propias experiencias.
- **Interacción:** uso de encuestas y concursos para mantener el interés y la interacción del cliente.
- **Plataformas Clave:** Instagram será la plataforma principal, aprovechando su enfoque visual, mientras que Facebook se usará para promociones comunitarias y LinkedIn para llegar a un público profesional en Sabana Oeste.

Correo Electrónico

- **Segmentación:** los clientes serán segmentados según su comportamiento de compra y visitas anteriores. Cada segmento recibirá correos con contenido personalizado (promociones, eventos locales, recomendaciones de platos).
- **Formato:** correos con un diseño limpio, imágenes llamativas de los platos y llamados a la acción claros. Ejemplo: "No te pierdas nuestra noche especial de mariscos este fin de semana. ¡Reserva ahora!"
- **Frecuencia:** envío quincenal con ofertas exclusivas para fomentar las visitas recurrentes.

Sitio Web y Plataforma de Reservas

- **Interfaz Atractiva:** el sitio web será actualizado con un diseño moderno que ofrezca una experiencia visual atractiva y fluida. Las imágenes de los platos, junto con descripciones detalladas, invitarán al cliente a realizar reservas o pedir a domicilio.
- **Plataforma de Reservas:** se optimizará la plataforma para facilitar la reserva y garantizar que los clientes puedan hacerlo de manera rápida y sencilla. También se incentivarán las reservas en línea con promociones exclusivas.

Publicidad Impresa y Digital

- **Folleto Promocional:** se creará un folleto de varias páginas que será distribuido en las cercanías de los restaurantes y enviado por correo a los clientes que prefieren comunicaciones impresas.
- **Publicidad en Google Ads:** anuncios patrocinados con foco en clientes que buscan experiencias gastronómicas premium, utilizando imágenes de los platos más populares y promocionando las entregas a domicilio.

3. Promociones y Eventos Especiales

- **Promociones de Temporada:** durante las festividades o cambios de estación, La Princesa Marina lanzará promociones temáticas que inviten a los clientes a probar nuevos platos o regresar por su favorito.
- **Noches Temáticas:** Cada restaurante tendrá su propia noche temática que se promocionará en las redes sociales y a través de correos electrónicos. Ejemplo: "¡Noche de Mariscos en Curridabat!" con degustaciones exclusivas.

4. Fidelización y CRM Avanzado

La implementación de un sistema CRM permitirá gestionar las interacciones con los clientes de forma más personalizada, enviando ofertas y promociones basadas en su historial de compras y preferencias. Se ofrecerán beneficios exclusivos para los clientes recurrentes, fomentando la lealtad a largo plazo.

Programa de Fidelización

- **Registro Digital:** los clientes pueden registrarse en el programa de fidelización a través del sitio web o en los restaurantes. Se ofrecerán recompensas por visitas frecuentes, como descuentos, platillos gratuitos o acceso a eventos especiales.
- **Comunicación Continua:** los clientes recibirán actualizaciones y promociones exclusivas directamente en su correo electrónico o vía SMS.

5. Métricas para Evaluar el Éxito

El rendimiento de las campañas será monitoreado a través de varias métricas clave, asegurando que se ajusten en tiempo real para maximizar su efectividad:

1. Engagement en Redes Sociales:

- **Likes, Comentarios, Compartidos:** medir la interacción con las publicaciones.
- **Crecimiento de Seguidores:** evaluar el aumento de seguidores en Instagram y Facebook.
- **Número de Visualizaciones de Videos:** analizar el impacto de los videos en Reels y Stories.

2. Tasa de Conversión en Sitio Web:

- **Reservas Online:** cuántas reservas se realizan a través de la página web y qué porcentaje de visitantes convierten.
- **Pedidos a Domicilio:** seguimiento de las órdenes realizadas a través de la plataforma de pedidos.

3. Tasa de Apertura y Click-Through en Correos Electrónicos:

- **Tasa de Apertura:** número de personas que abren los correos electrónicos enviados.
- **Click-Through Rate (CTR):** porcentaje de clientes que hacen clic en los enlaces de los correos electrónicos.

4. Crecimiento de Clientes Recurrentes:

- **Métricas del CRM:** aumento en la frecuencia de visitas de clientes recurrentes a través del programa de fidelización.
- **Tasa de Retención:** seguimiento del porcentaje de clientes que regresan después de su primera visita.

5. Encuestas de Satisfacción y Feedback Directo:

- **Encuestas Post-Venta:** envío de encuestas tras cada visita o pedido para medir la satisfacción general.
- **Reseñas en Plataformas Digitales:** monitoreo de las reseñas y comentarios en Google y redes sociales.

Bibliografía

- ADA Microfinance. (2022). *Manual de experiencia del cliente*. <https://www.ada-microfinance.org/sites/default/files/2022-04/Manual%20de%20experiencia%20de%20cliente.pdf>
- Aguilar Santos, J. (2024, 1 de julio). *El método deductivo. ¿Qué tengo que saber?* Proyecto Académico. <https://proyectoacademico.com/el-metodo-deductivo-que-tengo-que-saber/>
- Akmar Syafirah Binti Johari, A. (2022). *Perspectiva de consumidor sobre negocio sostenible: Un estudio de caso de Coca-Cola* (Trabajo de Fin de Grado, Escuela Universitaria Politécnica La Almunia, Universidad de Zaragoza). España: Universidad de Zaragoza. <https://zagan.unizar.es/record/119332/files/TAZ-TFG-2022-3651.pdf>
- Alfaro, S., & Guevara, C. (2021). *Estudio de viabilidad comercial y operativa para la creación del restaurante BULÚ, en el sector este del área Metropolitana, durante el segundo semestre del año 2020 y propuesta para el plan de negocio*. Tesis de Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Dirección Empresarial. San José: Universidad Latina. https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/1419/1/TFG_Ulatina_Sonia_Alfaro_Lazo_201901210064.pdf
- Amador, A. (2020). *Acceso y uso de las TIC en el estado*. http://www.prosic.ucr.ac.cr/sites/default/files/recursos/capitulo_3_prosic_2020.pdf
- Azabache Ayala, J. A., Cepeda Cavero, V., Benites Ledesma, J., Ganaja Iwaya, H., & Giles Pintado, C. A. (2022). *APPLE INC*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Administración de Empresas. <https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/18533/APPLE%20INC%202022%20%28002%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barreto Villarroel, M., Lescano Silva, D. S., & Miño Cascante, G. (2020). *Expresión oral, escrita y digital*. Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2021-01-19-155424-Expresio%CC%81n%20oral%20y%20escrita_compressed.pdf

Bernal, A. (2006). *Metodología de la investigación*. México, Pearson-Prentice Hall.

Castillo, A. (2019). *El rol de la estrategia omnicanal de Saga Falabella en la gestión de la experiencia del cliente durante el proceso de compra en su tienda por departamento*. Tesis de licenciatura en Comunicación y Publicidad. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625248/CastilloJ_A.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Castro, J. (2022). *Importancia del Ecommerce para impulsar la omnicanalidad y mejorar la experiencia de compra en empresas multinacionales presentes en Colombia*. Tesis de Maestría en Gerencia Internacional con Enfoque en Marketing. Colombia: Universidad de la Sabana.

https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/51551/Tesis%202022_Julissa%20Castro.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cohen, D. (2019). *El comportamiento omnicanal del consumidor y sus implicaciones en el s-commerce: El nuevo reto de la industria del lujo*. Trabajo de fin de grado. España: Universidad Pontificia Comillas.

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/40987/1/TFG-CohenKessassy%2CDana.pdf>

Da Silva, D. (2021, septiembre 16). *Canales de comunicación interna: Ventajas + tips para elegir el mejor*. Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/canales-de-comunicacion-interna/>

Corona, L. A., & Fonseca, M. (2023). Uso y abuso de los criterios de inclusión y exclusión en el proyecto de investigación. *MediSur*, 21(5).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2023000501144

Departamento de Educación de Puerto Rico. (2020). *Módulo didáctico: Mercadeo digital*. Undécimo grado. Puerto Rico. <https://dedigital->

old.dde.pr/pluginfile.php/139552/mod_folder/content/0/Mercadeo%20Digital.pdf?forcedownload=1

Escudero, J. (2021). *La omnicanalidad como respuesta al nuevo consumidor*. Tesis de grado en Marketing e Investigación de Mercados. España: Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/51393/TFG-E-1238%20.pdf?sequence=1>

Escuela de Administración de la Universidad de Costa Rica. (2019). *Trabajos Finales de Graduación*. San José: Universidad de Costa Rica. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/73e2d144-d3ae-4b2c-8d13-94e3943f222>

Falcón, V. L., Pertile, V. C., & Ponce, B. E. (2019). *La encuesta como instrumento de recolección de datos sociales: Resultados diagnóstico para la intervención en el Barrio Paloma de la Paz (La Olla) - ciudad de Corrientes (2017-2018)*. En *XXI Jornadas de Geografía de la UNLP: Construyendo una Geografía Crítica y Transformadora: En defensa de la Ciencia y la Universidad Pública*, 9 al 11 de octubre de 2019, Ensenada, Argentina. Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.13544/ev.13544.pdf

García Argueta, I. (2020). *Investigación exploratoria, descriptiva, explicativa y correlacional*. Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Medicina, Licenciatura en Nutrición. http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/108148/secme-1623_1.pdf;sequence=1

García, F. (2024). *La muestra representativa en estadística*. <https://es.slideshare.net/slideshow/la-muestra-representativa-en-estadistica/271323771>

Guzmán Campos, V. J. (2021). *Estrategia de Multinacionalización de la Empresa Walmart en Centroamérica: Un Estudio de Caso*. Tesis de posgrado profesional en gerencia del comercio internacional. Heredia, Costa Rica. Universidad Nacional. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/22133/TFG%20Maestr%c3%ada%20-0->

[%20Estrategia%20de%20Multinacionalizaci%3bn%20de%20Walmart%20en%20Ce
ntroam%3a9rica.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

Gonzalo, A., Acurio, J. , Manosalva, L., Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400045

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGrawHill. https://campusvirtual.icap.ac.cr/pluginfile.php/228073/mod_resource/content/1/Metodologi%CC%81a%20de%20la%20Investigacio%CC%81n.pdf

Hammond, M. (20 de enero de 2023). *¿Qué es omnicanalidad y 15 ejemplos excepcionales?* <https://blog.hubspot.es/service/ejemplos-excepcionales-experiencia-omnicanal#:~:text=Un%20ejemplo%20b%C3%A1sico%20para%20definir,de%20visitar%20su%20sucursal%20f%C3%ADsica.>

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2018). *Manual 5: El mercado y la comercialización*. San José, Costa Rica: IICA. (Programa de Fortalecimiento de Capacidades Agroempresariales y Asociativas; no 5). <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7088/BVE18040224e.pdf?sequence=1>

INTICO. (2024). *Omnicanalidad*. <https://inticousa.com/wp-content/uploads/2019/06/Omnicanalidad-eBook.pdf>

Iraizos Albarado, F. (2020). *Gestión de la comunicación interna como proceso comunicativo en las organizaciones* [Monografía del Diplomado Comunicación Estratégica de la Maestría en Gestión de la Comunicación 2019-2020]. Universidad Mayor de San Andrés, Facultad de Ciencias Sociales, Carrera Ciencias de la Comunicación Social, Instituto de Investigación Posgrado e Interacción Social en Comunicación (IpiCOM). <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/24621/FAVIOLA%20IRAIZOS%20ALBARADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Larregui, G., Sosa, J. y Ortiz, M. (2019). Amor hacia la marca: una perspectiva de relación continua. <https://www.redalyc.org/journal/212/21262296005/html/>

- Londoño, P. (2023). Las 37 mejores herramientas de marketing digital para 2024. <https://blog.hubspot.es/marketing/herramientas-marketing-digital>
- Marín, A. (2021). *Estrategias de marketing relacional en el restaurante "El Olivar 24 horas" de la ciudad de Trujillo, al cierre del año 2020*. Tesis en Administración y Gestión Comercial. Perú: Universidad Privada del Norte. https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28826/Trabajo%20de%20suficiencia%20profesional%20-%20Anthony%20Marin%20Loyola_TOTAL.pdf?sequence=3
- Martínez, M., Rivera, M. del C., & Vargas, J. (2020). *Organización. Proceso del desarrollo organizacional*. Seminario de graduación para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.. <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/12754/1/23029.pdf>
- Masís, R. (2022). *Elaborar un Plan de Negocios con el fin de impulsar las posibilidades de crecimiento y desarrollo de la empresa Costa Rica Business Intelligence Services (CR-BIS)*. Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis gerencial. San José: Universidad Internacional de las Américas. <http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/73e2d144-d3ae-4b2c-8d13-94e3943f2228/content>
- Merino Conde, C. (2023). *La experiencia del cliente en Nike* (Trabajo de Fin de Grado, Universidad Pontificia de Comillas, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales). Universidad Pontificia de Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/jspui/retrieve/619565/TFG-Merino%20Conde%2C%20Cristina.pdf>
- Miranda, B., Romero, M., Chirioga, P., Tapia, L. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digital. Caso de estudio hacienda turística rancho los emilio's. *Alausí. Dom. Cien.*, ISSN: 2477-8818 Vol 7, núm. 4, Agosto Especial 2021, pp. 1430-1446. file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Junio/13/Dialnet-LaCalidadDeLosServiciosYLaSatisfaccionDelClienteEs-8383980.pdf

- Moreano, C., Escobar, T., Haro, E., & Villagomez, P. (2023). Redes sociales y su impacto en el entorno digital de las empresas. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(2), 831. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10531
- Moreno, C., Mora, V. y Molina, A. (2021). La comunicación empresarial como herramienta de apoyo en la gestión y desarrollo de las empresas. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, vol. 4, núm. 1, enero-abril, 2021, pp. 115-12 Universidad Metropolitana. <https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778108015.pdf>
- Morales, A., León, M., Franco, C., Prieto, D., & Velásquez, O. (2023). *Un enfoque integral: Análisis de estrategias omnicanal en el contexto empresarial Colombiano*. Trabajo de Grado, Proyecto de Investigación Capstone. Colombia: Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/78ae5676-fc68-418e-960b-a8d722397822/content>
- Naranjo, I., Moscoso, M. y Andrade, B. (2022). Importancia de las plataformas virtuales para la investigación de marketing en tiempos de COVID-19. <https://www.redalyc.org/journal/6219/621972243002/>
- Peña, G., Acurio, A., Manosalvas, R. y Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. *Revista Universidad y Sociedad*, vol.12 no.4 Cienfuegos. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400045#:~:text=La%20Matriz%20FODA%20es%20la,compa%C3%B1%C3%ADa%20y%20erradicar%20las%20debilidades.
- Perea-Ochoa, J., & Gallardo-Echenique, E. (2024). La multiculturalidad peruana como herramienta publicitaria. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, (68), 128-140. <https://www.risti.xyz/issues/ristie68.pdf>
- Princesa Marina. (2022). *¿Quiénes somos?* <https://www.princesamarina.com/quienessomos.html#:~:text=La%20empresa%20nace%20a%20principios,dedicada%20a%20la%20venta%20de>

- Ramírez, M., & Villanea, M. (2021). *Plan de Marketing que Coadyuve en el Incremento de la Clientela e Ingresos en el Restaurante Ciclo Four Seasons Austin, Durante el I Cuatrimestre del 2022*. Heredia: Universidad Latina de Costa Rica. https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/1627/1/TFG_Ulatina_Marisol_Ramirez_Silva_20070204069422.pdf
- Reinoso Chicaiza, A. J. (2022). *La comunicación visual como herramienta de apoyo para concientizar y disminuir los índices de delincuencia en la ciudad de Ambato* (Proyecto Técnico previo a la obtención del Título de Licenciado en Diseño Figura). Ecuador: Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Diseño y Arquitectura. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36367/1/Reinoso%20%20Anthony.pdf>
- Ridge, B. V. (2023, agosto 25). *Descubriendo la estrategia de marketing de Apple: Innovación y experiencia de marca exitosa*. Medium Multimedia. https://www.mediummultimedia.com/marketing/cual-es-la-estrategia-de-marketing-de-apple/#google_vignette
- Rodríguez, J. (2023). *¿Qué es un cliente? Definición e importancia en las empresas*. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-un-cliente>
- Rojas, J., & Araya, L. (2019). *Plan Estratégico de Mercadeo para el Restaurante Verde Fusión*. Cartago: Instituto Tecnológico de Costa Rica. Tesis de Maestría en Administración de Empresas con Énfasis en Mercadeo. https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/10977/plan_estrategico_mercadeo_restaurante_verde_fusion.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Romero, P., & Villalva, T. (Coords.). (2023). *Intersticios de la comunicación*. Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/24858/4/Intersticios%20de%20la%20comunicacio%CC%81n.pdf>
- Rojas, R. (2020, 30 de marzo). *Marketing directo e indirecto: ¿Qué es?* Publicidad y Mercados. https://publicidadymercados.com/marketing-directo-e-indirecto-que-es/#google_vignette

- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2024). *El plan de marketing en la práctica* (25.^a ed.). España: ESIC Editorial. <https://www.esic.edu/sites/default/files/2024-01/978-84-11920-19-3%20E1%20plan%20de%20marketing%20en%20la%20pr%C3%A1ctica%2025%C2%AA%20edici%C3%B3n.pdf>
- Samir, M. (2021). *Plan de mercadeo*. San José: Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/2574/LEC%20MER%200004%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sotelo, P. A., Vásquez, I. E., & García, C. J. (2022). *La transformación de los medios de comunicación en el modelo actual de la comunicación empresarial* (Seminario de graduación para optar al título de licenciado en administración de empresas). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. <https://repositorio.unan.edu.ni/19446/1/19446.pdf>
- Tantalean, I. (2022). La naturaleza de la empresa: Su teleología desde las Ciencias de la Administración, el Derecho y la Economía [Its teleology from the Administration, Law, and Economics Sciences]. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 52(136), [artículo no. 11]. <https://doi.org/10.18566/rfdcp.v52n136.a11>
- Téllez, A. (2023). La importancia de la coherencia. <https://thebespokers.mx/la-importancia-de-la-coherencia/>
- Umaña, G. O. (2021). *Estrategias empresariales en la adopción de Tecnologías Digitales en la Franquicia La Hamburguesa Angus en Escazú, Costa Rica durante la Pandemia del COVID-19*. Postgrado profesional en Gerencia del Comercio Internacional. Heredia: Universidad Nacional. https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/22228/TFG%20GUCH%20Final%2028%20mayo%2021%20rev%20SAU%2027_5_2021.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Universidad Latina de Costa Rica (2022). Importancia de la estrategia empresarial y su aplicación. <https://www.ulatina.ac.cr/articulos/importancia-de-la-estrategia-empresarial-y-su-aplicacion>

Yopan, J., Palmero, N. y Santos, J. (2019). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11 (20)

<https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>

ANEXOS

Anexo 1

Cuestionario para Clientes de La Princesa Marina

Buenos días / Buenas tardes / Buenas noches,

Mi nombre es Nurieth Karina Martínez Quesada, y estoy realizando una investigación como parte de mi tesis para optar por el grado de Maestría en Administración de Empresas con Énfasis en Gerencia en la Universidad Internacional de las Américas. El objetivo de esta encuesta es obtener su valiosa opinión para desarrollar una estrategia omnicanal personalizada que mejore la experiencia del cliente en los restaurantes La Princesa Marina, ubicados en Moravia, Sabana Oeste y Curridabat.

Sus respuestas serán tratadas con estricta confidencialidad y se utilizarán exclusivamente con fines académicos para mi trabajo de tesis. Agradezco enormemente su participación, ya que es fundamental para el éxito de esta investigación. Puede responder a esta encuesta de manera presencial, por teléfono o por correo electrónico, según su preferencia.

Instrucciones:

Por favor, marque con una "X" la opción que mejor describa su experiencia o preferencia en relación con La Princesa Marina.

1. ¿Conoce el restaurante La Princesa Marina?
 Sí
 No

2. Si respondió "Sí", ¿cómo conoció La Princesa Marina?
 Recomendación de amigos o familiares
 Redes sociales
 Publicidad
 Otro: _____

3. Edad:

- Menos de 18 años
- 18-30 años
- 31-45 años
- 46-60 años
- Más de 60 años

4. Género:

- Femenino
- Masculino
- Otro

5. ¿Con qué frecuencia visita La Princesa Marina?

- Una vez a la semana
- Dos o más veces a la semana
- Una vez al mes
- Menos de una vez al mes

6. ¿Cuál es su canal de compra preferido?

- Restaurante físico
- Plataformas: Uber – Didi - Rappi
- Teléfono
- Otros: _____

7. ¿Qué tipo de productos prefiere consumir en La Princesa Marina? (Puede seleccionar más de uno)

- Mariscos
- Carnes
- Pastas

Bebidas

Postres

8. ¿Cuál es su nivel de satisfacción general con La Princesa Marina?

Excelente

Bueno

Malo

9. ¿Qué tan fácil le resulta usar los canales digitales (sitio web, redes sociales, etc.) para realizar pedidos o acceder a información de La Princesa Marina?

Difícil

Fácil

No los utilizo

10. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la coherencia entre las experiencias en línea y en el restaurante físico?

Excelente

Bueno

Malo

11. ¿Ha visto o ha interactuado con alguna de las campañas de *marketing* digital de La Princesa Marina?

Sí

No

12. ¿Cómo se enteró de las promociones de La Princesa Marina?

Redes sociales

Correo electrónico

Mensajes de texto

Publicidad en el restaurante

Otro: _____

13. ¿Qué recomendaciones nos daría usted para una mejora en el restaurante La Princesa Marina?

Anexo 2

Entrevista para el Personal Administrativo de La Princesa Marina

- Buenos días / Buenas tardes. Mi nombre es Nurieth Karina Martínez Quesada, y estoy realizando una investigación como parte de mi tesis de Maestría en Administración de Empresas con Énfasis en Gerencia en la Universidad Internacional de las Américas.
 - **Propósito de la Entrevista:** El objetivo de esta entrevista es profundizar en su experiencia y conocimientos sobre las estrategias omnicanal y su aplicación en el contexto de La Princesa Marina. Sus respuestas nos ayudarán a mejorar la integración de canales digitales y físicos para optimizar la experiencia de nuestros clientes.
1. ¿Cuál es cargo actual en La Princesa Marina?
 2. ¿Cuántos años tiene de laborar en la Princesa Marina?
 3. ¿Conoce usted las estrategias omnicanal aplicadas en La Princesa Marina?
 4. ¿Cuál es su opinión de la estrategia omnicanal actual de La Princesa Marina?
 5. ¿Cuáles mejoras ha tenido La Princesa Marina en la estrategia omnicanal que haya tenido impacto positivo en la experiencia del cliente?
 6. ¿Cuáles cambios ha tenido La Princesa Marina en la estrategia omnicanal que haya tenido un impacto negativo en la experiencia del cliente?
 7. ¿Cómo mide La Princesa Marina la efectividad de su estrategia omnicanal?
 8. ¿Qué tecnologías o herramientas tecnológicas considera que son cruciales para la mejora continua de la experiencia omnicanal en La Princesa Marina?
 9. ¿Cuáles son las áreas en las que se debe mejorar para optimizar su estrategia omnicanal para los colaboradores de La Princesa Marina?
 10. ¿Qué se debe hacer en las estrategias omnicanal para garantizar una buena experiencia del cliente?

11. ¿Hay algún aspecto de la estrategia omnicanal de La Princesa Marina que no hayamos cubierto y que considere importante mencionar?

Anexo 3: Entrevistas respondidas

Entrevista 1: Gerente General de La Princesa Marina

1. Cargo actual en La Princesa Marina:

Gerente General de La Princesa Marina.

2. Años de labor en La Princesa Marina:

He trabajado en La Princesa Marina durante 14 años, de los cuales 8 han sido en mi rol actual.

3. ¿Conoce usted las estrategias omnicanal aplicadas en La Princesa Marina?

Sí, soy responsable de la implementación de la estrategia omnicanal en todos nuestros locales. Mi enfoque ha sido integrar los canales digitales y físicos de manera que cada cliente tenga una experiencia fluida y coherente, independientemente de cómo interactúen con nosotros.

4. Opinión sobre la estrategia omnicanal actual:

Considero que nuestra estrategia omnicanal ha mejorado notablemente la visibilidad y el alcance de La Princesa Marina, especialmente a través de las plataformas digitales. Sin embargo, todavía debemos trabajar en la alineación de nuestros procesos internos para evitar discrepancias en la información que se ofrece en línea y en nuestros restaurantes.

5. Mejoras en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto positivo en la experiencia del cliente:

La introducción de nuestro nuevo sistema de reservas en línea y pedidos ha facilitado la experiencia del cliente, permitiendo una mayor flexibilidad y conveniencia. Además, la campaña de *marketing* digital ha mejorado nuestra presencia en redes sociales, incrementando la interacción y el *engagement* con los clientes.

6. Cambios en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto negativo en la experiencia del cliente:

Un desafío ha sido la sincronización de los inventarios en tiempo real entre nuestras plataformas digitales y los locales. Esta falta de sincronización ha generado algunas

quejas cuando los clientes encuentran disponibles en línea productos que luego no están en el restaurante.

7. Medición de la efectividad de la estrategia omnicanal:

Monitoreamos diversas métricas, como la tasa de conversión de los canales digitales, la satisfacción del cliente a través de encuestas y el análisis de las interacciones en nuestras plataformas digitales. También observamos los tiempos de respuesta y la coherencia de los mensajes en todos los puntos de contacto.

8. Tecnologías o herramientas tecnológicas cruciales para la mejora continua de la experiencia omnicanal:

Necesitamos integrar un CRM más avanzado para centralizar toda la información del cliente, lo que nos permitirá personalizar mejor las ofertas y mejorar la experiencia del cliente. También sería útil contar con una plataforma de análisis que nos permita entender mejor las preferencias de nuestros clientes.

9. Áreas para mejorar la estrategia omnicanal para los colaboradores:

Es fundamental ofrecer más capacitación continua sobre las herramientas digitales y mejorar la comunicación entre los equipos de *marketing* digital y los empleados en los restaurantes para asegurar que todos tengan acceso a la misma información.

10. Estrategias omnicanal para garantizar una buena experiencia del cliente:

Debemos enfocarnos en proporcionar una experiencia coherente y fluida en todos los canales, asegurando que los mensajes, promociones y servicios sean consistentes tanto en línea como en nuestros restaurantes.

11. Aspecto adicional importante de la estrategia omnicanal:

Es importante desarrollar una aplicación propia de La Princesa Marina para manejar directamente nuestras relaciones con los clientes y minimizar los errores y las inconsistencias.

Entrevista 2: Gerente del Local de Curridabat

1. Cargo actual en La Princesa Marina:

Gerente del Restaurante La Princesa Marina en Curridabat.

2. Años de labor en La Princesa Marina:

Llevo 15 años trabajando como gerente en la ubicación de Curridabat.

3. ¿Conoce usted las estrategias omnicanal aplicadas en La Princesa Marina?

Sí, estoy involucrado en la implementación de las estrategias omnicanal en nuestro local. Nuestra prioridad ha sido optimizar la experiencia del cliente, asegurando que las interacciones digitales complementen y mejoren la experiencia en el restaurante.

4. Opinión sobre la estrategia omnicanal actual:

Nuestra estrategia omnicanal es eficaz, pero podría mejorar en términos de personalización. En Curridabat, hemos observado que algunos clientes prefieren un enfoque más directo y personal, lo que significa que nuestras campañas digitales deben ser más específicas y adaptadas a las necesidades locales.

5. Mejoras en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto positivo en la experiencia del cliente:

El lanzamiento de promociones exclusivas en línea ha sido muy exitoso en atraer clientes al restaurante. También hemos visto una respuesta positiva a nuestras iniciativas de *marketing* directo, como los mensajes personalizados enviados a través de las redes sociales.

6. Cambios en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto negativo en la experiencia del cliente:

Hemos tenido algunos problemas con el tiempo de respuesta de nuestro equipo en línea durante los períodos de alta demanda. Esto ha causado retrasos en la confirmación de pedidos y en la respuesta a las consultas de los clientes, afectando la satisfacción general del cliente.

7. Medición de la efectividad de la estrategia omnicanal:

Utilizamos métricas como la tasa de respuesta en redes sociales, la cantidad de reservas hechas a través de la web y el número de visitas repetidas al restaurante derivadas de campañas digitales. También analizamos las reseñas y comentarios en plataformas en línea.

8. Tecnologías o herramientas tecnológicas cruciales para la mejora continua de la experiencia omnicanal:

Considero que necesitamos un sistema de automatización más robusto para gestionar las interacciones digitales, que permita una respuesta más rápida y eficiente a las consultas de los clientes.

9. Áreas para mejorar la estrategia omnicanal para los colaboradores:

Debemos mejorar el flujo de información entre el personal de servicio y el equipo de marketing digital, asegurando que todos estén alineados con las promociones y estrategias actuales.

10. Estrategias omnicanal para garantizar una buena experiencia del cliente:

Es fundamental tener una mayor coherencia en la información ofrecida en todos los canales. Por ejemplo, asegurarnos de que las ofertas y promociones se reflejen correctamente tanto en línea como en el restaurante físico.

11. Aspecto adicional importante de la estrategia omnicanal:

Sería beneficioso explorar asociaciones con influencers locales para aumentar la visibilidad y atraer a más clientes jóvenes que utilizan activamente las redes sociales.

Entrevista 3: Gerente del Local de Moravia

1. Cargo actual en La Princesa Marina:

Gerente del Restaurante La Princesa Marina en Moravia.

2. Años de labor en La Princesa Marina:

He estado trabajando en La Princesa Marina durante 16 años, 6 de ellos como Gerente del local en Moravia.

3. ¿Conoce usted las estrategias omnicanal aplicadas en La Princesa Marina?

Sí, participo en la implementación de estas estrategias, especialmente en cómo se aplican a nivel local para garantizar una experiencia de cliente cohesiva entre el entorno digital y físico.

4. Opinión sobre la estrategia omnicanal actual:

Pienso que la estrategia omnicanal es esencial para atraer a una base de clientes diversa. Sin embargo, en Moravia, hemos identificado que necesitamos ajustar nuestra presencia en línea para reflejar mejor los gustos y preferencias del mercado local, que tiende a valorar más la personalización y la atención al detalle.

5. Mejoras en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto positivo en la experiencia del cliente:

La incorporación de chatbots en nuestra página web ha permitido mejorar la rapidez de las respuestas a las consultas de los clientes. Además, hemos visto una buena respuesta a las promociones digitales que ofrecen recompensas a los clientes frecuentes.

6. Cambios en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto negativo en la experiencia del cliente:

Uno de los problemas que hemos enfrentado es la falta de alineación entre las expectativas generadas por nuestras promociones en redes sociales y la realidad del restaurante. Por ejemplo, algunos clientes han llegado esperando ofertas específicas que no estaban disponibles en nuestra ubicación debido a la falta de sincronización interna.

7. Medición de la efectividad de la estrategia omnicanal:

Utilizamos encuestas de satisfacción, análisis de los comentarios en redes sociales y revisamos regularmente los KPIs de interacción digital, como la tasa de clics y conversiones.

8. Tecnologías o herramientas tecnológicas cruciales para la mejora continua de la experiencia omnicanal:

Es importante implementar un sistema de gestión de contenido que permita actualizar rápidamente la información en todos los canales y mantener la coherencia en tiempo real.

9. Áreas para mejorar la estrategia omnicanal para los colaboradores:

Necesitamos fortalecer la capacitación en herramientas digitales para asegurarnos de que todos los empleados estén familiarizados con la estrategia omnicanal y puedan ofrecer una experiencia coherente.

10. Estrategias omnicanal para garantizar una buena experiencia del cliente:

En mi opinión, debemos centrarnos más en el uso de datos para personalizar nuestras interacciones con los clientes, ajustando nuestras ofertas y promociones según sus preferencias y comportamientos.

11. Aspecto adicional importante de la estrategia omnicanal:

Sería útil expandir nuestra presencia en plataformas emergentes de redes sociales para captar a un público más amplio, especialmente a los más jóvenes, y asegurarnos de que nuestra marca se mantenga relevante en el mercado.

Entrevista 4: Gerente del Local de La Sabana

1. Cargo actual en La Princesa Marina:

Gerente del Restaurante La Princesa Marina en La Sabana.

2. Años de labor en La Princesa Marina:

17 años, con 13 años como gerente del local en La Sabana.

3. ¿Conoce usted las estrategias omnicanal aplicadas en La Princesa Marina?

Sí, conozco las estrategias omnicanal, especialmente aquellas relacionadas con la integración de servicios en línea como pedidos a través de aplicaciones móviles y plataformas de entrega a domicilio.

4. Opinión sobre la estrategia omnicanal actual:

Creo que la estrategia ha sido efectiva en términos generales, pero siento que se podría mejorar la personalización. En La Sabana, muchos de nuestros clientes son profesionales que buscan rapidez y eficiencia, por lo que las promociones y ofertas digitales podrían adaptarse mejor a este perfil de cliente.

5. Mejoras en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto positivo en la experiencia del cliente:

La implementación de un sistema de pedidos en línea ha sido muy positiva, reduciendo tiempos de espera y facilitando el proceso de compra para los clientes que prefieren opciones rápidas. Además, la oferta de descuentos exclusivos para quienes usan la aplicación ha incrementado la lealtad de los clientes.

6. Cambios en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto negativo en la experiencia del cliente:

Hemos enfrentado algunos problemas con la sincronización de la información entre los canales digitales y el restaurante. Los clientes a veces llegan con expectativas basadas en promociones en línea que no se aplican en el local o no están actualizadas.

7. Medición de la efectividad de la estrategia omnicanal:

En La Sabana, utilizamos principalmente los datos de ventas y las encuestas de satisfacción para medir la efectividad. También monitoreamos la frecuencia de visitas y el uso de promociones digitales para evaluar cómo impactan en la retención del cliente.

8. Tecnologías o herramientas tecnológicas cruciales para la mejora continua de la experiencia omnicanal en La Princesa Marina:

Necesitamos mejorar la integración de nuestros sistemas internos con las plataformas de entrega a domicilio y las redes sociales. Un sistema de análisis de datos más robusto también ayudaría a identificar patrones de comportamiento de nuestros clientes y adaptar nuestras ofertas.

9. Áreas en las que se debe mejorar para optimizar la estrategia omnicanal para los colaboradores:

Es necesario mejorar la capacitación del personal para que comprendan y manejen mejor las herramientas digitales, así como mantener una comunicación más constante y efectiva entre los equipos de marketing y operaciones.

10. Estrategias omnicanal para garantizar una buena experiencia del cliente:

Es importante simplificar los procesos y garantizar que todas las interacciones, ya sean en línea o en el restaurante, sean coherentes y fáciles para el cliente. También debemos asegurarnos de que cualquier cambio o promoción sea claramente comunicado.

11. Aspecto adicional importante de la estrategia omnicanal:

Deberíamos considerar el desarrollo de un programa de fidelización que premie a los clientes frecuentes tanto en línea como en el restaurante, para fortalecer su lealtad a largo plazo.

Entrevista 5: Encargado de Marketing Digital

1. Cargo actual en La Princesa Marina:

Encargado de Marketing Digital.

2. Años de labor en La Princesa Marina:

9 años, liderando las estrategias de marketing digital durante los últimos 8 años.

3. ¿Conoce usted las estrategias omnicanal aplicadas en La Princesa Marina?

Sí, conozco todas las estrategias omnicanal actuales, ya que soy responsable de implementarlas y supervisar su efectividad a través de los canales digitales.

4. Opinión sobre la estrategia omnicanal actual:

Considero que la estrategia ha sido sólida en cuanto a la captación de clientes y la promoción de la marca. Sin embargo, creo que podemos hacer más para mejorar la experiencia del cliente, especialmente en cuanto a la interacción entre los canales digitales y los servicios en el restaurante físico.

5. Mejoras en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto positivo en la experiencia del cliente:

La integración de promociones exclusivas para usuarios de la aplicación ha demostrado ser efectiva para aumentar la retención de clientes. También, las campañas en redes sociales han tenido un gran alcance, ayudando a atraer a un público más amplio y diverso.

6. Cambios en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto negativo en la experiencia del cliente:

Un problema que hemos enfrentado es la falta de actualización inmediata de las ofertas en todas las plataformas. Esto ha generado confusión entre los clientes que ven una promoción en redes sociales pero luego no la encuentran disponible en el restaurante o en el sitio web.

7. Medición de la efectividad de la estrategia omnicanal:

Utilizamos herramientas de análisis de redes sociales y datos de ventas en línea para medir el alcance y la conversión de nuestras campañas. También realizamos encuestas de satisfacción y análisis de comentarios de los clientes en redes sociales.

8. Tecnologías o herramientas tecnológicas cruciales para la mejora continua de la experiencia omnicanal en La Princesa Marina:

Considero que el uso de inteligencia artificial para personalizar las ofertas y recomendaciones en tiempo real sería una mejora significativa. También, una mejor integración entre nuestros sistemas de CRM y plataformas de redes sociales podría ayudar a gestionar mejor las relaciones con los clientes.

9. Áreas en las que se debe mejorar para optimizar la estrategia omnicanal para los colaboradores:

Es importante mejorar la comunicación interna para que todos los empleados estén al tanto de las promociones y cambios en la estrategia. También, proporcionar más formación sobre cómo interactuar con los clientes en un entorno digital puede ayudar a mejorar la coherencia del servicio.

10. Estrategias omnicanal para garantizar una buena experiencia del cliente:

Debemos centrarnos en la personalización y la rapidez en la respuesta a través de todos los canales. También es esencial que la información sea coherente y esté siempre actualizada para evitar confusiones.

11. Aspecto adicional importante de la estrategia omnicanal:

Deberíamos trabajar en fortalecer nuestra presencia en nuevas plataformas digitales emergentes, como TikTok, para atraer a un público más joven y diversificar nuestro alcance.

Entrevista 6: Encargado de Redes Sociales y Sitio Web de La Princesa Marina

1. Cargo actual en La Princesa Marina:

Encargado de Redes Sociales y Gestión del Sitio Web.

2. Años de labor en La Princesa Marina:

8 años.

3. ¿Conoce usted las estrategias omnicanal aplicadas en La Princesa Marina?

Sí, tengo conocimiento de las estrategias omnicanal, especialmente en cuanto a la

integración de nuestras plataformas digitales con las operaciones del restaurante físico. No obstante, creo que hay áreas que aún no se han explotado de manera eficiente.

4. Opinión sobre la estrategia omnicanal actual:

Considero que nuestra estrategia omnicanal es funcional, pero tiene varias áreas de oportunidad. A menudo, la falta de coordinación entre los equipos digitales y el personal del restaurante genera inconsistencias en la información proporcionada al cliente, lo que puede afectar negativamente su experiencia.

5. Mejoras en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto positivo en la experiencia del cliente:

Algunas mejoras recientes, como la implementación de un sistema de reservas en línea, han sido bien recibidas por los clientes. Sin embargo, la implementación no ha sido del todo exitosa; en ocasiones, las reservas no se sincronizan correctamente con los sistemas del restaurante, generando inconvenientes para los clientes.

6. Cambios en la estrategia omnicanal que hayan tenido un impacto negativo en la experiencia del cliente:

El enfoque en las redes sociales ha sido positivo en términos de visibilidad, pero ha creado expectativas que no siempre podemos cumplir. Por ejemplo, algunos clientes han reportado que las promociones vistas en redes sociales no estaban disponibles cuando visitaron el restaurante, lo que ha generado frustración.

7. Medición de la efectividad de la estrategia omnicanal:

Utilizamos herramientas como Google Analytics y las métricas de redes sociales para medir el impacto de nuestras campañas, pero la medición no siempre es precisa. Nos faltan datos sobre cómo estas interacciones digitales se traducen en visitas físicas o ventas, lo que complica la evaluación de la efectividad total de nuestra estrategia.

8. Tecnologías o herramientas tecnológicas cruciales para la mejora continua de la experiencia omnicanal en La Princesa Marina:

Considero que sería vital invertir en una plataforma centralizada de gestión de clientes que unifique todas las interacciones, tanto digitales como físicas. Actualmente, la falta de

integración entre nuestras herramientas tecnológicas dificulta la entrega de una experiencia fluida al cliente.

9. Áreas en las que se debe mejorar para optimizar la estrategia omnicanal para los colaboradores:

Uno de los mayores desafíos es la falta de capacitación en herramientas digitales para el personal del restaurante. Muchas veces, los colaboradores no están familiarizados con cómo manejar quejas o consultas generadas a través de canales digitales, lo que afecta la calidad del servicio.

10. Estrategias omnicanal para garantizar una buena experiencia del cliente:

Es necesario asegurar que todos los puntos de contacto con el cliente, ya sean digitales o físicos, estén alineados en términos de mensajes y promociones. Además, deberíamos mejorar la respuesta en tiempo real a las interacciones del cliente en las plataformas digitales.

11. Aspecto adicional importante de la estrategia omnicanal:

Un problema clave que aún no hemos abordado es la falta de personal dedicado exclusivamente a gestionar las interacciones digitales. Esta situación sobrecarga al equipo actual y, en muchos casos, resulta en respuestas tardías o no satisfactorias a los clientes.

Anexo 4. Propuesta de Brochure



PRINCESA MARINA
TODO UN MAR DE SABOR!

¡HAZ TU PEDIDO!

(506) 2296 7667

Sabana Moravia Curridabat

www.princesamarina.com

Princesa Marina - oficial

¡GRACIAS POR ELEGIRNOS!





PROMOCIONES

Camarón con arroz (regular)	Impuesto incluido
€7.600 €6.081	
Arroz con Camarón (regular)	Impuesto incluido
€6.700 €5.358	
Camarón con espagueti (regular)	Impuesto incluido
€7.600 €6.081	
Espagueti con Camarón (regular)	Impuesto incluido
€6.700 €5.358	

Promociones exclusivas de nuestro local en **Curridabat**

NUESTROS PLATOS EJECUTIVOS
DE LUNES A VIERNES DE 12MD - 3PM

€5.500
IMPUESTOS INCLUIDOS

CAMARONES GRANDES

LANGOSTA

PESCADO RELLENO

INCLUYE:
PLATO FUERTE
BEBIDA NATURAL
POSTRE

NOCHE AMANTES DE LOS MARISCOS

Degustación de nuestros platillos favoritos
INCLUYE:
5 tiempos de comida
+1 COPA DE VINO

Evento exclusivo de nuestro local de **Moravia** todos los miércoles de octubre y noviembre

7 P.M **€30.000**
POR PAREJA
IMPUESTOS INCLUIDOS



