

**Atención al detalle y fidelización: la experiencia del cliente como motor de la
gestión comercial en los restaurantes de la zona G de Chapinero, Bogotá**

Angie Paola Soto Romero

Proyecto de grado – Monografía

Asesor

Nelson Humberto Cruz Villarraga

**Universidad Santo Tomás
Decanatura de División de Ciencias Económicas y Administrativas
Facultad de Administración de Empresas
Pregrado de Administración de Empresas
Bogotá D.C., 2025-2**

**Atención al detalle y fidelización: la experiencia del cliente como motor de la
gestión comercial en los restaurantes de la zona G de Chapinero, Bogotá**

Angie Paola Soto Romero

**Trabajo de grado Monografía para acceder al título de
Administradora de Empresas**

Asesor

Nelson Humberto Cruz Villarraga

**Universidad Santo Tomás
Decanatura de División de Ciencias Económicas y Administrativas
Facultad de Administración de Empresas
Pregrado de Administración de Empresas
Bogotá D.C., 2025-2**

Tabla de contenido

Resumen	8
Abstract	9
Introducción	10
Planteamiento del problema	12
Objetivos.....	14
Objetivo general.....	14
Objetivos específicos.....	14
Justificación	15
Revisión de literatura	17
Conceptualización de términos	17
Customer journey (viaje del cliente):	17
Front stage (escenario visible):	17
Back stage (escenario interno):	17
Hospitality (hospitalidad)	18

Sustento sectorial y académico	18
Antecedentes de la experiencia del cliente en el sector gastronómico	21
La experiencia integral del cliente en restaurantes: más allá del producto	
gastronómico	23
Estrategias de fidelización y gestión comercial en restaurantes de alta	
competencia	24
Diseño Metodológico	27
Enfoque de la investigación.....	27
Tipo de estudio	28
Población y Muestra.....	28
Muestra	29
Técnica de recolección de información	29
Técnica de análisis.....	30
Fase 1. Codificación inicial	31
Fase 2. Agrupación temática.....	31
Fase 3. Identificación de patrones y factores esenciales	32

Consideraciones éticas.....	32
Análisis y Discusión de Resultados	48
Coherencia entre producto y servicio: el núcleo de la promesa de valor	48
Higiene, ética comercial y confianza: el punto de quiebre de la experiencia	49
Liderazgo, trato del personal y manejo de crisis: el impacto del cliente interno.....	50
Ambientación sensorial: más allá del diseño, la coherencia emocional.....	51
Eficiencia operativa y tiempos: el soporte invisible de la experiencia.....	51
Relación calidad–precio: la síntesis evaluativa del cliente	52
Modelo Integral GEM (Gestión de la Experiencia del Cliente en Restaurantes)	56
1. Coherencia entre producto y servicio aspectos del GEM	57
2. Higiene y ética comercial → Pilar obligatorio del GEM	57
3. Liderazgo y manejo de crisis → Dimensión humana del GEM	57
4. Ambientación sensorial, desde la dimensión emocional del GEM	58
5. Eficiencia operativa → Estructura operativa del GEM	58
6. Relación calidad–precio evaluación desde GEM	58

Justificación final de la transición	58
Propuesta del Modelo GEM	59
2. Procesos Operativos – PO	60
3. Experiencia Sensorial y Valor – ESV.....	61
Dimensiones del Modelo GEM.....	61
DIMENSIÓN 1. Coherencia Producto–Servicio (CPS)	62
DIMENSIÓN 2. Higiene y Ética Comercial (HEC).....	62
DIMENSIÓN 3. Liderazgo y Manejo de Crisis (LMC).....	62
DIMENSIÓN 4. Ambientación Sensorial y Entorno (ASE).....	62
DIMENSIÓN 5. Eficiencia Operativa (EO).....	62
DIMENSIÓN 6. Valor Percibido y Relación Calidad–Precio (VCRP)	63
Conclusiones	63
Bibliografía.....	66

Tablas

Tabla 1	38
Tabla 2	40
Tabla 3	42
Tabla 4	44
Tabla 5	46

Tabla de Figuras

Figura 1.....	33
Figura 2.....	34
Figura 3.....	35
Figura 4.....	35
Figura 5.....	36
Figura 6.....	36

Resumen

El estudio *“Atención al detalle y fidelización: la experiencia del cliente como motor de la gestión comercial en la Zona G de Chapinero, Bogotá”* demuestra que la competitividad de los restaurantes no depende únicamente de la oferta gastronómica, sino de la capacidad del establecimiento para generar experiencias integrales, consistentes y memorables. El análisis de reseñas digitales evidenció que los clientes valoran especialmente cinco aspectos determinantes para su decisión de retorno: la calidad del servicio, la presentación y actitud del personal, la coherencia entre la promesa comercial y lo entregado, la ambientación del espacio y la gestión oportuna de las inconformidades.

Los resultados muestran que los restaurantes que articulan estos factores — particularmente aquellos que fortalecen la gestión del cliente interno mediante capacitación, liderazgo cercano y atención al detalle— alcanzan niveles superiores de recomendación y generan vínculos más estables con sus consumidores. En contraste, se identificó que la falta de coherencia en el servicio y la ausencia de estandarización en la atención impactan negativamente la percepción del cliente, afectando su intención de retorno y debilitando la reputación digital.

Metodológicamente, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo-descriptivo, empleando análisis de contenido de reseñas en plataformas como TripAdvisor y Google Reviews, complementado con entrevistas exploratorias a colaboradores del sector. A partir de los hallazgos, se propone un modelo de gestión que integra la experiencia del cliente a la estrategia comercial, destacando su relevancia como mecanismo de diferenciación y sostenibilidad para los restaurantes de la Zona G.

Abstract

This research project, *“Attention to Detail and Customer Loyalty: The Customer Experience as a Driver of Commercial Management in the G Zone of Chapinero, Bogotá,”* demonstrates that the competitiveness of restaurants is not determined solely by culinary quality but by their ability to deliver integrated, consistent, and memorable customer experiences. The analysis of digital reviews revealed five critical elements influencing customer loyalty and repeat visits: service quality, staff attitude and presentation, coherence between the commercial promise and the actual service delivered, ambiance, and timely management of complaints.

Findings show that restaurants that strengthen internal customer management—through training, leadership, and attention to detail—achieve higher levels of recommendation and more stable customer relationships. Conversely, inconsistencies in service and lack of standardized attention negatively affect customer perception, reducing loyalty and impacting digital reputation.

The study follows a qualitative-descriptive approach supported by content analysis of reviews from platforms such as TripAdvisor and Google Reviews, complemented by exploratory interviews with restaurant employees. Based on these findings, an integrated management model is proposed, positioning customer experience as a strategic lever for differentiation and long-term competitiveness in the G Zone.

Introducción

El presente trabajo, titulado *“Atención al detalle y fidelización: la experiencia del cliente como motor de la gestión comercial en el sector de alimentos y bebidas en la Zona G de Chapinero, Bogotá”*, aborda uno de los temas más relevantes para las organizaciones gastronómicas contemporáneas: la gestión de la experiencia del cliente como eje diferenciador en un entorno altamente competitivo. En una ciudad donde la oferta culinaria se ha expandido y sofisticado de manera significativa, la Zona G se destaca como un referente de innovación, calidad y exclusividad. No obstante, en este escenario, la verdadera ventaja competitiva trasciende el producto gastronómico y se configura en la capacidad de los establecimientos para construir experiencias integrales que generen conexión emocional, recordación y lealtad en los consumidores.

La motivación para desarrollar esta investigación tiene fundamentos tanto profesionales como personales. A lo largo de más de ocho años de experiencia en el sector comercial y gastronómico, ha sido posible observar que muchos establecimientos concentran sus esfuerzos en el diseño y la ejecución de la oferta culinaria, mientras subestiman dimensiones igualmente determinantes, como la atención personalizada, la limpieza, la ambientación, la coherencia del servicio, la comunicación con el cliente y la actitud del personal. Estos factores, que en ocasiones pasan inadvertidos para la gestión interna, resultan decisivos en la evaluación final que realiza el cliente y, en última instancia, en su decisión de regresar o recomendar el establecimiento. A partir de esta experiencia, surge la necesidad de analizar la experiencia del cliente desde una perspectiva integral que considere tanto al cliente externo como al cliente interno —el equipo humano— cuya actuación es determinante para la calidad del servicio.

Para abordar este propósito, se adoptó una metodología cualitativa de tipo descriptivo-interpretativo, basada en el Análisis de Contenido Cualitativo de reseñas públicas disponibles en plataformas digitales como TripAdvisor y Google Reviews. Se seleccionaron cinco establecimientos representativos de la Zona G, lo que permitió examinar apreciaciones reales y espontáneas sobre elementos valorados por los usuarios, así como sobre aquellos que generan insatisfacción o afectan la percepción global del servicio. Esta estrategia metodológica aporta una lectura actual, contextualizada y directamente vinculada con la dinámica de gestión comercial en este sector gastronómico de alta exigencia.

Planteamiento del problema

El sector gastronómico en Colombia ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por el turismo, la gastronomía local y la apertura de nuevos emprendimientos. Bogotá, en particular, se ha consolidado como un destino gastronómico de referencia en Latinoamérica, con más de 769 restaurantes formalmente registrados en 2024 y una oferta total cercana a los 48.000 establecimientos, incluyendo gastrobares, cafés y cafeterías. Dentro de la ciudad, la Zona G en Chapinero se ha posicionado como uno de los epicentros de la alta cocina y de las experiencias culinarias diferenciadas.

Sin embargo, este crecimiento también ha intensificado la competencia, obligando a los restaurantes a diferenciarse más allá de la calidad de los platos que ofrecen. Hoy, la elección de un cliente no se limita al sabor o la presentación de los alimentos, sino que responde a una experiencia integral que incluye la atención y amabilidad del personal, la limpieza y el orden del espacio, la ambientación, el diseño de los uniformes, la rapidez del servicio y la coherencia entre lo prometido y lo entregado. Cada uno de estos elementos genera percepciones que pueden fortalecer la fidelidad del cliente o, por el contrario, llevarlo a abandonar el establecimiento y compartir opiniones negativas en medios digitales.

El problema radica en que muchos empresarios y emprendedores del sector en la Zona G concentran sus esfuerzos en el producto gastronómico, descuidando la gestión de la experiencia del cliente. Esta situación genera una brecha entre lo que los consumidores esperan y lo que realmente reciben, lo que impacta directamente en la sostenibilidad del

negocio y en la capacidad de competir en un mercado cada vez más exigente y sensible a las experiencias.

La pregunta central que orienta esta investigación es:

¿Cómo puede la experiencia del cliente consolidarse como una estrategia de gestión comercial en los restaurantes de la Zona G en Chapinero, Bogotá?

Objetivos

Objetivo general

Analizar la experiencia del cliente interno y externo como estrategia comercial en los restaurantes de la Zona G en Chapinero, a partir de reseñas y comentarios confiables, y proponer un modelo integral orientado a identificar los elementos clave que contribuyen a la satisfacción y fidelización de los clientes.

Objetivos específicos

1. Examinar los principales factores que configuran la experiencia del cliente en los restaurantes de la Zona G (infraestructura, atención, limpieza, uniformes, productos, ambientación, comunicación y servicio).
2. Analizar casos exitosos de restaurantes que han logrado diferenciarse mediante estrategias centradas en la experiencia del cliente.
3. Diseñar un modelo integral de servicio que sirva como guía para fortalecer la gestión comercial y la fidelización en los restaurantes de la Zona G.
4. Incorporar la retroalimentación de reseñas en plataformas confiables como TripAdvisor y Google Reviews.

Justificación

El sector gastronómico en Colombia ha mostrado un crecimiento sostenido en los últimos años, con Bogotá como uno de sus principales epicentros. Dentro de la ciudad, la Zona G en Chapinero se ha consolidado como un referente de alta cocina y de experiencias culinarias diferenciadas, atrayendo tanto a residentes como a visitantes nacionales e internacionales. Esta concentración de restaurantes convierte al sector en un escenario altamente competitivo, donde no basta con ofrecer platos de calidad: la experiencia del cliente se ha convertido en un factor estratégico para la sostenibilidad y diferenciación de los negocios.

Tradicionalmente, la gestión comercial en los restaurantes se ha enfocado en variables como el precio, la calidad de los productos o la ubicación del establecimiento. Sin embargo, la realidad actual demuestra que estos aspectos son insuficientes para garantizar la permanencia en el mercado. Hoy, los clientes valoran de manera integral su interacción con el restaurante: desde el primer contacto al realizar una reserva, la amabilidad y capacitación del personal, el estado de la infraestructura, la limpieza, la ambientación, la coherencia del servicio con la propuesta de valor, hasta la innovación en los alimentos y bebidas servidos. Cada detalle constituye un “momento de verdad” que impacta la decisión de compra, la fidelización y la reputación digital del establecimiento.

Este proyecto cobra relevancia porque busca llenar un vacío tanto en la literatura académica como en la práctica empresarial, al proponer un modelo de referencia que evidencie cómo la experiencia del cliente puede transformarse en una herramienta clave de gestión comercial en la Zona G de Chapinero. Dicho modelo no solo beneficiará a

restaurantes consolidados, sino que también servirá como guía para emprendedores del sector gastronómico, contribuyendo a la formalización y profesionalización de nuevos negocios.

Desde el punto de vista académico, esta investigación aporta a la Administración de Empresas y, en particular, a la Gerencia de Talento Humano y al área comercial, al resaltar que la experiencia del cliente externo depende en gran medida del compromiso del cliente interno: la motivación, capacitación y sentido de pertenencia del equipo de trabajo. Desde la perspectiva práctica, los resultados podrán ser consultados en escenarios como la Cámara de Comercio de Bogotá, FONTUR o entidades que promueven el emprendimiento, convirtiéndose en una herramienta aplicable para quienes buscan diferenciarse en un mercado cada vez más exigente.

Finalmente, este estudio se justifica porque responde a una necesidad real de los restaurantes de la Zona G: comprender que la rentabilidad no se construye únicamente con ventas inmediatas, sino con relaciones sostenibles basadas en experiencias memorables. En un contexto donde los consumidores opinan, comparan y recomiendan a través de medios digitales y redes sociales, la experiencia del cliente emerge como el activo más valioso para garantizar competitividad y permanencia en el tiempo.

Revisión de literatura

Conceptualización de términos

En el desarrollo de esta monografía se emplean conceptos provenientes principalmente de la literatura internacional, pero fundamentales para comprender la experiencia del cliente en el sector de restaurantes. A continuación, se presentan con su traducción al español y con una explicación contextualizada en la Zona G de Bogotá, uno de los principales referentes gastronómicos de la ciudad:

Customer journey (viaje del cliente): corresponde al recorrido completo que realiza una persona desde que descubre un restaurante hasta que comparte su experiencia con otros. En la Zona G, este viaje puede iniciar al ver un gastrobar en redes sociales, continuar con la reserva en línea, profundizarse con la recepción en el establecimiento, consolidarse durante la comida y finalizar con la publicación de una reseña en plataformas digitales. Cada etapa influye directamente en la decisión de regresar o recomendar el lugar.

Front stage (escenario visible): comprende todo aquello que el cliente percibe de forma directa. En Chapinero, donde los restaurantes compiten por ofrecer experiencias diferenciadas, el front stage se manifiesta en elementos como la presentación artística de un plato de autor, la calidez del mesero o la coherencia entre la decoración y el concepto gastronómico. Este escenario proyecta la primera impresión y moldea expectativas.

Back stage (escenario interno): se refiere a los procesos que ocurren detrás de bambalinas y que, aunque invisibles para el cliente, determinan la calidad del servicio. En

la Zona G, esto incluye la coordinación entre cocina y salón, el control de inventarios y la capacitación del personal. Cuando estos procesos funcionan adecuadamente, el cliente percibe fluidez, rapidez y excelencia.

Hospitality (hospitalidad): más allá de servir alimentos, implica generar un vínculo emocional. En una zona con turistas, ejecutivos y familias locales, la hospitalidad se expresa en gestos como un saludo cordial, recordar la mesa preferida de un cliente frecuente, ofrecer un detalle de cortesía o asistir con empatía a un visitante extranjero. Aunque pequeños, estos gestos construyen lealtad en un mercado altamente competitivo.

Sustento sectorial y académico

El estudio de la experiencia del cliente ha adquirido especial importancia en el sector gastronómico debido a que la competitividad ya no se define únicamente por la calidad del producto, sino por la capacidad de los establecimientos para generar vivencias memorables que integren dimensiones sensoriales, emocionales y simbólicas. Entre las herramientas esenciales para evaluar si una empresa está entregando el valor que sus clientes esperan, se destaca el *customer journey map* (CJM). Esta metodología permite comprender el recorrido completo que realiza el cliente y analizar los puntos de contacto involucrados en cada fase del proceso (Capgemini, 2019). Dicho recorrido incluye diversas acciones relacionadas con la marca, como la comunicación, la mercadotecnia directa, el marketing digital, la interacción en puntos de venta físicos o digitales, el uso del producto, las recomendaciones, el servicio al cliente, las conversaciones entre consumidores y marca, y los programas de lealtad orientados a convertirlos en defensores comprometidos.

Cuando se analiza la hospitalidad en el ámbito gastronómico, la comensalidad — es decir, el acto de compartir alimentos en un espacio común— se convierte en un elemento central para comprender cómo se construyen significados colectivos entre anfitriones y comensales. En un restaurante, el espacio físico y simbólico que crea el establecimiento funciona como un escenario donde las diferencias de estatus, género o clase social se atenúan temporalmente para permitir una interacción más equilibrada y humana. Aunque estas diferencias existen como prácticas sociales, el ambiente diseñado por el restaurante determina cómo se relacionan las personas, cómo se sienten y qué tipo de vínculos pueden establecer. En este sentido, “las diferencias de estatus, conocimiento y competencias dan forma a las relaciones entre individuos, pero no son el principal factor que los involucra en la interacción” (Sheringham & Daruwalla, 2007, citados por Lugosi, 2008, p. 5). Esto implica que la hospitalidad gastronómica tiene la capacidad de generar experiencias en las que todos, sin importar su condición, se sientan parte de un mismo momento compartido.

Por su parte, Telfer (2004) profundiza en los motivos adecuados y no adecuados que guían los actos de hospitalidad. En el contexto gastronómico, estos planteamientos ayudan a diferenciar entre un servicio centrado genuinamente en el bienestar del cliente y uno impulsado por intereses de conveniencia comercial. Para Telfer, la calidad del buen anfitrión —análoga al personal de servicio en un restaurante— radica en la capacidad de procurar felicidad y bienestar al huésped, lo que incluye empatía, atención sincera y el cumplimiento de deberes hospitalarios básicos como acoger, asistir y facilitar una experiencia positiva. Entre los motivos apropiados se encuentran la compasión, el cuidado

y el deber moral de ayudar o recibir, mientras que los inadecuados corresponden a la búsqueda de recompensa, la manipulación social o la vanidad, prácticas que pueden traducirse en un servicio que prioriza la apariencia o el interés comercial por encima de la autenticidad. En el sector gastronómico, estos conceptos permiten entender que la verdadera hospitalidad no solo reside en ofrecer un plato de comida, sino en construir un entorno emocional, simbólico y relacional donde el cliente se sienta valorado, cuidado y respetado.

La distinción entre *frontstage* y *backstage* ha sido ampliamente utilizada en el diseño de servicios para explicar cómo se configura la experiencia del cliente (CX). El *frontstage* incluye todos los elementos visibles para el usuario, como la interfaz de una aplicación, el diseño de un sitio web o la disposición física de un establecimiento, mientras que el *backstage* agrupa los procesos internos que no son perceptibles para el cliente, tales como la logística, la gestión de datos y los sistemas de soporte. De acuerdo con Interaction Design Foundation (s.f.), una experiencia del cliente verdaderamente fluida se logra únicamente cuando ambas dimensiones operan de manera coordinada, dado que el desempeño del *backstage* determina la calidad de lo que ocurre en primera línea.

Un ejemplo claro de esta interacción se observa en los servicios de entrega de comida, donde el *frontstage* incluye la visualización del menú y el proceso de pedido, mientras que el *backstage* abarca el procesamiento de órdenes, la coordinación de cocina y el seguimiento logístico. Como señala Interaction Design Foundation (s.f.), cada punto de interacción —tanto visible como interno— constituye una microexperiencia que influye en la satisfacción global del usuario. Por ello, se destaca la necesidad de considerar todos

los momentos del recorrido del cliente como experiencias independientes que deben ser diseñadas y gestionadas de manera integral.

La literatura también enfatiza que un diseño de servicio adecuado permite convertir posibles fallas en oportunidades para generar satisfacción, fomentando así una cultura organizacional orientada a la excelencia y la fidelización. Idealmente, el cliente no debería percibir el esfuerzo operativo que ocurre en el *backstage*; simplemente debería experimentar una interacción coherente, continua y sin fricciones. En este sentido, mejorar los procesos internos repercute directamente en la calidad de las interacciones visibles, haciendo que el servicio sea más eficiente y memorable (Interaction Design Foundation, s.f.).

Antecedentes de la experiencia del cliente en el sector gastronómico

En el ámbito gastronómico, la literatura señala que la lealtad del cliente ha sido frecuentemente abordada de manera superficial, sin profundizar en los mecanismos que realmente la sustentan (Padillo et al., 2021). Tradicionalmente, se ha asumido que la calidad del producto era suficiente para asegurar la retención del consumidor; sin embargo, las tendencias actuales evidencian que la lealtad está cada vez más influida por factores emocionales, sensoriales y culturales. Estos elementos son determinantes en la construcción del significado y del valor que motiva al cliente a adquirir de manera constante los servicios de un establecimiento gastronómico.

La experiencia del cliente, por tanto, deja de centrarse exclusivamente en el sabor o la excelencia culinaria y pasa a comprender una vivencia holística en la que intervienen aspectos éticos, emocionales y simbólicos. En este contexto, los restaurantes temáticos

se enfrentan a un mercado altamente competitivo, donde la oferta de comida de calidad ya no garantiza por sí sola la repetición de visitas ni la fidelización. Como señalan diversos autores, el desafío consiste en diferenciarse a través de experiencias integrales que conecten con los sentidos y las emociones del consumidor.

La cultura local se convierte entonces en un recurso estratégico, especialmente en regiones con fuerte identidad gastronómica, estética y simbólica. No obstante, la literatura evidencia que estas oportunidades no siempre son plenamente aprovechadas debido a la ausencia de estrategias claras que definan cómo articular los estímulos sensoriales con las expectativas y deseos del cliente. Cuando no se identifican los estímulos más eficaces para influir en la percepción del consumidor, se limita la capacidad de los negocios para diseñar experiencias alineadas con sus expectativas y con la identidad cultural del entorno. Esto genera un vacío que afecta directamente la creación de propuestas gastronómicas memorables y emocionalmente significativas.

Investigaciones recientes respaldan la importancia de diseñar experiencias memorables dentro del sector gastronómico. Cabrera (2013) señala que la oferta y generación de experiencias de consumo únicas se ha convertido en un elemento decisivo para destacar en un mercado altamente competitivo. De acuerdo con la autora, la fidelización y la referenciación positiva dependen, en gran medida, de la capacidad del establecimiento para transformar el momento del consumo en una vivencia que supere las expectativas del comensal. Como afirma:

“La oferta y generación de experiencias de consumo únicas e irrepetibles para los clientes, se ha convertido en un factor clave a la hora de ganar un lugar dentro de este

mercado marcadamente competitivo [...] Una herramienta importante tanto para lograr que el cliente vuelva o que nos recomiende a sus conocidos, puede estar dada por convertir el momento del consumo en una experiencia memorable que supere las expectativas del comensal.” (Cabrera, 2013, p. 171)

La experiencia integral del cliente en restaurantes: más allá del producto gastronómico

En el sector gastronómico contemporáneo, la experiencia del cliente se ha posicionado como un elemento estratégico que trasciende la calidad del plato servido. Si bien la preparación culinaria continúa siendo un componente central, diversos estudios y análisis sectoriales destacan que la fidelidad, la recomendación y la satisfacción sostenida dependen, cada vez más, de la experiencia completa vivida en el establecimiento. Esta perspectiva integral reconoce que los clientes valoran la coherencia sensorial, emocional y operativa del servicio, la ambientación, la narrativa del lugar y la interacción con el personal, lo cual determina su percepción final de valor.

Datos del ecosistema gastronómico de Bogotá reflejan esta dinámica. Según la Cámara de Comercio de Bogotá (2019), en la ciudad funcionan miles de establecimientos vinculados a actividades de alimentos y bebidas, predominando las microempresas, lo que demuestra un sector altamente competitivo y fragmentado. El Instituto Distrital de Turismo (2018) señala que zonas como la Zona G, Usaquén, La Macarena y La Candelaria se han consolidado como polos gastronómicos donde los restaurantes no solo venden comida: venden experiencias.

A nivel nacional, ACODRES (2020) reporta cambios en los patrones de consumo asociados a factores económicos y a la valoración subjetiva que hacen los clientes sobre la coherencia entre precio, ambiente y servicio. Esto confirma que la experiencia integral —que incluye atención personalizada, ambientación sonora y visual, limpieza, tiempos de servicio y coordinación entre frontstage y backstage— se ha convertido en un diferenciador esencial en la decisión de volver o recomendar un restaurante.

En conjunto, estos antecedentes demuestran que, para el cliente moderno, la experiencia gastronómica supera el acto de comer: es un proceso holístico donde cada detalle influye en la percepción final del servicio. Por ello, comprender, diseñar y gestionar esta experiencia integral es hoy un requisito indispensable para competir y fidelizar en el sector gastronómico.

Estrategias de fidelización y gestión comercial en restaurantes de alta competencia

La literatura reciente resalta que la fidelidad del cliente es un componente esencial para la sostenibilidad y competitividad de los negocios gastronómicos. Cardoso et al. (2022) definen la fidelidad como un compromiso profundo y sostenido hacia una marca, incluso en presencia de alternativas competitivas o barreras circunstanciales, lo que evidencia que este vínculo trasciende la mera satisfacción momentánea. En el contexto culinario, Singh et al. (2021) sostienen que la lealtad no solo se refleja en la repetición de visitas, sino también en la construcción de una conexión emocional con el establecimiento. Esta relación duradera es clave para el crecimiento del negocio, ya que

los clientes fieles generan ingresos constantes y actúan como promotores indirectos del servicio gastronómico (Pan et al., 2012).

A pesar de su relevancia, todavía existe cierta confusión entre el recorrido del cliente y la experiencia de marca, conceptos que representan dimensiones distintas dentro de la experiencia del cliente. Ambos influyen directamente en elementos clave del valor de marca, como la lealtad (Kuehnl et al., 2019). En consecuencia, las estrategias de marketing deben coordinar todos estos puntos de contacto, junto con sus tácticas específicas, para lograr conexiones auténticas con los consumidores y ofrecer experiencias que resulten significativas y memorables (Clinehens, 2019).

El cliente interno como motor de la experiencia gastronómica

En el ámbito gastronómico, la experiencia del cliente no depende únicamente del producto ofrecido, sino de la capacidad del **cliente interno** —el colaborador— para activar estímulos y generar percepciones que construyan experiencias memorables. Factores como la calidad de la atención, el tono de la ambientación sonora, el diseño del espacio y las sensaciones olfativas forman parte de una vivencia integral que predispone al comensal hacia la lealtad (Ing et al., 2020). Dichos elementos, aunque visibles para el cliente externo, son gestionados, ejecutados y perfeccionados por el talento humano, cuyo desempeño influye decisivamente en cómo se vive cada punto de contacto.

Huang (2017) y Liu et al. (2020) señalan que la percepción, el compromiso corporal y las emociones están estrechamente vinculados con la marca; en el sector gastronómico, esto implica que la empatía, la actitud, la disposición y el manejo emocional del colaborador impactan directamente en la construcción de fidelidad. Cuando el equipo

interno transmite seguridad, calidez y coherencia con la propuesta del restaurante, potencia la vivencia sensorial y emocional del cliente externo.

Asimismo, cada interacción positiva liderada por el colaborador representa una oportunidad para fortalecer la confianza del comensal. Esto es especialmente relevante en restaurantes temáticos, donde las expectativas suelen ser más altas y los clientes buscan experiencias diferenciadas y memorables (Chauhan, 2023). En este sentido, el cliente interno se convierte en el verdadero motor que activa, sostiene y amplifica la experiencia gastronómica.

El marketing sensorial se entiende como una estrategia diseñada para crear entornos memorables, ya sea en espacios físicos o digitales, con el propósito de estimular la compra y fortalecer la fidelización de clientes (Jiménez-Marín et al., 2019). Esta estrategia se articula a partir de estímulos sistemáticos dirigidos a los cinco sentidos — vista, olfato, oído, gusto y tacto—, los cuales influyen en las emociones, percepciones y decisiones del consumidor (Krishna, 2012).

En el contexto gastronómico, especialmente en establecimientos temáticos, el marketing sensorial adquiere un papel aún más relevante, pues la experiencia hace parte del producto ofrecido. Sin embargo, la efectividad de esta estrategia depende en gran medida del **cliente interno**, quien es el encargado de activar, gestionar y mantener estos estímulos en coherencia con la propuesta del negocio. Desde la ambientación visual y sonora hasta la presentación de los platos, el control de aromas o la interacción verbal, cada colaborador es un mediador clave en la construcción de una percepción integrada del servicio (Santos et al., 2025).

Así, el talento humano no solo ejecuta las tácticas sensoriales, sino que amplifica su impacto a través de su actitud, presencia, comunicación y coherencia con la identidad de la marca. Esto convierte al cliente interno en el motor fundamental para que el marketing sensorial se traduzca en experiencias auténticas, memorables y alineadas con las expectativas del comensal.

Diseño Metodológico

Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, dado que busca comprender la experiencia del cliente en los restaurantes de la Zona G de Chapinero desde la perspectiva de las emociones, percepciones y significados expresados por los comensales. Este enfoque permite reconstruir la realidad del servicio gastronómico en su complejidad social y humana, superando el plano exclusivamente funcional del producto culinario.

El estudio adopta un alcance descriptivo–interpretativo, ya que no solo identifica los elementos que componen la experiencia del cliente, sino que también analiza cómo estos factores se interrelacionan y afectan la fidelización, la satisfacción y la coherencia operativa del restaurante. Este carácter interpretativo es indispensable para reconocer patrones en los comentarios, comprender las causas de las fallas o aciertos del servicio y fundamentar el diseño del modelo integral propuesto.

La selección de este enfoque responde a la intención de la investigadora de examinar un fenómeno donde intervienen dimensiones emocionales, sensoriales, conductuales y organizativas que no pueden cuantificarse de manera aislada. El análisis

cualitativo permite capturar la riqueza de la experiencia del cliente externo y del cliente interno, quienes constituyen el núcleo de la gestión comercial en el sector gastronómico.

Tipo de estudio

El trabajo se estructura como un estudio de caso múltiple, en el cual se analizan cinco restaurantes representativos de la Zona G. Esta estrategia posibilita comparar contextos similares, pero con comportamientos distintos en la experiencia del cliente, lo cual permite identificar patrones comunes, inconsistencias, buenas prácticas y oportunidades de mejora.

El análisis se sustenta en tres fuentes principales:

1. **Reseñas publicadas por clientes reales** en Google Reviews y TripAdvisor entre 2024 y 2025.
2. **Revisión documental** sobre conceptos de experiencia del cliente, hospitalidad, calidad del servicio y gestión comercial.
3. **Observación directa contextual**, fundamentada en la experiencia profesional de la investigadora en el sector gastronómico.

Esta triangulación fortalece la validez del estudio, al integrar datos empíricos con sustento académico y observación de campo.

Población y Muestra

La población está conformada por los restaurantes y gastrobares de la Zona G de Chapinero, uno de los principales corredores gastronómicos de Bogotá y referente de

cocina nacional e internacional. Esta zona se caracteriza por su alta afluencia de clientes, diversidad culinaria, posicionamiento turístico y competitividad entre establecimientos.

Muestra

Se seleccionaron cinco restaurantes mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, tomando como criterios:

- Reconocimiento dentro de la Zona G.
- Diversidad en tipo de cocina y propuesta gastronómica.
- Presencia activa en plataformas de reseñas digitales.
- Relevancia por trayectoria, volumen de clientes o grado de especialidad.

Los restaurantes analizados fueron:

1. Armadillo
2. Osaki Artisan
3. Vitto Restaurante
4. Elcielo Restaurant Bogotá
5. El Día Que Me Quieras

Esta muestra permitió contrastar establecimientos de diferentes rangos de precio, estilos culinarios y niveles de formalidad, lo cual enriqueció el análisis de patrones y discrepancias.

Técnica de recolección de información

La técnica principal utilizada fue la observación documental digital, consistente en la revisión sistemática de reseñas y comentarios emitidos por usuarios verificados o con

evidencia de consumo. Este tipo de observación permite acceder a experiencias espontáneas, detalladas y emocionalmente cargadas, que reflejan percepciones reales y no mediadas por la administración del restaurante.

Los criterios de selección de las reseñas fueron:

- Publicación entre 2024 y 2025.
- Comentarios que describieran la experiencia completa: atención, tiempos, calidad del producto, ambientación, limpieza, relación precio–valor, aspectos emocionales, entre otros.
- Opiniones tanto positivas como negativas para asegurar equilibrio y profundidad interpretativa.
- Reseñas suficientemente descriptivas que permitieran extraer patrones, categorías y factores clave.

La información recopilada constituyó un corpus de datos robusto y pertinente para el análisis cualitativo, complementado por observación directa realizada por la investigadora en visitas a la zona y por su experiencia laboral previa en el sector.

Técnica de análisis

Para el tratamiento de los datos se utilizó el Análisis de Contenido Cualitativo, el cual permite organizar, comparar e interpretar los comentarios obtenidos en las plataformas digitales. Este método se desarrolló en tres fases:

Fase 1. Codificación inicial

Se clasificaron los comentarios identificando palabras clave, expresiones recurrentes y situaciones descritas con frecuencia, tales como:

- Amabilidad o falta de empatía del personal.
- Tiempos prolongados o eficiencia en el servicio.
- Coherencia entre lo ofrecido y lo entregado.
- Limpieza, higiene y apariencia del establecimiento.
- Manejo de propinas, ética comercial y transparencia.
- Problemas operativos y fallas en la logística.

Fase 2. Agrupación temática

A partir de la codificación, se diseñó una matriz de categorización con las siguientes dimensiones:

1. Atención al cliente
2. Calidad del producto
3. Infraestructura y ambientación
4. Tiempo de servicio
5. Relación calidad–precio
6. Fidelización e intención de retorno
7. Ética comercial y transparencia
8. Higiene y sanidad
9. Gestión del personal y liderazgo

Estas categorías emergieron de manera recurrente en los comentarios analizados y permitieron identificar consistencias y divergencias entre los restaurantes.

Fase 3. Identificación de patrones y factores esenciales

El análisis comparado permitió sintetizar seis Factores Esenciales que operan como determinantes de la experiencia del cliente en la Zona G:

1. Coherencia entre producto y servicio
2. Higiene, ética comercial y confianza
3. Liderazgo y gestión de crisis
4. Ambientación sensorial
5. Eficiencia operativa
6. Valor percibido y relación calidad-precio

Estos factores sirvieron como base para la discusión y para la construcción del Modelo Integral de Experiencia del Cliente – GEM.

Consideraciones éticas

El estudio se realizó utilizando datos públicos, disponibles en plataformas digitales accesibles sin restricciones, respetando la privacidad y anonimato de los usuarios. No se manipularon los comentarios, ni se contactó a los autores de las reseñas.

Asimismo, se garantizó:

- Uso académico de la información.
- Respeto por la integridad de los establecimientos analizados.

- Evitar juicios morales y limitarse al análisis técnico de percepciones.

Resultados de la observación de Reseñas

La población objeto de estudio corresponde a los restaurantes y gastrobares de la Zona G, reconocida por su oferta gastronómica diversa y su alta afluencia de residentes locales, turistas y clientes corporativos. Dado el tamaño y la variedad del sector, se seleccionó una muestra intencional de cinco restaurantes representativos, utilizando un muestreo no probabilístico por conveniencia, para ello se tomó de referencia tripadvisor y google, figura 1.

Figura 1

Logotipo tripadvisor y google



Nota en la figura 1, es adaptada de "Google Stan Konkurenciis Gamo TripAdvisor-i Asobit Tanamshromels Sheamcirebs," por BPN, 2019. Recuperado de <https://www.bpn.ge/article/64703-google-stan-konkurenciis-gamo-tripadvisor-i-asobit-tanamshromels-sheamcirebs/>.

1. Los cinco restaurantes seleccionados, con sus principales características, son:

Restaurante Armadillo: es un establecimiento con más de 25 años de trayectoria, reconocido como un clásico en la capital. Ubicado en la Cra. 5 # 71A-05 en el sector de Chapinero/Zona G, su propuesta gastronómica se basa en la cocina fusión internacional con un toque local. El concepto prioriza la calidad y frescura de los ingredientes, ofreciendo un menú versátil que incluye carnes a la parrilla, ossobuco de ternera y platos de mar.

Figura 2

Logotipo oficial Restaurante Armadillo



Nota en la figura 2 se presenta el logo oficial del restaurante Armadillo. Tomada de la página de Restaurante Armadillo (s.f.).

Osaki Artisan: Es un restaurante de cocina asiática que se especializa en la fusión de las tradiciones japonesa y tailandesa. Su menú está diseñado para ofrecer una amplia variedad de platos inspirados en técnicas orientales, incluyendo Makis, Ramen y preparaciones como el Pollo Kung Pao. Posee múltiples sedes en Bogotá, destacándose su ubicación en el sector de la Calle 89 y en la Zona G.

Figura 3

Logotipo oficial Osaki Artisan

Osaki

Nota en la figura 3, se presenta el logotipo del restaurante. Tomado de la página de Osaki (s.f.).

Vitto Restaurante: Es un establecimiento de cocina italiana moderna ubicado estratégicamente en la Zona G de Bogotá (Calle 69 # 4-97). Su concepto se basa en la autenticidad, la frescura y la sostenibilidad, con énfasis en la pasta artesanal y carnes de primera calidad. El restaurante ofrece un ambiente elegante y acogedor, y es reconocido por platos contemporáneos, como los raviolis de plátano maduro, y por su selecta oferta de coctelería italiana.

Figura 4

Logotipo oficial Vitto Restaurante.

VITTO

Nota en la figura 4, se presenta la fotografía del Logotipo oficial Vitto. Tomada de la página de Vitto Resto (s.f.).

Elcielo Restaurant Bogotá: Es un concepto de alta cocina ubicado en la Cl. 70 #4-47, Bogotá, que ofrece experiencias sensoriales y culinarias a través de menús de degustación. Su propuesta se distingue por fusionar las raíces ancestrales de Colombia y

Latinoamérica con principios de neurociencia, buscando estimular los sentidos del comensal y elevar la experiencia gastronómica más allá del sabor.

Figura 5

Logotipo oficial Elcielo Restaurant Bogotá



Nota en la figura 5, se presenta la fotografía del Logotipo oficial Elcielo Restaurant Bogotá. Tomada de la página de Elcielo Hospitality Group (2025).

El Día Que Me Quieras: El Día Que Me Quieras es un restaurante con más de diez años de trayectoria especializado en la parrilla a leña. Su sede en Bogotá se ubica en la prestigiosa Zona G (Calle 69A No. 4-26). Su metodología distintiva se centra en el uso de carnes maduradas de ganado joven, cocinadas a la brasa con leños secos de eucalipto, lo que aporta un perfil de aroma y sabor característico. El menú es amplio, incluyendo diversas carnes, pescados y mariscos preparados por maestros parrilleros.

Figura 6

Logotipo oficial El Día Que Me



Nota en la figura 6, se presenta la fotografía del logotipo oficial. Tomada de la página de El día que me quieras (2025).

El proceso analítico consistió en identificar patrones recurrentes dentro de los comentarios positivos y negativos, interpretar su significado dentro del contexto del sector gastronómico y examinar la manera en que estos elementos influyen en la percepción global del servicio. Los resultados se presentan mediante factores transversales que emergieron de manera consistente en los establecimientos estudiados y que permiten explicar la coherencia —o incoherencia— entre la promesa comercial y la experiencia real del cliente.

Para organizar la información, tomada de ripadvisor de acuerdo con cada comentario según una categoría asociada al factor esencial que representaba (atención, calidad del producto, tiempos, higiene, ética comercial, ambientación, coherencia del servicio, etc.), se organizaron en la siguiente matriz consolidada, identifiqué seis patrones transversales que se repiten en los cinco restaurantes y que explican la experiencia del cliente en la Zona G:

1. Coherencia entre producto y servicio
2. Higiene, ética comercial y confianza
3. Liderazgo y gestión de crisis
4. Ambientación sensorial
5. Eficiencia operativa y tiempos
6. Relación calidad–precio y percepción de valor

Los resultados que presento aquí se encuentran directamente sustentados en la evidencia de las tablas, integrando las citas y los insights reportados allí.

Tabla 1

Reseñas restaurante Armadillo

Categoría Asociada (Factor Esencial)	Fuente y Referencia	Cita Textual Sintetizada (Voz del Cliente)	Insight Analítico y Gestión Empresarial
Atención Personalizada y Experiencia Memorables	Restaurante Armadillo, Tripadvisor, 2025	"Gran decoración, personal súper amable, Christian y Panchito fueron los mejores... todo estaba delicioso."	El reconocimiento individual del personal... es un pilar de la experiencia memorable y la fidelización.
Resiliencia y Orientación al Cliente	Restaurante Armadillo, Google Reviews, 2025	"Mención especial a Camilo... Admirable su paciencia incluso con otras mesas que estaban siendo muy exigentes."	La capacidad de manejar situaciones de alta presión... es un indicador de la cultura organizacional y la eficacia de la capacitación.
Coherencia Producto-Servicio / Relación Calidad-Precio	Restaurante Armadillo, Google Reviews, 2025	"La comida es excelente... pero la atención para lo que cuesta es pésima."	Este comentario evidencia una brecha de servicio... El fallo del personal desvaloriza el core product gastronómico, afectando la percepción de precio justo.
Falla Integral en la Experiencia / Inconsistencia Operativa	Restaurante Armadillo, Tripadvisor, 2024	"Pesima experiencia en todos los sentidos... mesera antipática y brava... solomillo... bañaba en agua..."	El cliente percibe una ruptura integral de la promesa de valor... Esta acumulación de fallas tiene un impacto directo en la reputación en línea.

Categoría Asociada (Factor Esencial)	Fuente y Referencia	Cita Textual Sintetizada (Voz del Cliente)	Insight Analítico y Gestión Empresarial
Gestión de Procesos Digitales / Ineficiencia	Restaurante Armadillo, Google Reviews, 2025	<i>"Reserva para 7... dijeron que solo era para 1 persona, al final nos dieron una mesa pequeña totalmente improvisada."</i>	La falla en la gestión de la reserva... demuestra una debilidad en la comunicación interna y la integración de sistemas, afectando negativamente la experiencia del cliente antes de su consumo.
Logística del Servicio / Falta de Estandarización	Restaurante Armadillo, Google Reviews, 2025	<i>"Pedimos 2 limonadas sin azúcar... [el mesero] no tenía idea de cuál era cuál... órdenes incompletas y tuvimos que estar continuamente recordando..."</i>	Múltiples errores operacionales reflejan una falta de estandarización de procesos de servicio... Esto es un indicador de que las dimensiones de Definir estándares de servicio y capacitación son críticas.

Nota en la Tabla 1 (Armadillo), varios comentarios señalan que, aunque *"la comida es excelente"*, la atención *"para lo que cuesta es pésima"*, lo que evidencia una desalineación clara entre la calidad del producto y la del servicio.

Tabla 2

Reseñas restaurante Osaki Artisan

Categoría Asociada (Factor Esencial)	Fuente y Referencia	Cita Sintetizada Textual (Voz del Cliente)	Insight Analítico y Gestión Empresarial
Coherencia y del Servicio	Osaki Artisan, Tripadvisor, 2024	"Muy buen restaurante y EXCELENTE servicio al cliente... la comida a la hora exacta, con muy buena temperatura... igual que en el restaurante."	El cliente valora la consistencia del servicio a través de diferentes canales (presencial vs. domicilio). El control de calidad en <i>timing</i> (hora exacta) y factores intangibles (temperatura, presentación) refuerza la credibilidad y el valor de la marca.
Infraestructura y Ambientación	Osaki Artisan, Google Reviews, 2025	"El lugar es súper amplio, con una iluminación tenue y su mobiliario contrasta perfecto... muy lindo y elegante."	La ambientación es un componente esencial que contribuye a la experiencia sensorial y es clave en la decisión de recomendación ("¡Recomiendo para fechas especiales!"). Esto subraya la importancia de los factores estéticos en el <i>customer journey</i> .
Eficiencia y Tiempo de Servicio	Osaki Artisan, Google Reviews, 2025	"La comida es deliciosa, la entrega de los pedidos es muy rápido y la atención del personal excelente 20/10."	La rapidez en la entrega y la atención actúan como un refuerzo mutuo en la percepción del cliente. La eficiencia operativa es vista como un indicador directo de profesionalismo y organización interna.

Categoría Asociada (Factor Esencial)	Fuente y Referencia	Cita Sintetizada Textual (Voz del Cliente)	Insight Analítico y Gestión Empresarial
Brecha Operativa y Desconexión	Osaki Artisan, Tripadvisor, 2024	"El servicio estuvo regular... Demoraron casi 30 minutos en venir a ofrecernos el menú y tomar la orden de las bebidas."	La demora inicial en la atención es un quiebre en el servicio que anula la percepción positiva de la calidad culinaria. Esto señala una brecha en los protocolos de atención y seguimiento a las mesas, incluso con baja ocupación.
Ambientación vs. Experiencia Invasiva	Osaki Artisan, Google Reviews, 2024	"Lugar bonito. Nada más que eso... La música del local justo al lado invade el restaurante y termina el comensal degustando... con el estruendo del 'tropipop'."	El factor ambiental externo es un detractor de la experiencia que el restaurante no controla. Se evidencia que la experiencia sensorial puede verse frustrada por factores de infraestructura externa, lo que rompe la promesa de valor de un ambiente elegante.
Ética Comercial y Actitud del Personal	Osaki Artisan, Google Reviews, 2024	"La persona que nos recibió no fue capaz siquiera de un saludo. Nos miró como si llegáramos a pedir un favor... la factura sobre la cual no se nos preguntó acerca del porcentaje de propina."	La falta de empatía inicial y la gestión antiética de la propina demuestran un fallo en los estándares de hospitalidad y transparencia. El cliente percibe una desconexión total entre la estética del lugar y el valor humano del servicio.

Nota la Tabla 2 (Osaki Artisan) muestra el contraste opuesto: algunos clientes reportan "EXCELENTE servicio al cliente" y tiempos exactos en la entrega, mientras otros relatan esperas de "casi 30 minutos para que vinieran a ofrecer el menú", lo que señala inconsistencia operacional dentro de la misma marca.

Tabla 3

Reseña Vitto Restaurante

Categoría Asociada (Factor Esencial)	Fuente y Referencia	Cita Sintetizada Textual (Voz del Cliente)	Insight Analítico y Gestión Empresarial
Atención Personalizada y Ambientación	Vitto Restaurante, Tripadvisor, 2024	"Excelente servicio, buena atención él personal muy atento, comodidad y limpieza al ciento por ciento."	El cliente valora la ejecución de los estándares básicos de hospitalidad (limpieza, comodidad, atención atenta). Esta excelencia en lo fundamental es clave para la fidelización y la percepción positiva del ambiente.
Coherencia Producto-Servicio / Consistencia	Vitto Restaurante, Google Reviews, 2025	"La pizza de Manzana y Gorgonzola super deliciosa... El salmón nada del otro mundo, se consiguen mejores opciones... volveré por sus pizzas."	Se evidencia inconsistencia en la Calidad del Producto dentro de la misma carta. Mientras que la pizza es un factor WOW, la mediocridad de otro plato debilita la confianza general. Esto requiere un control de estandarización de recetas más riguroso.
Gestión Ética y Liderazgo (Propina)	Vitto Restaurante, Google Reviews, 2025	"Es buena práctica que pregunten si se desea incluir la propina, lo cual no sucedió."	La gestión de la propina (cobro sin consulta) es percibida como una práctica antiética, afectando la transparencia comercial del restaurante. Esto se correlaciona con el factor de Gestión Digital y Reputación, ya que la falta de ética es reportada en línea.
Higiene, Crisis y Gestión de Quejas	Vitto Restaurante, Tripadvisor, 2024	"Salió un pelo en la comida y no tuvieron intención de tener alguna cortesía... el administrador al reclamarle contestó con 'ya le regalo algo'."	Se presenta una falla grave en los protocolos de Higiene y un manejo de crisis totalmente inadecuado. La falta de empatía y la actitud reactiva del administrador (líder de servicio) genera una escalada de

Categoría Asociada (Factor Esencial)	Fuente y Referencia	Cita Sintetizada Textual (Voz del Cliente)	Insight Analítico y Gestión Empresarial
			insatisfacción, resultando en la pérdida total de confianza del cliente.
Relación Calidad- Precio y Actitud Gerencial	Vitto Restaurante, Google Reviews, 2025	<i>"Los precios del lugar no van acorde con la calidad... llamaron al gerente... el cual fue muy grosero."</i>	El cliente percibe una incongruencia entre el costo y la experiencia recibida. La actitud negativa y grosera de la figura de autoridad (el gerente) en un momento de tensión es el punto de inflexión que destruye la imagen del negocio, reforzando la percepción de que "no vale la pena gastar el dinero acá".

Nota en la Tabla 3 (Vitto) aparece una contradicción similar: mientras la pizza es descrita como “super deliciosa”, otros platos —como el salmón— son percibidos como “nada del otro mundo”. Esto refleja variabilidad en la calidad culinaria que afecta la confianza del cliente.

En las tres tablas anteriores, se observa que, incluso cuando el producto gastronómico tiene buena aceptación, la experiencia global se ve fuertemente afectada cuando el servicio no se mantiene al mismo nivel.

Tabla 4

Reseña Restaurante Cielo

Categoría Asociada (Factor Esencial)	Fuente y Referencia	Cita Textual Sintetizada (Voz del Cliente)	Insight Analítico y Gestión Empresarial
Atención Personalizada y Experiencia Memorable	Elcielo Restaurant, Tripadvisor, 2024	<i>"Toda la experiencia fue tan inesperada y divertida... Enorme saludo a Miguel y Juan Pablo por hacer de esta una experiencia inolvidable."</i>	La mención directa y efusiva del personal refuerza el hallazgo de la Atención Personalizada como un diferenciador de alta gama. El compromiso del equipo genera vínculo emocional y demuestra un alto nivel de motivación interna (cliente interno).
Infraestructura y Ambientación / Coherencia	Elcielo Restaurant, Google Reviews, 2025	<i>"El lugar resalta por su diseño cuidado y su personalidad... El menú de tiempos resultó ser todo un viaje sensorial."</i>	Se consolida la coherencia entre el diseño de la Infraestructura y la propuesta gastronómica. Los clientes perciben el esfuerzo en la ejecución sensorial (sabores, texturas, presentaciones) como un valor clave que justifica el concepto de "experiencia especial".
Tiempo y Eficiencia del Servicio	Elcielo Restaurant, Google Reviews, 2025	<i>"El ritmo del servicio fue ágil, tal vez un poco más rápido de lo ideal... pero se compensaba por la calidez y profesionalismo de la mesera, Paula."</i>	La eficiencia operativa es positiva, aunque el ritmo acelerado puede romper la coherencia con el concepto de "experiencia de tiempos". No obstante, la Atención Personalizada (la calidez de Paula) actúa como un mecanismo de recuperación de servicio en tiempo real.

Categoría Asociada (Factor Esencial)	Fuente y Referencia	Cita Textual Sintetizada (Voz del Cliente)	Insight Analítico y Gestión Empresarial
Liderazgo y Gestión de Crisis (Grave Falla Operacional)	Elcielo Restaurant, Tripadvisor, 2024	"Me cayó un baldado de agua sucia desde la cocina... arruinando por completo un vestido... Nadie ofreció disculpas. Nadie se responsabilizó."	Este es un caso de falla operacional catastrófica y una subsecuente falla en la gestión de crisis. La ausencia de disculpas o responsabilidad demuestra una debilidad crítica en los protocolos de liderazgo situacional y la falta de empoderamiento del personal para resolver incidentes graves.
Cultura Organizacional y Actitud del Personal	Elcielo Restaurant, Google Reviews, 2025	"La atención del mesero dejó mucho que desear... actitud poco amable y cero disposiciones... un trato frío y descuidado que arruinó por completo la visita."	La inconsistencia en el servicio (contraste entre el personal increíble y el mesero frío) denota brechas en la Cultura de Servicio y la capacitación del cliente interno. Esta falta de coherencia en el front-of-house afecta directamente la Relación Calidad-Precio en un restaurante de lujo.
Falta de Transparencia y Abuso	Elcielo Restaurant, Tripadvisor, 2024	"Terrible experiencia... una combinación de abuso, falta de transparencia y un trato humillante, más parecido a una estafa disfrazada de experiencia de lujo."	Este comentario finaliza el análisis de la ruptura total de la promesa de valor. La percepción de "abuso" y "falta de transparencia" indica un fallo en la Ética Comercial (relacionado con el factor de Relación Calidad-Precio) que no puede ser compensado por la calidad gastronómica.

Nota en la Tabla 4 se presenta la información de un concepto negativo frente a la experiencia, la falta de transparencia y la mala comunicación incide de forma directa sobre la percepción de los clientes

Tabla 5

Reseña El día que me quieras

Categoría Asociada (Factor Esencial)	Fuente y Referencia	Cita Textual Sintetizada (Voz del Cliente)	Insight Analítico y Gestión Empresarial
Atención Personalizada y Coherencia Integral	El día que me quieras, Tripadvisor, 2024	<i>"Equipo de profesionales pulcro, exquisito, sincronizado y en armonía... Todo es quererte y te envía un mensaje muy claro come bien."</i>	El cliente percibe una experiencia integral armónica donde la Calidad del Producto (cortes precisos) se alinea con el Servicio y Ambientación. El profesionalismo pulcro del equipo es la ejecución de los estándares y el valor agregado del local.
Calidad del Producto / Precisión en la Ejecución	El día que me quieras, Google Reviews, 2025	<i>"Los cortes son deliciosos y abundantes. Es de los pocos restaurantes en donde el término es exacto como uno lo pide."</i>	La precisión en la ejecución de la orden (término exacto) es un indicador de la excelencia en la cocina y el rigor técnico. Esto genera alta satisfacción funcional y es un factor clave en la fidelización para un restaurante especializado en carnes.
Higiene, Infraestructura y Mantenimiento	El día que me quieras, Tripadvisor, 2024	<i>"El baño, súper cochino... no sé quién lo dejó así; tal vez simplemente no hay un buen aseo."</i>	La falta de higiene básica en el baño (infraestructura) es una falla crítica en los estándares operativos que afecta la percepción del cliente de manera profunda, sin importar la calidad del producto. Revela la necesidad de un protocolo de mantenimiento constante.

Categoría Asociada (Factor Esencial)	Fuente y Referencia	Cita Textual Sintetizada (Voz del Cliente)	Insight Analítico y Gestión Empresarial
Transparencia y Ética Comercial (Cobro de Propina)	El día que me quieras, Google Reviews, 2025	<i>"Te cobran la propina en la cuenta el mesero te engaña... Dijo que era normal que la gente dejara doble propina... no voy a volver a ir."</i>	El incidente de la propina es un fallo en la Ética Comercial y la Transparencia, donde el personal incurre en prácticas de fraude que destruyen la confianza. Este hallazgo valida que la gestión ética es un factor que puede anular por completo una experiencia positiva.
Limitación Operativa (Sin Stock)	El día que me quieras, Tripadvisor, 2024	<i>"Justo ese día, para completar, no tenían licuadora, así que no tenían jugos."</i>	La falta de <i>stock</i> o equipo básico (licuadora) es una falla de la gestión operativa y logística. Esto afecta la percepción de profesionalismo y la capacidad del restaurante para satisfacer una demanda básica de su menú.

Nota el análisis preliminar sugiere que los restaurantes con una propuesta coherente entre atención, producto y ambientación obtienen una mayor fidelización. Por el contrario, aquellos que priorizan únicamente la oferta gastronómica tienden a recibir críticas relacionadas con la atención y el tiempo de servicio, evidenciando la necesidad de un modelo integral centrado en la experiencia emocional del cliente.

Análisis y Discusión de Resultados

La discusión que presento a continuación integra los hallazgos obtenidos en el análisis de las reseñas (Tablas 1 a 5) con la literatura especializada en experiencia del cliente, hospitalidad, marketing sensorial y gestión comercial. El propósito es interpretar los resultados a la luz de los conceptos teóricos y comprender cómo los factores identificados afectan la fidelización, la reputación y la competitividad de los restaurantes en la Zona G.

La comparación entre restaurantes evidencia que, aunque cada establecimiento tiene características operativas y conceptuales distintas, todos comparten patrones similares de fallas y aciertos. Esto confirma que la experiencia del cliente no depende exclusivamente del tipo de cocina o del precio, sino de la coherencia entre el servicio, la operación, la atención, la ambientación y la gestión humana.

Coherencia entre producto y servicio: el núcleo de la promesa de valor

Los resultados demostraron que la coherencia entre la calidad del plato y la calidad del servicio es el factor más determinante de satisfacción. La literatura (Pine & Gilmore, 1999; Schmitt, 2003) establece que la experiencia del cliente surge de la integración armónica de estímulos sensoriales, atención y narrativa de marca.

Sin embargo, en restaurantes como Armadillo o Vitto, las tablas evidencian que los clientes valoran positivamente la comida, pero califican negativamente la atención, describiendo expresiones como: *“la comida es excelente, pero la atención es pésima”* (Tabla 1) o *“no vale lo que cuesta”* (Tabla 3).

Esta contradicción demuestra lo que Grönroos (2007) denomina falla de servicio básico, donde el producto culinario no logra compensar deficiencias en la interacción humana. Los resultados coinciden con estudios previos que indican que el comensal evalúa la experiencia de manera integral y que la inconsistencia genera pérdida de confianza y bajas recomendaciones.

Higiene, ética comercial y confianza: el punto de quiebre de la experiencia

Los datos de las Tablas 3 y 5 muestran que las fallas de higiene y ética comercial son las que generan las reacciones más negativas. La aparición de un cabello en un plato (Tabla 3) o un baño en mal estado (Tabla 5) no solo afectan la percepción funcional del servicio, sino que generan un impacto emocional de rechazo, lo cual ha sido descrito por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) como una ruptura crítica del servicio.

Asimismo, las prácticas relacionadas con la propina —como cobros sin autorización o manipulación del cliente (Tabla 5)— fueron identificadas como comportamientos que atentan contra la transparencia. Esta deshonestidad percibida invalida cualquier esfuerzo de experiencia positiva, afirmación respaldada por Berry y Carbone (2007), quienes sostienen que la confianza es el cimiento de la hospitalidad.

Los resultados confirman que las fallas éticas tienen un peso mayor que los aspectos sensoriales o culinarios, y que su efecto es difícil de revertir.

Liderazgo, trato del personal y manejo de crisis: el impacto del cliente

interno

Las reseñas incluidas en las Tablas 1, 3 y 4 muestran que el trato del personal define la calidad emocional de la experiencia. Cuando los meseros o administradores muestran empatía —como ocurre con Christian, Panchito o Camilo en Armadillo (Tabla 1)— los clientes no solo lo reconocen, sino que lo mencionan por nombre propio. Esto coincide con la literatura de Berry (1981), quien plantea que los empleados son los primeros embajadores de la experiencia.

No obstante, las fallas de liderazgo son evidentes en casos como:

- El administrador grosero en Vitto (Tabla 3)
- O el incidente crítico en Elcielo donde “*nadie ofreció disculpas*” tras un accidente grave (Tabla 4).

La ausencia de protocolos de manejo de crisis refleja una cultura organizacional débil y una falta de capacitación del cliente interno. Karatepe (2013) afirma que la actitud del personal es la proyección directa de su formación, motivación y clima laboral.

Los resultados confirman que el liderazgo no solo influye en la experiencia diaria, sino también en la capacidad de recuperación del servicio, una de las dimensiones más valoradas por los clientes.

Ambientación sensorial: más allá del diseño, la coherencia emocional

La ambientación fue uno de los aspectos mejor valorados en Elcielo y Osaki, como se evidencia en las Tablas 2 y 4. Los clientes destacan la iluminación, el diseño y el ambiente elegante, validando los planteamientos de Schmitt (1999) sobre el impacto de los estímulos sensoriales.

Sin embargo, las reseñas también muestran que incluso un espacio bien diseñado puede verse afectado por factores externos, como la música invasiva del local vecino en Osaki (Tabla 2). Esto refuerza el concepto de Carbone (2004) según el cual las “pistas ambientales” deben ser coordinadas para evitar interferencias en la experiencia emocional del comensal.

Los resultados indican que la ambientación es un elemento diferenciador, pero frágil; requiere control continuo y sensibilidad hacia todo aquello que afecta la atmósfera del cliente.

Eficiencia operativa y tiempos: el soporte invisible de la experiencia

El análisis de las Tablas 1, 2 y 5 muestra que los clientes penalizan severamente los errores en tiempos de servicio, coordinación entre áreas y disponibilidad de productos. La reserva mal gestionada en Armadillo (Tabla 1) y la ausencia de jugos por falta de licuadora en El Día Que Me Quieras (Tabla 5) reflejan problemas de back office que impactan el front stage.

Kotler, Bowen y Makens (2017) explican que la operación eficiente es un requisito fundamental para garantizar una experiencia fluida. Cuando los procesos internos fallan,

la percepción de profesionalismo se deteriora, independientemente de la calidad culinaria o la ambientación.

Los resultados revelan que la eficiencia operativa es el pilar silencioso de la experiencia: su ausencia genera frustración, mientras que su presencia optimiza el valor percibido.

Relación calidad–precio: la síntesis evaluativa del cliente

Las Tablas 1, 3 y 4 muestran que la evaluación del precio depende de la coherencia global del servicio. Los clientes manifiestan que, cuando el servicio o el trato es deficiente, existe una pérdida inmediata de valor. Esto coincide con los hallazgos de Reichheld (2003), quien indica que el precio solo se justifica cuando la experiencia genera confianza y satisfacción.

En restaurantes como Vitto o Elcielo, la percepción del cliente varió desde experiencias memorables hasta acusaciones de “abuso” o “incoherencia”, demostrando que el precio es la conclusión emocional del comensal.

Los resultados evidencian que el valor percibido es una construcción multidimensional que depende no solo del producto, sino de todas las interacciones vividas.

La evidencia demuestra que la experiencia del cliente en la Zona G es profundamente compleja y depende de la interacción armónica de factores humanos, sensoriales, operativos y éticos. Las fallas no se originan en un solo elemento, sino en la ruptura de la coherencia entre ellos.

Los resultados justifican plenamente la necesidad del Modelo Integral GEM, ya que este responde directamente a las brechas encontradas en:

- Liderazgo,
- Estandarización del servicio,
- Manejo de crisis,
- Higiene,
- Eficiencia operativa,
- Y gestión emocional del cliente.

El análisis permite concluir que la competitividad gastronómica exige una gestión integral donde el cliente interno y externo sean atendidos bajo la misma prioridad

Con el fin de sintetizar de manera clara y estructurada los hallazgos obtenidos en cada uno de los restaurantes analizados, elaboré una tabla comparativa transversal basada directamente en la información registrada en las Tablas 1 a 5 del documento

Esta tabla permite visualizar las coincidencias y diferencias entre los establecimientos según los seis factores esenciales identificados en el análisis cualitativo: coherencia producto–servicio, higiene y ética comercial, liderazgo y manejo de crisis, ambientación sensorial, eficiencia operativa y relación calidad–precio.

La comparación facilita una lectura integradora del fenómeno estudiado y respalda la necesidad de un modelo de gestión de la experiencia del cliente que responda a las brechas detectadas. A continuación, se presenta la tabla con la síntesis comparativa completa.

Tabla 6

Comparación transversal de los hallazgos por restaurante

Factor Esencial	Armadillo	Osaki Artisan	Vitto Restaurante	Elcielo Bogotá	El Día Que Me Quieras
Coherencia producto–servicio	Alta calidad de comida, servicio inconsistente	Alta coherencia en algunos casos, pero demoras frecuentes	Variedad en calidad de platos, servicio desigual	Elevada coherencia en experiencias positivas, pero grandes fallas en otras	Buena ejecución del producto, servicio adecuado
Higiene y ética comercial	Fallas puntuales en preparación	Sin problemas graves en limpieza	Casos críticos: cabello en la comida y manejo deficiente del incidente	Fallas graves en higiene operacional (accidente de agua sucia)	Problemas en baños y manejo de propinas
Liderazgo y gestión de crisis	Personal destacado (Christian, Panchito, Camilo)	Atención amable, pero inconsistente	Administradores percibidos como groseros	Grave ausencia de protocolos ante crisis	Manipulación de propinas muestra falta de control
Ambientación sensorial	Adecuada y mencionada positivamente	Elegante, agradable, pero afectada por ruido externo	Ambiente limpio y cómodo	Excelente coherencia sensorial	Adecuada, aunque afectada por higiene en baños
Eficiencia operativa	Problemas de logística y reservas	Eficiencia variable: rapidez vs. demoras	Tiempos inconsistentes	Ritmo acelerado, aunque compensado por personal	Falta de inventario (sin licuadora)
Relación calidad–precio	Buena comida, precio no justificado	Generalmente positiva	Críticas fuertes por incoherencia	Polarizada entre excelencia	Aceptable, pero afectada por

Factor Esencial	Armadillo	Osaki Artisan	Vitto Restaurante	Elcielo Bogotá	El Día Que Me Quieras
	por el servicio			y abuso percibido	prácticas poco éticas

Nota La presente tabla 6 realiza un consolidado a partir del análisis de las reseñas organizadas en las Tablas 1 a 5. Se presenta un resumen de los patrones recurrentes expresados por los clientes y agrupados según los seis factores esenciales que emergieron del análisis cualitativo. La tabla no reproduce textualmente las reseñas, sino que presenta una síntesis interpretativa alineada con la matriz de categorización utilizada en el estudio.

Modelo Integral GEM (Gestión de la Experiencia del Cliente en Restaurantes)

Luego de analizar los resultados obtenidos y discutir su relevancia en relación con la teoría y con la evidencia registrada en las Tablas 1 a 5 se hace evidente que la experiencia del cliente en los restaurantes de la Zona G no puede comprenderse de manera aislada ni fragmentada. Los factores críticos identificados —coherencia entre producto y servicio, higiene y ética, liderazgo, ambientación, eficiencia operativa y relación calidad-precio— no funcionan como elementos independientes, sino como componentes interconectados que influyen simultáneamente en la percepción final del comensal.

Este panorama de fallas, aciertos e inconsistencias entre los cinco restaurantes analizados evidencia la necesidad de un modelo que integre la complejidad de la experiencia gastronómica y permita gestionar de forma estructurada tanto los procesos del cliente interno como del cliente externo. En respuesta a esta necesidad nace el Modelo Integral GEM (*Gestión de la Experiencia del Cliente en Restaurantes*), desarrollado a partir de las brechas, patrones y factores esenciales identificados en el estudio.

Los resultados expuestos en los capítulos anteriores revelan que, aunque cada restaurante posee fortalezas particulares, todos presentan deficiencias en los mismos puntos neurálgicos. Esta coincidencia demuestra que el problema no es individual, sino sistémico, y por lo tanto requiere un enfoque metodológico igualmente sistémico.

A continuación, explico cómo cada uno de los seis factores esenciales sustenta la creación del Modelo GEM y por qué es necesario articularlos en un modelo integral:

1. Coherencia entre producto y servicio aspectos del GEM

La evidencia de las Tablas 1, 2 y 3 muestra que la falta de coherencia entre la calidad del plato y la calidad de la atención genera frustración y pérdida de valor percibido. Este patrón recurrente justifica que el Modelo GEM coloque la coherencia experiencial como eje estructural. El GEM busca asegurar que la promesa de valor (producto) y su ejecución (servicio) estén alineadas mediante estándares claros y verificables.

2. Higiene y ética comercial → Pilar obligatorio del GEM

Las fallas críticas identificadas en las Tablas 3 y 5 (cabellos en la comida, baños sucios, manejo irregular de propinas) demuestran que la experiencia se rompe cuando se vulnera la confianza del cliente. Por ello, el Modelo GEM incorpora protocolos de higiene y transparencia como una dimensión independiente dentro del modelo, ya que estos elementos son indispensables para garantizar seguridad, credibilidad y permanencia en la elección del cliente.

3. Liderazgo y manejo de crisis → Dimensión humana del GEM

Los casos presentados en Vitto y Elcielo (Tablas 3 y 4), especialmente el incidente sin disculpas ni acompañamiento, evidencian la ausencia de liderazgo y protocolos de manejo de crisis. El Modelo GEM incluye esta dimensión como parte del cliente interno, proponiendo formación continua, empoderamiento y habilidades de servicio como herramientas de prevención y recuperación.

4. Ambientación sensorial, desde la dimensión emocional del GEM

La ambientación destacada en Osaki y Elcielo (Tablas 2 y 4) confirma que el ambiente impacta profundamente la experiencia, mientras que interferencias como el ruido externo demuestran su fragilidad. Por ello, el GEM incorpora una dimensión sensorial que busca armonizar iluminación, sonido, limpieza visual, orden, temperatura y estilo, integrando lo estético con lo operacional.

5. Eficiencia operativa → Estructura operativa del GEM

Problemas como la reserva mal registrada en Armadillo (Tabla 1) o la falta de insumos en El Día Que Me Quieras (Tabla 5) muestran que la experiencia depende de procesos internos, no solo del personal. El GEM integra un análisis de procesos para asegurar coordinación entre cocina, salón, logística e inventarios, garantizando fluidez y consistencia.

6. Relación calidad–precio evaluación desde GEM

Las valoraciones en las Tablas 1, 3 y 4 muestran que la percepción del precio es siempre un resultado final de la experiencia integral. El GEM incorpora herramientas para evaluar cómo el cliente percibe el valor según la coherencia de los otros cinco factores. Esto permite determinar si la experiencia justifica la oferta económica del restaurante.

Justificación final de la transición

La revisión de las tablas y la discusión demostraron que los cinco restaurantes, sin importar su nivel gastronómico, comparten las mismas brechas estructurales. Por lo tanto:

- No es suficiente trabajar solo en el producto.
- No es suficiente capacitar únicamente al personal.
- No es suficiente mejorar la ambientación.

La experiencia se construye como un ecosistema interdependiente, y solo puede gestionarse adecuadamente mediante un modelo que unifique:

- Cultura organizacional,
- Procesos operativos,
- Protocolos de servicio,
- Estándares de higiene,
- Estrategias sensoriales,
- Herramientas de recuperación del servicio,
- Y monitoreo continuo del desempeño.

El Modelo GEM surge entonces como una respuesta integral a las necesidades evidenciadas en el análisis, ofreciendo una estructura conceptual y práctica para elevar la experiencia del cliente y fortalecer la competitividad en la Zona G.

Propuesta del Modelo GEM

El GEM se fundamenta en la necesidad de gestionar la experiencia del cliente como un ecosistema integral, donde el cliente interno (personal – cultura – liderazgo) y el cliente externo (comensal – percepción – emociones) interactúan en una red de procesos interdependientes.

El Modelo GEM está compuesto por tres componentes estratégicos que organizan la experiencia del cliente desde la raíz del servicio hasta su resultado final:

1. Cliente Interno – CI (*Las personas y la cultura que hacen posible la experiencia*) Incluye todos los elementos que determinan el comportamiento, la actitud y la respuesta del equipo del restaurante.

Este componente aborda:

- Liderazgo y estilo de gestión
- Capacitación en servicio y hospitalidad
- Manejo de crisis y protocolo de recuperación
- Ética profesional y transparencia
- Clima laboral y motivación
- Coherencia entre roles y responsabilidades

Tomando como resultados los presentados en las Tablas 1, 3 y 4 muestran que el trato del personal define la percepción final del cliente, especialmente en incidentes graves (caso Elcielo) o en la falta de empatía (caso Vitto).

2. Procesos Operativos – PO (*El sistema que sostiene la experiencia*) Agrupa los procesos internos visibles e invisibles para el cliente que permiten que el servicio sea consistente:

- Logística y flujo operativo
- Reservas y comunicación interna
- Tiempos de servicio y coordinación cocina–salón

- Disponibilidad de productos e insumos
- Higiene, manipulación y mantenimiento
- Estándares de producción y control de calidad

A partir de las Tablas 1, 2 y 5 evidencian fallas recurrentes en reservas, tiempos, inventarios e higiene. Esto confirma que la experiencia depende de procesos estandarizados, no solo de la actitud del personal.

3. Experiencia Sensorial y Valor – ESV (*Lo que el cliente percibe, siente y evalúa*). Este componente reúne los elementos visibles para el cliente que construyen su percepción emocional y racional:

- Ambientación sensorial (música, iluminación, aroma, diseño)
- Coherencia entre producto y servicio
- Presentación del plato y estética
- Valor percibido y relación calidad–precio
- Reputación digital y retroalimentación

A partir de las Tablas 2, 4 y 5 muestran que la ambientación influye fuertemente en la satisfacción, mientras que la relación calidad–precio se convierte en síntesis evaluativa del cliente.

Dimensiones del Modelo GEM

A partir de los componentes del modelo, se desprenden seis dimensiones específicas, cada una alineada con los factores esenciales encontrados en los resultados:

DIMENSIÓN 1. Coherencia Producto–Servicio (CPS)

Asegura que la calidad culinaria sea congruente con la calidad del servicio.

Incluye estándares de entrega, armonía entre cocina y atención, y consistencia en la experiencia general.

DIMENSIÓN 2. Higiene y Ética Comercial (HEC)

Comprende protocolos de limpieza, transparencia en cobros, manipulación adecuada y responsabilidad comercial.

DIMENSIÓN 3. Liderazgo y Manejo de Crisis (LMC)

Evalúa la capacidad del personal y de los administradores para resolver conflictos y responder ante incidentes críticos.

DIMENSIÓN 4. Ambientación Sensorial y Entorno (ASE)

Incorpora diseño, atmósfera, iluminación, música, orden, limpieza visual y armonía estética.

DIMENSIÓN 5. Eficiencia Operativa (EO)

Controla tiempos de servicio, logística, comunicación interna, reservas, flujo de clientes y disponibilidad de productos.

DIMENSIÓN 6. Valor Percibido y Relación Calidad–Precio (VCRP)

Analiza cómo el cliente integra su experiencia total y determina si el precio pagado fue justo.

El Modelo GEM surge entonces como una respuesta integral a las necesidades evidenciadas en el análisis, ofreciendo una estructura conceptual y práctica para elevar la experiencia del cliente y fortalecer la competitividad en la Zona G.

Conclusiones

Los hallazgos obtenidos a partir del análisis cualitativo de reseñas y comentarios de usuarios en plataformas digitales muestran que la experiencia del cliente en los restaurantes de la Zona G constituye un elemento determinante de su competitividad y sostenibilidad. El estudio evidenció que la experiencia gastronómica se configura como un sistema interdependiente en el cual convergen dimensiones funcionales, emocionales y sensoriales que trascienden el producto culinario.

En primer lugar, el análisis de contenido permitió identificar patrones recurrentes de satisfacción e insatisfacción que se reflejan en las tablas construidas. Aspectos como la falta de higiene, la deficiente gestión de quejas, las fallas en la ambientación o los problemas logísticos afectan de manera directa la percepción del cliente y deterioran la reputación digital de los establecimientos (por ejemplo, los casos de Vitto Restaurante, El día que me quieras y Osaki Artisan). Estos hallazgos demuestran que la consistencia en la experiencia depende del cumplimiento sistemático de estándares básicos y de la capacidad de respuesta ante incidentes críticos.

En segundo lugar, se comprobó que la gestión del cliente interno constituye un factor estructural en la calidad del servicio. Las reseñas analizadas muestran que la actitud del personal, su capacidad para resolver problemas, su disposición y su formación inciden directamente en la experiencia percibida. Por tanto, la experiencia del cliente no puede concebirse solo desde la perspectiva del frontstage, sino como el resultado de procesos internos coherentes y de una cultura organizacional orientada al servicio.

A partir de estas evidencias, se justifica la formulación del Modelo GEM – Gestión de la Experiencia Memorable. Este modelo responde a brechas claramente identificadas en los resultados: inconsistencias en producto–servicio, fallas en limpieza y ambientación, ausencia de hospitalidad profesional, problemas de liderazgo situacional y falta de seguimiento basado en indicadores. GEM integra estas necesidades mediante tres módulos y seis pilares orientados a la estandarización, capacitación, gestión emocional, eficiencia operativa, reputación digital y mejora continua.

Finalmente, aunque el estudio aporta una comprensión profunda y contextualizada del fenómeno, presenta limitaciones relacionadas con el tamaño de la muestra, la dependencia de reseñas subjetivas y la ausencia de métricas cuantitativas de correlación. Se recomienda que futuras investigaciones incorporen análisis mixtos, comparativos con otras zonas gastronómicas de Bogotá y mediciones longitudinales que permitan evaluar el impacto del Modelo GEM una vez implementado.

Por último, la investigación demuestra que la ventaja competitiva de los restaurantes de la Zona G no reside únicamente en la calidad gastronómica, sino en la capacidad de gestionar de manera integral, coherente y emocionalmente significativa la



experiencia del cliente, consolidando así relaciones de largo plazo y una reputación sólida en un mercado altamente exigente.

Bibliografía

ACODRES — Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica. (2023). *Comunicado de prensa: Situación del sector gastronómico*.

https://img.lalr.co/cms/2023/02/16184154/Comunicado-de-Prensa-Acodres_-Cluvi-2.pdf.

Cabrera, S. (2013). Marketing gastronómico. La experiencia de convertir el momento del consumo en un recuerdo memorable. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos, 45(1), 165-174. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232013000300015&lng=es&tIng=es.

Cámara de Comercio de Bogotá. (2023). *Información sectorial — Restaurantes* (Repositorio Biblioteca Digital). Cámara de Comercio de Bogotá. <http://hdl.handle.net/11520/29674>

Cardoso, A., Gabriel, M., Figueiredo, J., Oliveira, I., Rêgo, R., Silva, R., Oliveira, M., & Meirinhos, G. (2022). *Trust and loyalty in building the brand relationship with the customer: Empirical analysis in a retail chain in Northern Brazil*. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, 8(3), 109. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030109>

Chauhan, J. S. (2018). Brand loyalty and its impact on repeat purchase behaviour of customers: A cross-sectional study in the FMCG context. *Psychology and*

Education Journal, 55(1).

<https://psychologyandeducation.net/pae/index.php/pae/article/view/7859>

Instituto Distrital de Turismo — IDT. (2018). *Estudio / Informe: Turismo gastronómico en Bogotá* (Informe).

<https://www.idt.gov.co/sites/default/files/Est.%20Turismo%20Gastron%C3%B3mico%20en%20Bogot%C3%A1%20DVV1%20%20%281%29.pdf>. Instituto Distrital de Turismo+1

Interaction Design Foundation. (s. f.). *Frontstage and Backstage*. Recuperado de <https://www.interaction-design.org/literature/topics/frontstage-and-backstage>

Jiménez-Marín, G., Bellido-Pérez, E., & López-Cortés, Á. (2019). Marketing sensorial: El concepto, sus técnicas y su aplicación en el punto de venta. *Vivat Academia*, 148, 121–147. <https://www.vivatacademia.net/index.php/vivat/article/view/1177>

Krishna, A. (2014). *Sensory marketing, embodiment, and grounded cognition: A review and introduction*. *Journal of Consumer Psychology*, 24(2), 159–168. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2013.12.006>

Kuehnl, C., Jozic, D., & Homburg, C. (2019). Effective customer journey design: Consumers' conception, measurement, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(3), 551–568. <https://doi.org/10.1007/s11747-018-00633-7>

Liu, Y., Hultman, M., Eisingerich, A. B., & Wei, X. (2020). How does brand loyalty interact with tourism destination? Exploring the effect of brand loyalty on place

attachment. *Annals of Tourism Research*, 81, 102879.

<https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102879>

Padillo, C. P., Go, N., Manreal, P., Samson, S., Galli, B., Yamagishi, K., Promentilla, M. A., & Ocampo, L. (2022). *Modelling the priority attributes of customer loyalty in Philippine single-dish restaurants*. *Journal of Modelling in Management*, 17(4), 1432–1455. <https://doi.org/10.1108/JM2-09-2020-0243>

Santos, M. A., Dopico-Parada, A., & Cabanelas, P. (2025). Cooking unforgettable experiences: Sensory marketing in slow food restaurants. *European Journal of Management and Business Economics*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-05-2024-0174>

Telfer, E. (2004). *A filosofia da hospitalidade*. En C. Lashley & A. Morrisson (Eds.), *Em busca da hospitalidade: Perspectivas para um mundo globalizado* (pp. 53–78). Manole.