UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
GRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANEXO I. REGISTRO DEL TÍTULO DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO

La Experiencia de cliente: Determinantes y consecuencias en un entorno omnicanal

Autor: Lucía Ureta Alegre

Director: Ana Isabel Jiménez Zarco

Madrid

22 de Junio de 2025

Anexo I. Registro del Título del Trabajo Fin de Grado (TFG)

NOMBRE DEL ALUMNO: Lucía Ureta Alegre

PROGRAMA: MII+ADE GRUPO: FECHA: 22/06/2025

Director Asignado: Jiménez Zarco (Apellidos), Ana Isabel (Nombre)

Título provisional del TFG:

La experiencia de Cliente: determinantes clave y consecuencias en un entorno omnicanal.

ADJUNTAR PROPUESTA (máximo 2 páginas: objetivo, bibliografía, metodología e índice preliminares)

Firma del estudiante: 

Fecha: 22/06/2025

LA EXPERIENCIA DE CLIENTE: DETERMINANTES Y CONSECUENCIAS EN UN ENTORNO OMNICANAL

Autor: Ureta Alegre, Lucía.
Director: Jiménez Zarco, Ana Isabel
Entidad Colaboradora: ICAI – Universidad Pontificia Comillas)

1. JUSTIFICACIÓN Y MOTIVACIÓN DEL PROYECTO

De acuerdo con el Dr. Philip Kotler, considerado el padre del marketing moderno, "la gestión del marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y ofrecer valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo con un beneficio"[1]. En la actualidad, el marketing ha adquirido gran relevancia. Vivimos en un mundo hiperconectado, saturado de estímulos, donde los clientes son cada vez más exigentes y selectivos, y la competencia entre marcas es constante e intensa. En este entorno en continuo cambio, el marketing no es simplemente una herramienta para vender, sino el medio para establecer relaciones con los consumidores y diferenciarse del resto de competidores. Es por ello que encontrar la estrategia correcta para conectar y establecer vínculos con el consumidor supone un gran desafío para las marcas.

Este trabajo busca analizar la omnicanalidad como estrategia de mejora de la experiencia de contacto y como forma de establecer relaciones duraderas con el cliente a largo plazo. La omnicanalidad es la práctica de integrar múltiples canales para crear una experiencia del cliente fluida y coherente [2]. Mediante dicha gestión sinérgica de los numerosos canales y puntos de contacto con el cliente disponibles, se optimiza la experiencia del cliente en todos los canales y el rendimiento en cada uno de ellos [3].

La omnicanalidad representa una evolución respecto a la multicanalidad, ya que no solo permite operar a través de diversos canales, sino que los integra de manera coordinada. Supone una visión estratégica que combina tres perspectivas clave: la perspectiva del cliente, quien es el foco de la estrategia; perspectiva de la empresa, mediante la transformación

cultural y el rediseño de procesos; y técnica, que permite el proceso de evaluación, diseño de estrategia e implantación de la misma [4].

El objetivo de este trabajo será hallar los determinantes clave y principales características que influyen en la experiencia omnicanal del cliente, entre los que se incluyen el nivel de personalización, el valor percibido o la preparación tecnológica [5]. Para ello, se desarrollará un caso práctico mediante el análisis de una marca reconocida del sector *Retail*. A partir de los resultados obtenidos, se propondrán medidas de mejora orientadas a optimizar dicha experiencia y se evaluará su viabilidad en el contexto real de aplicación.

Además, se analizará la relación de la omnicanalidad con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)[6], que proporcionan un marco estratégico para orientar acciones empresariales hacia un futuro más sostenible. En particular, la omnicanalidad contribuye al ODS 9: *Industria, Innovación e Infraestructura*, al promover la digitalización de los canales de venta, impulsar la innovación tecnológica y modernizar tanto la infraestructura comercial como la experiencia de compra. Asimismo, se vincula con el ODS 12: *Producción y Consumo Responsables*, al favorecer una mayor eficiencia logística, mejorar la planificación del inventario y generar sinergias entre canales, lo que facilita un consumo más racional, eficiente y sostenible.

2. METODOLOGÍA

La metodología de este trabajo se basa en la recopilación y análisis de datos procedentes de fuentes primarias y secundarias.

En una primera fase, se realizará una revisión bibliográfica centrada en los principales autores y referentes en el ámbito de la omnicanalidad, como el Dr. Philip Kotler, Kevin Lane Keller o Peter C. Verhoef, entre otros. Para ello, se consultarán libros especializados, artículos académicos, publicaciones recientes, principalmente a través de bases de datos reconocidas como Google Scholar, y estudios publicados por fuentes reconocidas como la American Marketing Association [7] o Harvard Business Review [8]. De este modo se establecerá una base teórica sólida para el trabajo.

En una segunda fase, se desarrollará un caso práctico a partir del análisis de una marca actual del sector *retail*. La recogida de datos primarios se llevará a cabo mediante la elaboración y difusión de una encuesta dirigida a consumidores de la marca. La encuesta se desarrollará de manera digital, tomando como base trabajos anteriores de autores reconocidos. Posteriormente, se procederá al análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

Este enfoque permitirá identificar áreas de mejora en la experiencia del cliente y formular una propuesta estratégica adaptada, orientada a la implementación efectiva de la omnicanalidad en la marca seleccionada.

3. BIBLIOGRAFÍA

[1] Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14ª ed.). Pearson Education.

[2] Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2017). Marketing 4.0 : pasando de lo tradicional a lo digital. John Wiley & Sons, Inc. https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=1424256

[3] Verhoef, P. C., Kannan, P., & Inman, J. J. (2015). Del comercio minorista multicanal al comercio minorista omnicanal. Journal of Retailing, 91(2), 174-181. Pág 176. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005

[4] Minsait. (2018). El nuevo paradigma de la omnicanalidad: Hacia la excelencia en la experiencia del cliente. Indra. https://www.minsait.com/sites/default/files/newsroom_documents/elnuevoparadigmadelaomnicanalidad.pdf

[5] Hickman, E., Kharouf, H., & Sekhon, H. (2019). An omnichannel approach to retailing: demystifying and identifying the factors influencing an omnichannel experience. The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, 30(3), 266-288. https://doi.org/10.1080/09593969.2019.1694562

[6] Naciones Unidas (2022, 24 de mayo). Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/

[7] Asociación Americana de Marketing. (2024, 1 de octubre). ¿Qué es el marketing omnicanal? https://www.ama.org/marketing-news/what-is-omnichannel-marketing/

[8] Un estudio de 46.000 compradores demuestra que la venta minorista omnicanal funciona. (2017, 3 de enero). Harvard Business Review. https://hbr.org/2017/01/a-study-of-46000-shoppers-shows-that-omnichannel-retailing-works

4. ÍNDICE PRELIMINAR DE LA MEMORIA

Capítulo 1. Introducción

1.1 Justificación y Motivación del proyecto

1.2 Objetivos

1.3 Metodología y estructura del trabajo

Capítulo 2. Marco teórico

2.1 Marketing experiencial

2.1.1 Customer experience

2.1.2 Modelo académico de Bárbara Kahn

2.2 Entorno omnicanal

2.2.1 Proceso de evolución

2.3 Omnicanalidad en el sector retail

2.3.2 Características

2.3.3 Retos de la omnicanalidad

2.3.4 Métricas e indicadores de la experiencia del cliente

2.3.5 Tecnologías que impulsan la experiencia omnicanal

2.3.6 Tendencias futuras en la gestión de la experiencia de cliente

Capítulo 3. Estudio de caso: Zara

3.1 Historia y evolución

3.2 Modelo de negocio y propuesta de valor

3.3 Estrategia omnicanal de Zara

3.4 Alineación con los ODS 9 y 12

3.5 Comparación de la estrategia de omnicanalidad respecto a sus principales competidores

Capítulo 4. Análisis Empírico

4.1 Metodología

4.1.1 Diseño de la encuesta

4.1.2 Modelo de medición y estructura

4.2 Resultados de la encuesta

4.2.1 Descripción de la muestra

4.2.2 Resultados del modelo de medición

4.2.3 Resultados del modelo estructural

4.3 Evaluación del impacto de la estrategia de omnicanalidad de Zara en la satisfacción de sus clientes

4.4 Análisis de la relación entre las principales variables

4.5 Implicaciones para la empresa: áreas de mejora y oportunidades

Capítulo 5. Conclusiones

Capítulo 6. Bibliografía

Anexo