

CLASE

2

Gestión de la Relación con el Cliente

Ciclo de vida del cliente y experiencia del cliente

Educación de calidad

INTRO DUC CIÓN

DE LA CLASE

GRADO / POSGRADO / TECNOLOGÍAS

Estudia a tu tiempo
son interrupciones



En esta segunda semana se profundiza en la lógica de la relación empresa–cliente desde una perspectiva más experiencial y estratégica. Ya no basta con entender qué es el CRM; ahora es necesario comprender cómo evoluciona la relación con el cliente a lo largo del tiempo, qué factores influyen en su permanencia y de qué manera la experiencia percibida determina la fidelización o el abandono. Por ello, se estudiarán el ciclo de vida del cliente, la experiencia del cliente (Customer Experience o CX) y los momentos de verdad que marcan la percepción que el usuario construye sobre una organización.

De forma complementaria, se analizará el Customer Journey como una herramienta práctica para visualizar el recorrido del cliente, identificar puntos de contacto y detectar oportunidades de mejora. Al finalizar esta semana, el estudiante estará en capacidad de interpretar cómo se forma la experiencia del cliente en distintos momentos de interacción y cómo las empresas pueden mapear ese recorrido para diseñar estrategias más coherentes, omnicanales y centradas en la generación de valor.

RDA1: Identifica los fundamentos de la gestión de la relación con el cliente para analizar su impacto en la fidelización y la satisfacción.

2.1. Fundamentos del ciclo de vida del cliente

2.1.1. Etapas del ciclo de vida del cliente

El ciclo de vida del cliente constituye un marco conceptual clave para comprender cómo evoluciona la relación entre una organización y sus clientes. A través de este enfoque, es posible identificar las distintas etapas de interacción, analizar la experiencia percibida y reconocer los momentos críticos que determinan la satisfacción y fidelización.

Figura 1

Etapas del ciclo de vida del cliente



Nota. La figura representa las principales etapas del ciclo de vida del cliente: alcance, adquisición, conversión, crecimiento, retención y reactivación. Este modelo permite comprender cómo evoluciona la relación entre la empresa y el cliente, facilitando la implementación de estrategias diferenciadas en cada fase para maximizar el valor y la fidelización. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/ciclo-de-vida-del-cliente.html>

Es un modelo que permite entender la relación entre una empresa y sus clientes como un proceso evolutivo. En lugar de analizar únicamente la compra, este enfoque observa las distintas fases por las que una persona atraviesa desde que conoce una marca hasta que se convierte en cliente fiel o decide abandonar la relación. Su importancia radica en que cada etapa exige decisiones, acciones y mensajes diferentes por parte de la organización.

- La primera etapa suele ser la atracción. Aquí el cliente todavía no compra, pero entra en contacto con la empresa a través de publicidad, redes sociales, recomendaciones, escaparates, sitios web o experiencias previas compartidas por terceros. En esta fase, la marca compite por llamar la atención y generar interés. Si la propuesta es clara, relevante y diferenciadora, aumenta la probabilidad de que el cliente pase a una segunda etapa.
- La segunda fase corresponde a la consideración. En este punto, el cliente ya reconoce una necesidad y evalúa distintas alternativas. Compara precio, calidad, reputación, facilidad de acceso, opiniones de otros usuarios y beneficios percibidos. Esta etapa es crítica porque la empresa debe demostrar valor suficiente para ser elegida. Si la información es confusa, el proceso es complejo o la propuesta no convence, el cliente puede abandonar fácilmente.
- La tercera fase es la compra o conversión. En términos comerciales, esta suele interpretarse como el momento del éxito; sin embargo, desde la gestión de la relación con el cliente, solo representa un punto intermedio. Comprar no significa necesariamente estar satisfecho, ni mucho menos convertirse en cliente fiel. Por eso, una empresa que solo se concentra en cerrar ventas y no en gestionar la experiencia posterior puede perder rápidamente al cliente.
- Después viene la fase de uso o experiencia, donde el cliente vive de manera concreta el servicio o producto. Aquí se valida si la promesa realizada por la marca coincide con la realidad. Si la empresa entregó una expectativa alta pero la experiencia es mediocre, aparecerá frustración. En cambio, si la experiencia es positiva, el cliente puede avanzar a la siguiente etapa.
- La quinta fase es la fidelización, donde el cliente decide continuar la relación. Esto se expresa mediante recompra, permanencia, mayor confianza y disposición a interactuar nuevamente con la marca. Finalmente, está la etapa de recomendación, en la cual el cliente satisfecho se convierte en promotor y comparte su buena experiencia con otros.

Entender estas etapas permite que la empresa no trate a todos los clientes igual. Un cliente nuevo no necesita lo mismo que uno fiel, y uno que acaba de experimentar un problema requiere una respuesta distinta a quien está satisfecho. Por ello, el ciclo de vida del cliente se convierte en una base estratégica para diseñar acciones más precisas, medibles y orientadas a largo plazo.

2.1.2. Customer Experience y percepción de valor

La Customer Experience, o experiencia del cliente, se refiere a la percepción global que una persona construye sobre una empresa a partir de todas sus interacciones con ella. No se limita al producto, al precio o a la atención en un único momento; integra emociones, expectativas, comparaciones, recuerdos y resultados concretos. En otras palabras, la experiencia del cliente no es lo que la empresa cree entregar, sino lo que el cliente percibe y siente a lo largo de su relación con la marca.

Figura 2

Cadena de valor de Customer Experience (CX)

Cadena de valor de CX



Promesa de marca

La promesa de marca es lo que la marca se compromete a cumplir y ofrece a sus clientes, es lo que la compañía quiere ser.



Interacciones

Las interacciones son cualquier punto de contacto que el cliente tenga con la compañía.



Experiencias

Las experiencias están formadas por las interacciones que el cliente tenga con la compañía.



Opiniones

Es importante tener canales para escuchar a nuestros clientes cuando lo necesiten para reaccionar en base a su feedback y brindarles soluciones o ajustar procesos internos que nos permitan hacerles vivir una mejor experiencia.



Reputación

La reputación de la empresa determina las decisiones de compra futuras de los clientes.



izo

#CXLover

Customer Experience
izo.es

Nota. La figura representa la cadena de valor de la experiencia del cliente (CX), mostrando la relación entre promesa de marca, interacciones, experiencias, opiniones y reputación. Este modelo permite entender cómo cada punto de contacto influye en la percepción del cliente y en su comportamiento futuro, evidenciando que las emociones y experiencias impactan directamente en los resultados del negocio. <https://www.izo.es/blog/reputacion-de-marca-un-eslabon-de-la-cadena-de-valor-cx>

La percepción de valor está estrechamente vinculada a esta experiencia. Un cliente no evalúa solamente si algo “funcionó”, sino si la interacción fue sencilla, coherente, confiable y satisfactoria. Dos empresas pueden vender el mismo producto, al mismo precio, y aun así generar valor muy diferente si una ofrece una experiencia más clara, ágil y humana que la otra.

La experiencia del cliente puede analizarse desde varias dimensiones. La primera es la funcional, relacionada con el cumplimiento de la promesa: que el producto o servicio haga lo que se esperaba. La segunda es la emocional, que tiene que ver con cómo se sintió el cliente durante la interacción: si se sintió escuchado, valorado, frustrado o ignorado. La tercera es la relacional, vinculada al nivel de confianza y vínculo que la marca logra construir con el tiempo.

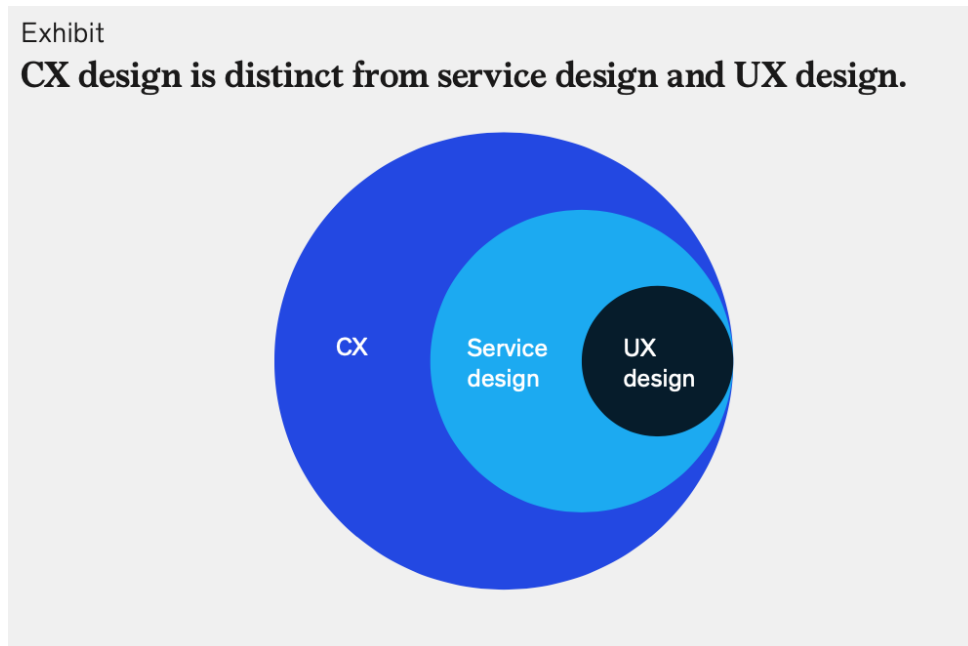
Por ejemplo, una compra en línea puede ser funcionalmente correcta porque el producto llegó en el tiempo prometido. Sin embargo, si el proceso fue complicado, la página web falló, no hubo confirmación clara y la atención ante dudas fue lenta, la experiencia general puede ser negativa. El cliente recibió el producto, pero no necesariamente percibió valor alto. En contraste, una

empresa que facilite el proceso, comunique bien y haga sentir seguridad al cliente generará mayor percepción de valor, incluso si el producto es similar.

La CX es estratégica porque influye directamente en la retención, la fidelización y la reputación. Un cliente que vive una buena experiencia no solo tiene mayor probabilidad de volver, sino también de recomendar. En cambio, una experiencia negativa, sobre todo en entornos digitales, puede difundirse rápidamente y afectar la imagen de la organización.

Figura 3

Diferencia entre CX, service design y UX design



Nota. La figura muestra la relación entre Customer Experience (CX), service design y UX design, destacando que el CX abarca toda la experiencia del cliente a lo largo del journey completo, mientras que el UX se enfoca en puntos de contacto específicos y el service design en la estructura de los servicios. Este enfoque evidencia que el CX tiene una visión estratégica integral alineada al valor del negocio. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/cx-without-design-only-gets-you-halfway#/>

Además, la experiencia del cliente no es responsabilidad exclusiva del área comercial o de atención. Es el resultado de decisiones tomadas en marketing, operaciones, logística, tecnología, finanzas y cultura organizacional. Por eso, las empresas más maduras entienden que gestionar la CX implica coordinar todas las áreas para ofrecer una experiencia consistente y alineada con la promesa de valor.

En términos de gestión, trabajar sobre la experiencia del cliente exige observar con cuidado qué espera el usuario, qué recibe realmente y dónde aparecen fricciones. La diferencia entre expectativa y experiencia es uno de los factores más decisivos en la satisfacción. Si la experiencia supera la expectativa, se fortalece la relación. Si la experiencia está por debajo, se genera insatisfacción y riesgo de abandono.

2.1.3. Momentos de verdad en la relación con el cliente

Los momentos de verdad son aquellos instantes críticos en los que el cliente forma o redefine su percepción sobre una empresa. No todas las interacciones tienen el mismo peso. Algunas pasan casi desapercibidas, mientras que otras tienen un impacto desproporcionado en la satisfacción, la confianza y la decisión de continuar o no con la marca.

Figura 4. Momentos de la verdad en el viaje del cliente



Nota. La figura ilustra los principales momentos de la verdad en la experiencia del cliente, incluyendo la primera impresión, los puntos clave del proceso, la resolución de problemas y la retroalimentación posterior. Estos momentos representan instancias críticas donde la percepción del cliente se forma y puede influir directamente en su satisfacción, lealtad y decisión de recompra. <https://elviajedelcliente.com/momentos-de-la-verdad/>

En la práctica, un momento de verdad puede ocurrir en distintos puntos de la relación. Uno de los más frecuentes es el primer contacto, porque allí se genera la impresión inicial. También es un momento de verdad el proceso de compra, la entrega del servicio, la atención de un reclamo o la respuesta a un problema inesperado. En muchos casos, los momentos de verdad no se dan cuando todo funciona bien, sino justamente cuando aparece una dificultad y la empresa debe responder.

Por ejemplo, si un cliente compra un producto y este llega defectuoso, la situación negativa en sí misma no define completamente la experiencia. Lo que puede marcar la percepción es cómo la empresa reacciona: si responde rápido, si asume la responsabilidad, si facilita la solución y si mantiene una comunicación clara. Un mal manejo de ese momento puede destruir la relación; uno bueno puede incluso fortalecerla.

Los momentos de verdad son importantes porque condensan emocionalmente la experiencia. El cliente puede olvidar detalles secundarios, pero suele recordar con claridad los episodios donde se sintió muy bien atendido o muy mal tratado. Por eso, desde la perspectiva del CRM,

no basta con gestionar procesos; es necesario identificar cuáles son esos puntos sensibles y diseñar respuestas adecuadas.

Existen al menos tres tipos de momentos de verdad. El primero es el momento inicial, cuando el cliente conoce y evalúa por primera vez a la empresa. El segundo es el momento operativo, cuando vive la experiencia de compra, uso o atención. El tercero es el momento correctivo, cuando aparece un problema y la empresa tiene la oportunidad de recuperarlo o perderlo.

Gestionar momentos de verdad implica anticipación. La organización debe preguntarse: ¿en qué puntos el cliente puede frustrarse?, ¿qué interacciones son más delicadas?, ¿qué procesos necesitan simplificación?, ¿qué mensajes deben ser más claros? Esta mirada permite pasar de una gestión reactiva a una gestión diseñada intencionalmente.

Cuando una empresa entiende sus momentos de verdad y los trabaja con enfoque estratégico, logra reducir fricciones, aumentar la satisfacción y construir relaciones más sólidas. Por ello, estos momentos no deben ser vistos como hechos aislados, sino como puntos decisivos dentro del ciclo de vida del cliente.

2.2. Customer Journey y puntos de contacto

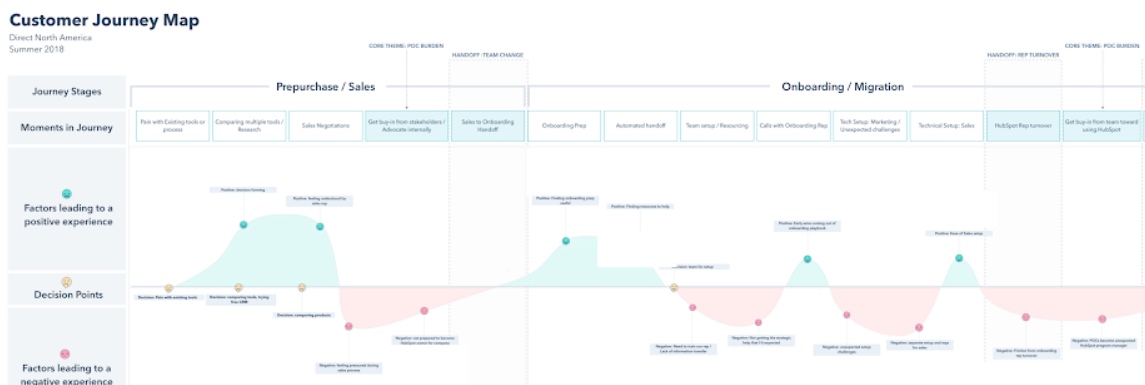
2.2.1. Mapeo del Customer Journey

El Customer Journey es la representación del recorrido que sigue el cliente en su interacción con una empresa. A diferencia del ciclo de vida, que describe etapas generales de la relación, el Customer Journey permite visualizar con mayor detalle qué hace, qué siente y qué necesita el cliente en cada punto del proceso. Por eso, se convierte en una herramienta muy útil para comprender la experiencia desde la perspectiva del usuario y no únicamente desde la lógica interna de la organización.

Mapear el Customer Journey implica reconstruir paso a paso el recorrido del cliente. Esto incluye cómo descubre la marca, qué canales utiliza para informarse, cómo toma la decisión de compra, qué ocurre durante el uso del servicio y qué sucede después. Pero no se trata solo de describir acciones. También es importante identificar emociones, dudas, expectativas y barreras.

Figura 5

Mapa del Customer Journey (recorrido del cliente)



Nota. La figura muestra un mapa del recorrido del cliente (Customer Journey Map), el cual representa de forma visual las interacciones, emociones y puntos de contacto que experimenta un cliente a lo largo del proceso de compra. Este tipo de herramienta permite identificar oportunidades de mejora en la experiencia, optimizar procesos y alinear estrategias de marketing, ventas y servicio al cliente. <https://blog.hubspot.es/service/customer-journey-digital>

Un mapa bien elaborado suele incluir: etapas del recorrido, acciones del cliente, canales utilizados, emociones predominantes, puntos de dolor y oportunidades de mejora. Este tipo de visualización ayuda a la empresa a entender dónde el cliente fluye con facilidad y dónde encuentra obstáculos.

Por ejemplo, una institución educativa puede descubrir que sus futuros estudiantes encuentran información clara sobre la carrera en redes sociales, pero luego se frustran al intentar obtener detalles sobre costos o proceso de matrícula. En ese caso, el problema no está en la captación inicial, sino en un punto específico del journey que afecta la conversión.

El valor del mapeo del Customer Journey radica en que obliga a la empresa a salir de su propia perspectiva. Muchas veces las organizaciones creen que el cliente vive el proceso de una forma lógica y ordenada, cuando en realidad enfrenta dudas, repeticiones, esperas y contradicciones entre canales. El mapa hace visible esa realidad.

Además, permite alinear áreas internas. Cuando marketing, ventas, atención al cliente y operaciones observan el mismo recorrido, pueden identificar mejor sus responsabilidades en la experiencia global. Esto favorece la coordinación y evita que cada área optimice solo su parte sin entender el impacto total sobre el cliente.

Figura 6. Acciones posteriores a la elaboración de un Customer Journey Map



Nota. La figura presenta las principales acciones que deben ejecutarse luego de desarrollar un Customer Journey Map, como el análisis de resultados, la priorización de acciones, la implementación de cambios y el monitoreo continuo. Estas etapas permiten transformar los hallazgos del recorrido del cliente en mejoras concretas que optimizan la experiencia y fortalecen la relación con el cliente. <https://blog.hubspot.es/service/customer-journey-map>

Mapear el Customer Journey no es un ejercicio decorativo. Es una herramienta de diagnóstico estratégico que ayuda a comprender la experiencia, detectar puntos críticos y orientar mejoras concretas.

2.2.2. Touchpoints y experiencia omnicanal

Los touchpoints, o puntos de contacto, son todas las instancias en las que el cliente interactúa con la empresa o con elementos vinculados a la marca. Pueden ser directos, como una conversación con un asesor, o indirectos, como una reseña en internet. Cada touchpoint influye en la percepción del cliente y, en conjunto, construyen la experiencia total.

Figura 7

Touchpoints y fases del customer journey



Nota. La figura muestra los principales puntos de contacto (touchpoints) y su relación con las fases del customer journey, diferenciando interacciones en entornos offline y digital. Este enfoque permite comprender cómo los distintos canales influyen en la experiencia del cliente desde el descubrimiento hasta la fidelización, facilitando el diseño de estrategias omnicanal centradas en el cliente. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-son-los-touchpoints>

Entre los touchpoints más comunes están: el sitio web, las redes sociales, el punto de venta, el call center, el correo electrónico, WhatsApp, la aplicación móvil, el proceso de pago, la entrega, la postventa y la gestión de reclamos. El cliente no separa estas experiencias; las integra en una sola percepción global. Por eso, un problema en un touchpoint puede afectar la valoración total de la empresa.



Aquí aparece el concepto de omnicanalidad, que se refiere a la integración coherente de todos los canales de interacción. No basta con tener múltiples canales; deben estar conectados entre sí para que el cliente viva una experiencia fluida. Una empresa puede tener página web, redes sociales, atención telefónica y tienda física, pero si cada canal funciona como un mundo separado, la experiencia será fragmentada.

Imaginemos a un cliente que consulta por redes sociales, luego llama para ampliar información y finalmente acude al punto de venta. Si debe repetir sus datos, recibe mensajes contradictorios o nota que los canales no comparten información, percibirá desorden y baja orientación al cliente. En cambio, si la interacción continúa de forma coherente entre canales, la experiencia mejora notablemente.

La omnicanalidad es importante porque el cliente actual no sigue recorridos lineales. Puede empezar en digital, pasar a presencial, volver a un canal remoto y finalizar en otro punto de contacto. Las empresas deben adaptarse a esa realidad y no esperar que el cliente se acomode a estructuras rígidas.

Desde una perspectiva estratégica, gestionar touchpoints y omnicanalidad implica revisar consistencia de mensajes, facilidad de transición entre canales, integración de información y calidad de atención. No se trata de tener más canales, sino de hacer que trabajen de forma coordinada al servicio de la experiencia.

2.2.3. Identificación de oportunidades de mejora en la experiencia del cliente

Una de las mayores ventajas de analizar el Customer Journey y los touchpoints es que permite identificar oportunidades concretas de mejora. Estas oportunidades surgen al observar dónde aparecen fricciones, retrasos, confusiones, repeticiones o emociones negativas en la experiencia del cliente.

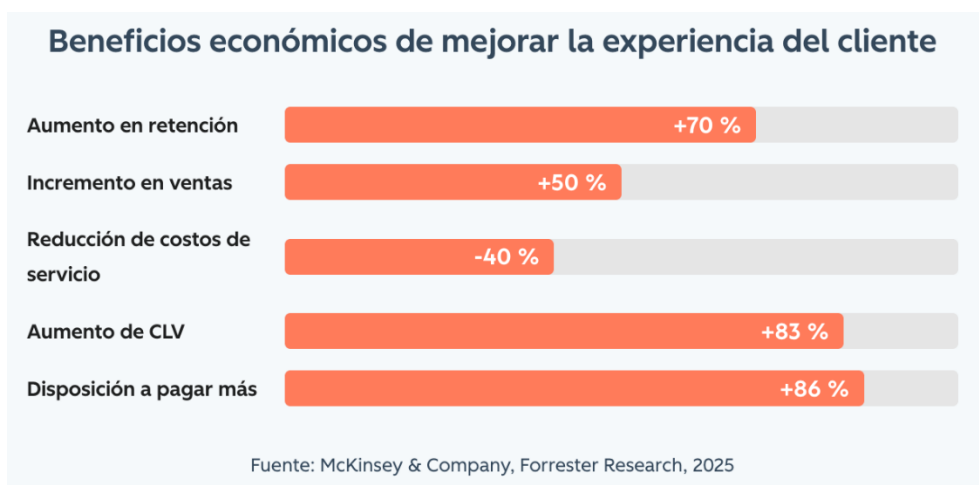
Las oportunidades de mejora pueden ser de distintos tipos. Algunas son operativas, como simplificar formularios, reducir tiempos de respuesta o eliminar pasos innecesarios. Otras son comunicacionales, como mejorar la claridad de la información, personalizar mensajes o unificar el tono entre canales. También pueden ser tecnológicas, como integrar plataformas, automatizar confirmaciones o habilitar seguimiento en tiempo real.

Por ejemplo, una empresa puede descubrir que muchos clientes abandonan la compra en línea no porque no quieran adquirir el producto, sino porque el proceso de pago es confuso. En ese caso, una mejora simple en la interfaz o en las instrucciones puede tener un impacto mayor que una nueva campaña publicitaria.

También puede ocurrir que la experiencia general sea buena, pero existan puntos donde el cliente no se siente acompañado. Un correo de seguimiento, una llamada o un mensaje proactivo pueden generar una percepción de cercanía que fortalezca la relación. Aquí se ve con claridad que mejorar la experiencia no siempre requiere grandes inversiones; muchas veces depende de rediseñar interacciones específicas.

Figura 8

Beneficios económicos de mejorar la experiencia del cliente



Nota. La figura presenta los principales beneficios económicos derivados de una adecuada gestión de la experiencia del cliente, como el aumento en la retención, el incremento en ventas, la reducción de costos de servicio y el crecimiento del valor del cliente (CLV). Estos resultados evidencian el impacto directo del Customer Experience (CX) en la rentabilidad y sostenibilidad del negocio. <https://blog.hubspot.es/service/mejorar-experiencia-cliente>

Para identificar oportunidades de mejora, la empresa debe combinar observación, datos y escucha del cliente. No basta con suponer qué necesita el usuario; es necesario analizar su comportamiento, revisar reclamos, medir satisfacción y entender dónde aparecen los momentos de tensión.

Además, toda mejora debe evaluarse desde su impacto estratégico. No se trata de cambiar por cambiar, sino de priorizar acciones que generen mayor valor para el cliente y para la empresa. Algunas mejoras incrementarán satisfacción; otras, conversión; otras, fidelización o eficiencia operativa. Lo relevante es que la organización tenga una lógica clara para decidir.

Cuando una empresa trabaja sistemáticamente sobre oportunidades de mejora en la experiencia, no solo resuelve problemas actuales, sino que construye una cultura de aprendizaje orientada al cliente. Esa capacidad de revisar, corregir y rediseñar continuamente es una de las bases de la competitividad sostenible en entornos cada vez más exigentes.

RE FE REN CIAS

Sánchez Fernández, R., & Jiménez Castillo, D. (2020). *Manual de gestión de la relación con los clientes*. Editorial Universidad de Almería.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/281361>

Sánchez Fernández, R., & Jiménez Castillo, D. (2021). *Gestión de la relación con los clientes: Una visión aplicada*. Editorial Universidad de Almería.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/281396>

Navarro Huerga, M., & Fernández Otero, M. (2014). *Sistemas de gestión de relaciones con clientes en las empresas (CRM)*. Editorial Universidad de Alcalá.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/42931>

Morate Béjar, E. (2018). *Lengua extranjera profesional (inglés) para la gestión administrativa en la relación con el cliente: MF0977*. Editorial Tutor Formación.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/44267>

Mateos de Pablo Blanco, M. Á. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio*.

COMM002PO. IC Editorial. <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/124251>



síguenos en:



www.pucevirtual.puce.edu.ec