

CLASE

8

Negociación y Técnicas de Ventas

Experiencia del cliente y
postventa

Educación de calidad

INTRO DUCCIÓN DE LA CLASE

GRADO / POSGRADO / TECNOLOGÍAS

Estudia a tu tiempo
son interrupciones

EDUCACIÓN EN LÍNEA DE CALIDAD



En esta semana profundizaremos en una dimensión crítica del proceso comercial que muchas organizaciones descuidan: la postventa y la experiencia del cliente como elementos estratégicos de rentabilidad sostenible. Vender no representa el final del proceso; constituye el inicio de la relación. Analizaremos cómo el cumplimiento, la confianza y la continuidad del valor determinan la recompra, la recomendación y la permanencia del cliente en el tiempo.

Estudiaremos el Customer Journey como herramienta de diagnóstico de la experiencia integral y revisaremos estrategias concretas de retención, medición mediante NPS y gestión profesional de incidencias. El objetivo es comprender que la fidelización no es un acto emocional aislado, sino una consecuencia estructurada de decisiones estratégicas bien ejecutadas.

RDA3: Estructura y optimiza procesos de venta mediante el uso de herramientas digitales de seguimiento (CRM, métricas comerciales y analítica básica), proponiendo estrategias de fidelización y mejora de la experiencia del cliente orientadas al incremento del valor del ciclo de vida (CLV).

8. Experiencia del cliente y fidelización como ventaja competitiva sostenible

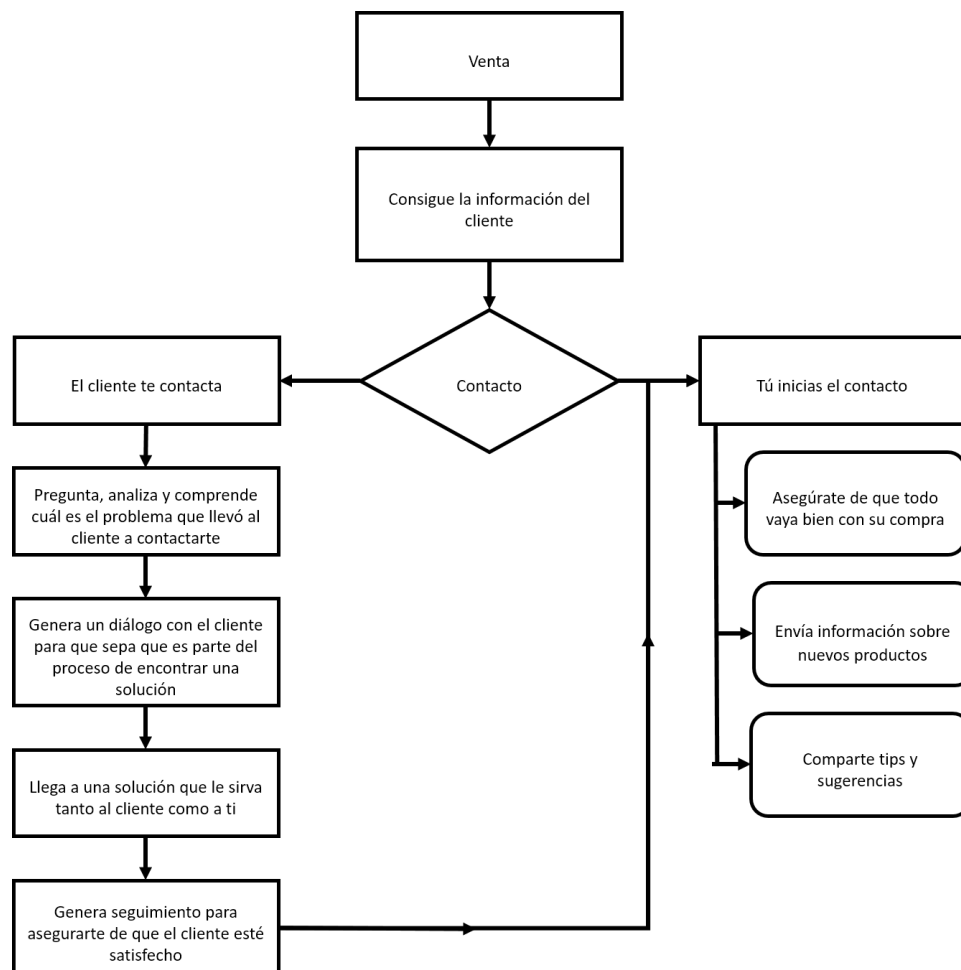
8.1. Postventa y fidelización: cumplimiento, confianza y continuidad del valor

8.1.1. La postventa como extensión estratégica del proceso comercial

La postventa representa la fase donde la promesa comercial se somete a prueba. En la etapa de negociación, el vendedor construye expectativas, proyecta resultados y posiciona beneficios. Sin embargo, es en la implementación y seguimiento donde el cliente valida si la propuesta entregada coincide con la promesa percibida. Esta coherencia constituye el primer eslabón de la fidelización.

Figura 1

Proceso estructurado de servicio postventa y seguimiento del cliente



Nota. Adaptado de Servicio postventa: qué es y cómo implementarlo correctamente, por HubSpot (s. f.), <https://blog.hubspot.es/service/servicio-post-venta>

En entornos empresariales competitivos, muchas organizaciones concentran su energía en cerrar nuevos contratos y descuidan la etapa posterior. Esta visión transaccional genera una paradoja: se invierten altos recursos en adquisición, pero se pierde valor por deficiencias en retención. Desde una perspectiva estratégica, la postventa no debe considerarse una actividad operativa secundaria, sino una dimensión estructural del modelo de negocio.

El cumplimiento constituye el núcleo de la experiencia postventa. Cumplir implica entregar exactamente lo acordado en términos de alcance, tiempos, especificaciones técnicas y soporte. Cuando existe una brecha entre lo prometido y lo ejecutado, se activa un deterioro progresivo de la confianza. Incluso pequeñas inconsistencias pueden amplificarse en la percepción del cliente si afectan su operación o generan incertidumbre.

La postventa estratégica incluye seguimiento proactivo. No se trata de esperar a que el cliente exprese insatisfacción, sino de anticipar posibles fricciones. Un contacto estructurado en las primeras etapas posteriores a la implementación permite identificar dudas, corregir desviaciones y reforzar la percepción de acompañamiento. Este seguimiento temprano reduce la probabilidad de abandono silencioso.

Figura 2

Pasos para implementar un servicio de postventa efectivo



Cómo implementar el servicio de posventa en tu empresa

1. Gestiona adecuadamente el cierre de venta.
2. Cuida los envíos y devoluciones.
3. Contacta al cliente y solicita feedback.
4. Envía información, sugerencias y nuevos lanzamientos.
5. Asegúrate de ofrecer mantenimiento.

Nota. Adaptado de Servicio postventa: qué es y cómo implementarlo correctamente, por HubSpot (s. f.), <https://blog.hubspot.es/service/servicio-post-venta>

Además, la postventa influye directamente en la percepción de profesionalismo organizacional. La rapidez en la respuesta, la claridad en la comunicación y la consistencia en la ejecución consolidan la imagen de confiabilidad. En mercados donde las ofertas técnicas son similares, la diferencia competitiva suele residir en la experiencia total.

Por lo tanto, la postventa no es una actividad administrativa; es una fase estratégica donde se consolida o se debilita la relación comercial.

8.1.2. Confianza y coherencia como fundamentos de la fidelización

La fidelización no depende exclusivamente de la satisfacción inmediata posterior a la compra. Se construye a través de una acumulación sostenida de experiencias coherentes y previsibles. La confianza es el resultado de esa coherencia repetida en el tiempo.

Figura 3

Estrategias de lealtad según el ciclo de vida del cliente



Nota. Adaptado de Cómo crear estrategias de lealtad efectivas, por Spoonity (s. f.), <https://www.spoonity.com/es/como-crear-estrategias-de-lealtad-efectivas/>

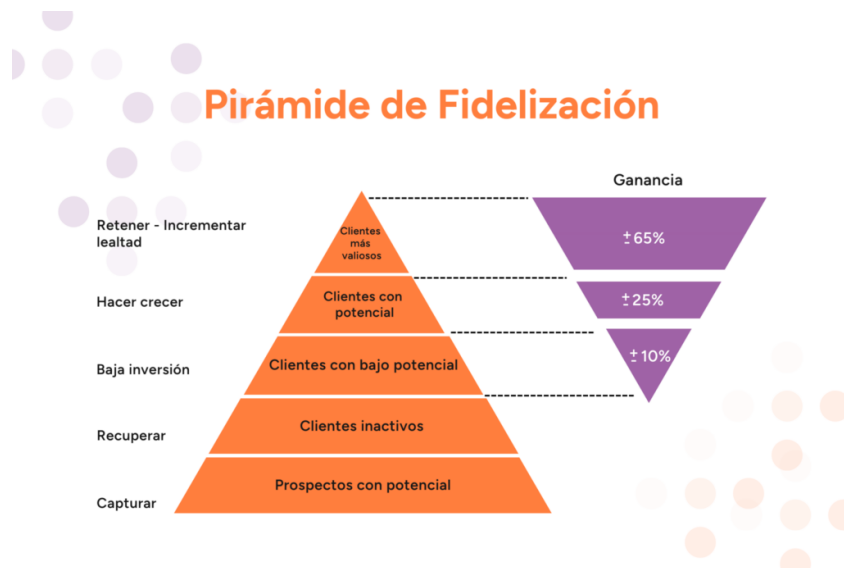
Cuando el cliente percibe consistencia en el desempeño del proveedor, reduce la necesidad de explorar alternativas. La confianza disminuye el costo cognitivo de reevaluar opciones y fortalece la estabilidad relacional. Desde un enfoque estratégico, la confianza actúa como barrera de salida.

La coherencia implica alineación entre discurso comercial y ejecución operativa. Si el vendedor posiciona un servicio como ágil y eficiente, pero el área operativa responde con lentitud, se genera disonancia perceptual. Esta disonancia erosiona la credibilidad institucional.

La transparencia constituye otro componente esencial de la confianza. Informar oportunamente sobre retrasos, cambios o contingencias transmite honestidad. En muchas ocasiones, el cliente tolera una falla operativa si percibe claridad en la comunicación y compromiso genuino por resolverla.

Figura 4

Pirámide de fidelización y rentabilidad por segmento de clientes



Nota. Adaptado de Cómo crear estrategias de lealtad efectivas, por Spoonity (s. f.), <https://www.spoonity.com/es/como-crear-estrategias-de-lealtad-efectivas/>

La confianza se fortalece cuando la organización demuestra comprensión profunda del negocio del cliente. Esta comprensión se refleja en recomendaciones proactivas, sugerencias de mejora y adaptación a nuevas necesidades. El proveedor deja de ser un ejecutor y se convierte en aliado estratégico.

La fidelización surge cuando el cliente percibe bajo riesgo relacional, alto nivel de previsibilidad y continuidad de valor. En este punto, la relación trasciende la lógica transaccional y se consolida como vínculo estratégico.

8.1.3. Continuidad del valor y gestión del ciclo de vida del cliente

La rentabilidad real de una relación comercial no se concentra en la primera venta, sino en el valor acumulado a lo largo del ciclo de vida del cliente. El concepto de Customer Lifetime Value (CLV) permite cuantificar esta dimensión estratégica.

La continuidad del valor implica mantener relevancia en el tiempo. Los mercados evolucionan, las prioridades organizacionales cambian y las necesidades se transforman. Si la propuesta permanece estática, pierde alineación con el contexto del cliente.

Figura 5

Etapas del ciclo de vida del cliente

¿Cuáles son las etapas del ciclo de vida del cliente?



Nota. Adaptado de ¿Cuáles son las etapas del ciclo de vida del cliente?, por Santander Open Academy (s. f.),

<https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/ciclo-de-vida-del-cliente.html>

Gestionar el ciclo de vida implica identificar etapas críticas: onboarding, consolidación, expansión y renovación. Cada etapa requiere acciones específicas. Durante el onboarding, el enfoque debe centrarse en garantizar implementación fluida. En la etapa de consolidación, el énfasis recae en demostrar resultados. En la expansión, se exploran oportunidades adicionales. En la renovación, se refuerza la justificación estratégica.

La continuidad del valor también requiere comunicación periódica estructurada. Informes de desempeño, reuniones de seguimiento y revisiones estratégicas fortalecen percepción de acompañamiento continuo.

Figura 6

Fórmula para el cálculo del valor del ciclo de vida del cliente (CLTV)

Fórmula para el valor del ciclo de vida del cliente (CLTV)

Valor del cliente * vida útil promedio del cliente = CLTV

Donde el valor del cliente equivale a:
Valor de compra promedio * número de compras promedio

HubSpot

Nota. Adaptado de Ciclo de vida del cliente: qué es y cómo calcularlo, por HubSpot (s. f.), <https://blog.hubspot.es/service/ciclo-de-vida-del-cliente>

Cuando la organización gestiona activamente el ciclo de vida, reduce probabilidad de abandono y maximiza rentabilidad relacional.

8.2. Experiencia integral, retención y recompra

8.2.1. Customer Journey y momentos de verdad en la experiencia comercial

El Customer Journey representa la secuencia completa de interacciones que un cliente experimenta antes, durante y después de la compra. Analizar este recorrido implica abandonar la visión fragmentada de procesos aislados y adoptar una perspectiva sistémica de la relación comercial.

El recorrido comienza incluso antes del contacto directo con la organización. La percepción inicial puede formarse a partir de referencias, reputación digital, presencia en redes o recomendaciones de terceros. Este pre-contacto influye en las expectativas con las que el cliente inicia la interacción formal.

Figura 7

Acciones estratégicas posteriores al diseño del Customer Journey Map



Nota. Adaptado de Customer Journey Map: qué es y cómo hacerlo paso a paso, por HubSpot (s. f.), <https://blog.hubspot.es/service/customer-journey-map>



En la fase de evaluación y negociación, el cliente analiza no solo la propuesta económica, sino la claridad comunicacional, la capacidad de respuesta y la coherencia argumentativa. Cada interacción fortalece o debilita la percepción de profesionalismo.

Los llamados “momentos de verdad” son instancias críticas donde el cliente ajusta significativamente su percepción. Estos momentos incluyen:

- La primera reunión comercial.
- La presentación formal de la propuesta.
- La negociación de condiciones.
- La firma del contrato.
- La implementación inicial.
- La atención de incidencias.
- La renovación o recompra.

En cada uno de estos puntos, el cliente evalúa si la organización confirma o contradice sus expectativas. Un error frecuente es asumir que la experiencia depende únicamente del producto final. Sin embargo, una implementación desorganizada o una comunicación deficiente puede deteriorar la percepción incluso si el servicio es técnicamente sólido.

El mapeo del Customer Journey permite identificar fricciones internas. Muchas fallas de experiencia no se originan en el diseño del producto, sino en descoordinación entre áreas. Por ejemplo, si el área comercial promete tiempos que el área operativa no puede cumplir, se genera ruptura de coherencia.

Desde una perspectiva estratégica, el diseño del journey debe alinearse con la propuesta de valor. Si la organización se posiciona como ágil y cercana, cada interacción debe reflejar esa identidad. La experiencia no puede ser contradictoria con el posicionamiento.

Además, el journey permite detectar oportunidades de diferenciación. Una comunicación proactiva durante la implementación, un informe ejecutivo posterior a la entrega o una llamada estratégica antes de la renovación pueden convertirse en elementos distintivos frente a competidores.

Diseñar el Customer Journey no es una actividad estética; es una decisión estratégica que impacta directamente en retención y rentabilidad.

8.2.2. Estrategias de retención: recomendación, NPS y métricas de experiencia

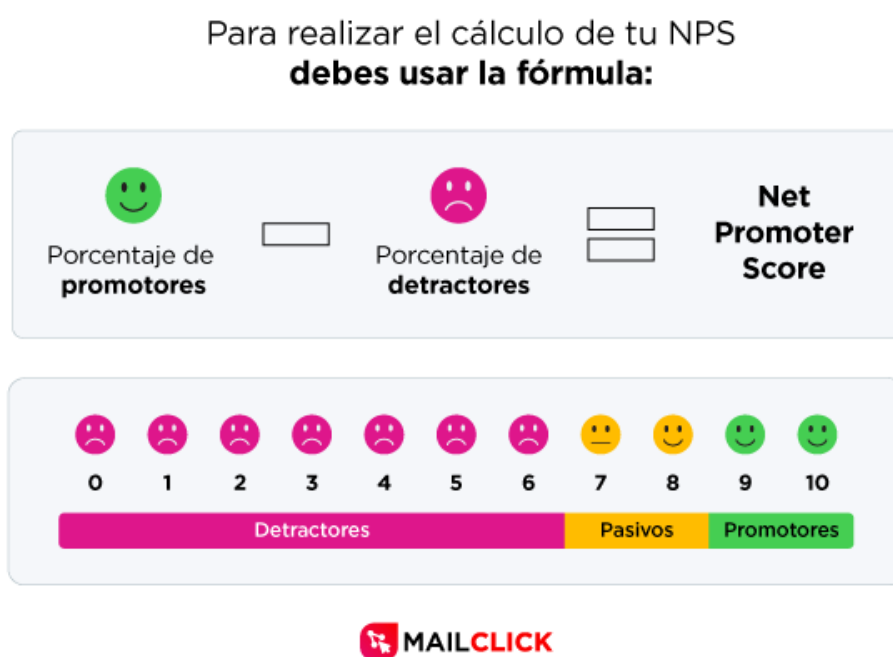
La retención constituye un objetivo estratégico medible. No puede gestionarse mediante percepciones aisladas, sino a través de indicadores claros que permitan monitorear la experiencia y anticipar riesgos.

Uno de los indicadores más utilizados es el Net Promoter Score (NPS), que mide la disposición del cliente a recomendar la organización. Aunque el NPS es una métrica simple en su estructura, su valor estratégico radica en la interpretación cualitativa de las respuestas.

Los clientes promotores representan oportunidades de expansión y referencia. Su recomendación reduce costos de adquisición y fortalece posicionamiento. Los clientes pasivos requieren intervención para evitar migración hacia competidores. Los detractores demandan atención inmediata, ya que su insatisfacción puede impactar reputación.

Figura 8

Fórmula y clasificación del Net Promoter Score (NPS)



Nota. Adaptado de NPS o Net Promoter Score: qué es y cómo calcularlo, por Mailclick (s. f.), <https://www.mailclick.com.mx/nps-o-net-promoter-score/>

Sin embargo, el NPS no debe interpretarse de manera aislada. Debe complementarse con análisis de uso, frecuencia de interacción y cumplimiento de indicadores operativos. La combinación de métricas permite construir un diagnóstico más completo.

Las estrategias de retención incluyen:

- Seguimiento periódico estructurado.
- Reuniones de revisión de desempeño.
- Informes de resultados alineados a objetivos del cliente.
- Programas de fidelización personalizados.
- Comunicación segmentada según perfil y comportamiento.



La recompra no ocurre automáticamente. Se produce cuando el cliente percibe continuidad del valor y bajo riesgo relacional. Por ello, la organización debe reforzar constantemente la justificación estratégica de la relación.

En entornos B2B, la recompra suele depender de múltiples actores internos. Mantener contacto no solo con el decisor inicial, sino con usuarios y patrocinadores internos, fortalece estabilidad relacional.

Además, la personalización se convierte en elemento clave. El cliente espera que la organización comprenda su contexto específico y adapte comunicación y propuestas en consecuencia.

Desde una perspectiva financiera, aumentar la retención incluso en pequeños porcentajes puede generar incrementos significativos en rentabilidad. La fidelización no es un concepto emocional; es una variable económica estratégica.

8.2.3. Gestión de incidencias y recuperación del servicio como oportunidad estratégica

Ninguna organización está exenta de incidencias. Lo determinante no es su inexistencia, sino la forma en que se gestionan. Una incidencia mal atendida puede anular años de relación. En contraste, una recuperación profesional puede fortalecer el vínculo.

La gestión estructurada de incidencias debe incluir protocolos claros:

1. Registro inmediato y formal del incidente.
2. Asignación de responsable específico.
3. Tiempo máximo de respuesta inicial.
4. Comunicación transparente sobre avances.
5. Confirmación posterior de satisfacción.

La rapidez en la respuesta constituye factor crítico. La incertidumbre amplifica la percepción negativa. Incluso si la solución técnica requiere tiempo, la comunicación constante reduce ansiedad.

La empatía también desempeña papel central. Reconocer el impacto generado, disculparse cuando corresponde y asumir responsabilidad transmite madurez organizacional.

El concepto de recuperación del servicio plantea que una experiencia negativa bien gestionada puede generar lealtad superior a una experiencia sin incidentes. Esto ocurre porque el cliente percibe compromiso genuino y capacidad de respuesta.

Además, cada incidencia constituye fuente de aprendizaje organizacional. Analizar patrones recurrentes permite identificar mejoras estructurales que previenen futuros problemas.



La recuperación profesional fortalece confianza y reduce probabilidad de abandono. En este sentido, la gestión de incidencias no es solo correctiva, sino estratégica.

La recompra sostenible depende de la percepción acumulada. Si el cliente experimenta coherencia, capacidad de respuesta y continuidad de valor, la relación evoluciona hacia alianza estratégica.

+ RE FE REN CIAS

- **Owen, L. (2022).** La venta de derechos (8.ª ed.). Universidad de los Andes.
<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/229340>
- **Guerra Muñoz, F. (2018).** Estrategias de negociación. Grupo Editorial Patria.
<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/40541>
- **Peirats Mechó, F., & Ninot Alagarda, P. (2020).** Negociación internacional. Marcombo.
<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/280239>
- **Font Barrot, A. (2018).** Curso de negociación estratégica. Editorial UOC.
<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/59155>
- **Peña Andrés, C. (2016).** Negociación para el comercio internacional. Marge Books.
<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/43762>



síguenos en:



www.pucevirtual.puce.edu.ec