

# MANUAL DE FASES APLICADAS PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA DE COMPRA ONLINE DE LOS CLIENTES Y REPUTACIÓN: ESTUDIO DE CASOS

APPLIED PHASES´ MANUAL TO IMPROVE THE COSTUMER´S ONLINE PURCHASE EXPERIENCE AND CORPORATE REPUTATION: CASE STUDY.

**Suárez Blanco, María Macarena**

<https://orcid.org/0000-0002-4856-5479>

Universidad Católica del Uruguay

[contadoramacarena@gmail.com](mailto:contadoramacarena@gmail.com)

**Samit Díaz, Natalia**

<https://orcid.org/0000-0002-8050-8570>

Universidad Católica del Uruguay

[nataliasamitd@gmail.com](mailto:nataliasamitd@gmail.com)

Uruguay

RECIBIDO: Septiembre 10, 2021

ACEPTADO: Octubre 10, 2021

DOI: <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.143>

## Resumen

En este **artículo** se propone demostrar la relevancia que tiene para la empresa diagramar las fases de contacto con los clientes durante un proceso de compra para mejorar su experiencia y la reputación corporativa. En este aspecto, nos proponemos estudiar exhaustivamente bibliografía especializada de los últimos diez años en la temática e investigar nueve testimonios de consumidores. Esto permitió llegar a las **conclusiones** de que la empresa debe situar al cliente en el centro de su estrategia, considerando la información y la evaluación como un recurso para optimizar la experiencia de compra, así cómo medir y analizar aquellas fases que le aporten más valor.

**Palabras clave:** Reputación corporativa, experiencia de compra, marketing integrado, marketing digital, comunicaciones integradas de marketing, comunicación organizacional.

**Código JEL:** M10; M31, M14

## Abstract

The aim of this article is to prove the relevance for a company of diagramming the phases of contact with customers during the purchase process to improve it and to improve the corporate reputation. Thus, for this article we propose to study specialized bibliography about the subject from the last ten years and investigate nine consumer´s testimonies. This allowed us come to the conclusion that the company should position the client in the middle of its strategy, considering the information and the evaluation as a resource to optimize the purchase experience, as well as measure and evaluate those phases that add more value.

**Keywords:** Customer experience, integrated marketing, digital marketing, integrated marketing communications, corporate reputation.

## 1. INTRODUCCIÓN

La revolución de la información ha impactado en las empresas: cambiando las reglas de juego, las ventajas competitivas están más arraigadas y han surgido nuevos negocios (Porter, Ser competitivo, 2009), las metas corporativas cada vez son más complejas de cumplir (Prahalad & Hamel, 2016).

Los hábitos en el consumo, variedad de contenidos, auge de las tecnologías de la información (en adelante TIC's) han generado cambios en el ocio, por lo que, las organizaciones deben crear contenido que aporte, enseñe y entretenga (IAB.es, 2020). En este sentido, se puede visualizar la globalización como un fenómeno integrador, impulsando el desarrollo social, de calidad, tecnológico e innovación, satisfaciendo las necesidades de los agentes (García, Espinal, Arango, & Restrepo, 2016); por los canales de comunicación las sociedades pueden intercambiar información, opiniones, contenidos y comentarios (Johnson, 2016), y constituyen el primer paso para la mejora de la empresa (Ospina, 2016). Antiguamente las empresas influían fácilmente en los consumidores por medio de campañas masivas, hoy los consumidores se guían por el factor "F" - family, friends, fans, Facebook y followers (en español familia, amigos, fanáticos, Facebook y seguidores). La relación *cliente-marca*, es horizontal, por eso las empresas han de mostrar su verdadera identidad y ser sinceras (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017).

Las organizaciones buscan mejorar su imagen, aumentar su visibilidad y generar mejores relaciones con sus consumidores, y el marketing digital se ha convertido en una vía ideal para lograrlo (Moschini, 2012), pensando en un crecimiento sostenible, lo que supone profundizar las estrategias corporativas (Porter, 2016). Las pequeñas y medianas empresas han encontrado en las redes sociales un medio de comunicación con sus clientes, implementando estrategias con bajo costo (Pérez, 2010). Este entorno, es omnicanal, multimodal, hipertextual, con muchas imágenes, con *feedback*, lo que genera una nueva perspectiva de acción y quizás amenazas frente a la reputación corporativa.

Lo anteriormente expuesto lleva a cuestionarse ¿cómo se pueden gestionar las fases de contacto con los clientes para que tengan experiencias de compra más satisfactorias? Para dar respuesta a esta interrogante se planteó la siguiente hipótesis *"las empresas necesitan gestionar la información con sus públicos de una manera eficaz, para lograr una mejor experiencia de compra y mejorar*

*su reputación."*

El *objetivo general* en el que se enmarca este artículo es *"Crear un manual de las fases de contacto con el cliente para aplicar en las organizaciones"*

El artículo comienza con un marco teórico. La siguiente sección es sobre la metodología a utilizar, continúa con resultados por medio de una categorización de testimonios de casos y finaliza con las conclusiones del estudio.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Del Marketing digital al Marketing integrado

El modelo de comunicación está cambiando y estos cambios se pueden visualizar en tres niveles: a nivel del consumidor, quien no es un simple receptor de información, puede intercambiar opiniones con otros consumidores o crear una propia; el mercado comenzó a fragmentarse por lo que las estrategias son más concretas y personalizadas para cada segmento y por último, se encuentran los avances en las TIC's, que lleva a los especialistas a seleccionar medios más específicos para alcanzar a esos consumidores segmentados (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012).

Además, la disminución en el uso de los medios de comunicación masivos más comunes (como la televisión), implica que cada persona pueda recibir el mensaje por un medio distinto. Y generacionalmente hablando; se pasó de una generación que se comunicaba verbalmente a una que se comunica de manera visual (Schultz, Tannenbaum, & Lauterborn, 1993).

Los mensajes que se intercambian por medios digitales son interactivos en doble sentido: por un lado, se conoce la efectividad de los mensajes y por el otro, se obtiene una respuesta casi instantánea de los clientes (Schiffman & Lazar, 2010).

El marketing ha tenido que actualizarse para ser más personal y generar mejores relaciones con los clientes (Kotler, Camara, Grande, & Cruz, 2000). El consumidor es quien decide *¿dónde?* y *¿cómo comprar?*; el precio es un factor irrelevante; el producto se debe diseñar considerando las necesidades de los consumidores, la publicidad se convierte en una inversión, surge *"una nueva era de la publicidad: respetuosa, no paternalista; centrada en el diálogo no en el monólogo; atenta a sus destinatarios en vez de regirse por clihés"* (Schultz, Tannenbaum, & Lauterborn, 1993, op.

cit pp.40).

El marketing digital se define como las estrategias que se desarrollan en la web y generan una conversión en los potenciales clientes (Selman, 2017), para lograrlo se debe generar contenido entretenido, incentivos sociales, concursos y sorteos, para que la comunidad sea partícipe y genere *feedback* (Bradley & McDonald, 2011), es fundamental contar con estas herramientas digitales, para poder ser reconocidos e identificados (Serrano, Española, & Aviles, 2017).

La digitalización de los medios sociales dan lugar a una nueva forma de relacionarse con los medios. Las empresas cuentan con un abanico de posibilidades a la hora de hacer publicidad, conversar y fidelizar a los integrantes de la comunidad (Castello, Del Pino, & Ramos, 2014), generando mejores relaciones con los clientes, una presencia más arraigada y mayor visibilidad (Fernandez, 2016), como también, segmentar más eficazmente al público objetivo (Hoyos, Sabogal, & Vargas, 2016). En este sentido, tiene potencial de generar un impacto en las áreas funcionales de publicidad, comunicación y marketing (Mangold & Faulds, 2009).

Las etapas de una estrategia de Marketing digital se componen de: determinar el público y la audiencia objetiva, integrar, controlar y evaluar los canales de comunicación (Key & Czaplowski, 2017), se deben integrar los mensajes brindados a los clientes, para que se comprometan con la empresa y sus productos (Finne & Grönroos, 2017), es importante dar a conocer el trabajo y contribución al entorno por parte de la organización, generando mejor posicionamiento y reconocimiento en la mente del consumidor, implementando valores funcionales y atributos de marca (Altamirano & Silva, 2018); estos “datos” van a ayudarlo a elegir servicios o productos frente a una gran variedad de opciones que puede encontrar en la red (Ramirez, 2016).

## 2.2. Clientes más informados y exigentes

Los espectadores reciben un gran volumen de información, las empresas se ven limitadas a controlar la información que estos reciben y utilizan para construir un concepto sobre sus productos o servicios. Las comunicaciones de marketing integrado (CMI en adelante), son una herramienta importante a nivel competitivo; se basan en los conocimientos que se tienen sobre la forma en que las personas procesan la información que reciben a través de diversos medios, viendo a la empresa holísticamente, alineando las comunicaciones y

generando ventaja competitiva (Schultz, Tanenbaum, & Lauterborn, 1993). Los clientes no son objetos pasivos, sino, medios activos de la comunicación. Los consumidores se pueden convertir en los principales defensores o detractores de las marcas, por medio, de un nuevo “boca a boca”, donde estos expresan opiniones, recomendaciones y comentarios sobre la empresas en la red (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017), éstos solicitan conocer más de la operativa de la empresa y quieren interiorizarse en ella (Suarez, 2019).

Los gerentes de marketing y de comunicación organizacional, deben garantizar la coherencia entre sus mensajes (Porcu, del Barrio, & Kitchen, 2017). Aunque el marketing integrado no es la única opción para incrementar los clientes, se llega a soluciones óptimas desde la perspectiva de los consumidores (Moreno de los Rios, 2019). Si las organizaciones ven al social media como un complemento y no como parte global de la comunicación organizacional, es probable que no aprovechen las oportunidades que ofrecen (Valos, Habibi, Cadsy, Driesener, & Maplestone, 2016).

El análisis de los públicos de la organización juega un papel importante, considerando que no son fijos y varían en función de las situaciones y sus necesidades. Definir; su infraestructura, para conocer el medio que se ajuste más a sus necesidades, saber por donde otros públicos cercanos obtienen información o en qué medida estos influyen sobre ellos respecto a la imagen o los productos de la compañía y entender las características generales de cada público para identificar cómo impactan en la imagen corporativa, permitirá elaborar la planificación de imagen eficaz y personalizada (Capriotti, 1999).

Lograr acciones de comunicación creativas y eficaces es uno de los retos más relevantes para la empresa, informatizarla no asegura el éxito final, porque, se pueden informatizar procesos que son ineficientes (Muñiz, 2017). En las CMI se requiere conocer todos los momentos en que se establecen contacto con el cliente, con el afán de entregar un mensaje coherente, integrado y claro. El punto de partida en este sentido es establecer objetivos de comunicación específicos para el cliente (Ramón & Segovia, 2016).

## 2.2. Reputación en las organizaciones

Estamos inmersos en el ciclo de la “economía de los intangibles y la reputación corporativa” (Carreras, Alloza, & Carreras, 2013, op. cit. p. 27).

En el ámbito empresarial la reputación corpo-

rativa es la imagen que una empresa detenta frente a la sociedad, pero, no hay preestablecido cuales son sus componentes principales (De Castro, 2008), integra vectores como la buena estima, seguridad, confianza y admiración (Carreras, Alloza, & Carreras, 2013), se compone por atributos tanto cuantitativos como cualitativos que se vinculan a la empresa y generan valor para la misma (Weigelt & Camerer, 1988). Para ello se deben conjugar dos requisitos en simultáneo; que el consumidor reconozca el comportamiento corporativo y lograr satisfacer sus expectativas (Villafañe y asociados consultores, 2015).

Una buena reputación logrará que la empresa gane a lo largo del tiempo la confianza de sus *stakeholders* esto se convierte en una herramienta de gestión con el afán de fortalecerla (Alloza, 2016); ya que ésta se genera por medio de la construcción social, a través de la formación y valoración de la organización (Fombrun, 2008), se puede materializar en el comportamiento de la empresa para generar valor (Ferruz, 2017), es como la cristalización de una imagen consolidada a través de la vida de la empresa, esto supone que no es solo de carácter temporal, sino, también de estructura y conducta (Gavilanes & Murillo, 2018). Una marca es creíble, cuando ha ganado buena reputación y no presenta incongruencias entre las expectativas que genera y experiencias que ofrece (Carreras, Alloza, & Carreras, 2013). La reputación positiva conlleva una construcción delicada, por medio, de actos, emociones, y reacciones, pero, puede perderse en un sólo acto (Rodríguez, 2016).

Se debe prestar atención a la manera en que la comunicación influye en el *branding* porque *“la comunicación estratégica y reiterativa de los valores de marca, con el pasar del tiempo, va generando una especie de impronta en la mente de los grupos de interés”* (Alzate & Orozco, 2017, op. cit. p. 103). Un error común, es creer que la reputación se construye únicamente mediante la comunicación, cuando en realidad esta última es un medio para darla a conocer aún más y para desarrollarla se requiere un trabajo multidisciplinario en todos los niveles de la empresa (Rodríguez-Milhomens Graciela, 2007).

Para lograr una buena reputación *online* es de menester demostrar interés ante las necesidades y relaciones que se entablan con los consumidores, interactuando en tiempo real. Por eso, consta de tres puntos importantes; escuchar para saber que compartir, compartir para construir una comunidad participativa y monitorear para no sólo identificar si no

también cuidar de los *branders* (Castello, Del Pino, & Ramos, 2014). Además, es uno de los principales factores decisivos a la hora de optar por una marca, mitigará los temores del consumidor en el *e-commerce*, aumentará la confianza y la percepción de mayor calidad en el servicio (Sánchez & Montoya, 2016).

Mientras que para generar credibilidad en los públicos se deben tomar en cuenta tres principios básicos, actuar con transparencia, cumplir los compromisos y extender la confianza (Covey, Whitman, & England, 2011). La reputación se puede utilizar como un medio eficaz a la hora de predecir el resultado de la producción de servicios, y a la vez, es el indicador más fiable para la empresa de saber su capacidad para satisfacer los clientes (Nguyen & Leblanc, 2002), (de Leaniz & del Bosque Rodríguez, 2016) (Lorain & Urquía, 2008).

### 3. METODOLOGÍA

La metodología utilizada es de índole documental (realizándose un estudio de bibliografía) y análisis de testimonios de casos.

Se proporcionará una descripción detallada fundamentada en experiencias personales, simplificando los datos al lector (Lincoln & Guba, 1981). Luego, de recopilada esta información se van a ordenar y organizar los datos obtenidos en base a categorías para poder analizarlos (BID Sector de Conocimiento y Aprendizaje, 2011).

El diseño de la investigación se realizó desde un enfoque cualitativo y mediante entrevistas semiestructuradas.

A continuación se detalla el orden de las etapas que se llevaron adelante para la construcción de este artículo.

1. **Recolección de información:** Se realizó una exhaustiva búsqueda de autores y textos que definen y explican los conceptos de marketing y marketing digital, comunicación integrada y reputación corporativa, en libros de autores de referencia acerca del tema y bases de datos; como Ebsco Host y Google académico.
2. **Marco teórico:** Para la construcción del marco teórico se desarrolló de manera individual cada uno de los conceptos claves antes definidos, comenzando por la variable independiente y finalizando con la variable dependiente.
3. **Selección de la muestra:** Para acceder a los casos a analizar se utilizó un método cualitativo, no probabilístico, intencional y condicionado por las variables indepen-

diente y dependiente (marketing digital e integrado y reputación corporativa respectivamente). Se realizaron entrevistas semiestructuradas a personas que habían tenido experiencias de compras o de servicio a través de un *website* o de las redes sociales de alguna empresa.

4. **Resultados:** Se definieron las 6 etapas que un cliente puede tener en el proceso de compra. Posteriormente, se identificó y asoció cada una de las experiencias de los clientes con algunas de las fases y se analizó la perspectiva de reputación de la empresa en base a las perspectivas definidas por Carreras, Alloza, & Carreras.

Se estudiaron y evaluaron nueve testimonios, de compradores online asiduos.

**Figura 1. Síntesis del diseño metodológico en la Figura Nro. 1** (Fuente: Elaboración propia)

**Figura Nro. 1 – Diseño metodológico**



#### 4. RESULTADOS: Testimonios de casos

Para facilitar la comprensión de los casos, se organizaron en fases que la empresa ha de abordar para poder realizar una correcta gestión CIM. La reputación que detentan las empresas frente a estos clientes de acuerdo a su experiencia de compra, se va a evaluar de acuerdo a diversas perspectivas a saber:

- *Estratégica:* se piensa en la reputación corporativa desde la diferenciación duradera, compleja de imitar, creando valor a largo plazo.
- *Contable:* se analiza por medio de intangibles y con relación a los ingresos y egresos que obtuvo la empresa.
- *Organizacional:* el aspecto de la identidad y cultura corporativa, guían el comportamiento de directivos y colaboradores.
- *Económica:* se basa en la movilización de los agentes, quienes cuentan con información limitada acerca de los productos o servicios que la empresa presenta y comercializa.
- *Marketing:* se desea crear una marca de valor, con identificativos propios para asociar la empresa con la identidad deseada.
- *Multistakeholders:* se consideran diversas variables que inciden en la reputación, mirando hacia largo plazo.
- *Globalización:* se consideran aspectos de confianza de una empresa por la marca país y atributos propios de éste.
- *Sociológica:* se visualiza como fuente de legitimación social, compartida por diversos colectivos.
- *Integral:* se define desde la confianza y fiabilidad que sienten los clientes para con la organización (Carreras, Alloza, & Carreras, 2013)

Los testimonios se van a agrupar en seis fases, que al entender de los investigadores de este artículo impactan en la experiencia de compra del cliente, es decir, es crucial poder controlarlas dado que las mismas son fundamentales para la satisfacción final del mismo, y por ende, la reputación de la empresa para con ellos. En todo momento es vital contar con comunicación ascendente y descendente, trabajo por medio de equipos multidisciplinarios y con perspectivas centradas en el cliente, como también, con procesos de *feedback*.

**Figura 2. A continuación en la Figura Nro. 2 se detallan las fases de experiencia de compra que se consideraron.** (Fuente: Elaboración propia)



#### 4.1 Fase 1: Pre-venta y contacto inicial

Los consumidores tienen experiencia en categorías de productos, con criterios bien establecidos para evaluar las marcas, en muchos casos buscan información y en otras simplemente repasan lo que conocen. En base a sus criterios de selección, será cuanta información busquen (Schiffman & Lazar, 2010). Se debe cumplir una serie de micro momentos a saber ¿Quiero saber?, ¿Quiero ir?, ¿Quiero hacer?, ¿Quiero comprar?

El "viaje del consumidor" comienza en el conocimiento de la marca *top of mind* o por medio de recuerdo asistido. En esta fase el mismo pasa de ser un usuario anónimo, a un cliente conocido, eligiendo la marca por encima a las demás. Lo importante en esta etapa es focalizar en la viralidad de los mensajes, eficacia de la inversión en los medios y cantidad de clics y visitas (Moreno de los Ríos, 2019).

*Compré un proyector en una página de Países Bajos, la empresa lo envió vía correo express, al llegar al país no podía ingresar por el tipo de track number, no estaba habilitada, por lo que, tenía que pagar el 60% del valor del artículo para habilitarlo a entrar, en la página no se especificaba nada de un sobre costo al entrar al país. Y terminé pagando el precio del artículo más un 60% adicional por eso. El objetivo era ahorrar y claramente no terminé ahorrando. El artículo no era cómo se mostraba en la página, no tenía buena calidad, ni definición, es más ni siquiera lo tengo, lo compré este año y lo terminé regalando. No le recomiendo a nadie que compre ahí. (Testimonio Nro. 1: Comprador anónimo, 8 de mayo de 2020, Montevideo, Uruguay)*

El consumidor en este testimonio quedó asombrado del precio del producto, especificaciones y fotografías del mismo, pues este se ajustaba a los requisitos que buscaba. Por lo que, decidió comprarlo en esa página que desconocía, al llegar el producto al país, se encontró el primer requisito no cumplido, debió abonar un costo extra para poder ingresarlo y además no tenía las características deseadas. La reputación en este caso se puede analizar desde una perspectiva

económica, el consumidor se quedó con una mala impresión, no era lo que esperaba, pero, no lo supo hasta recibirlo porque contaba con información limitada del Website.

#### 4.2 Fase 2: Experiencia de personalización

Situar al cliente en el centro de la estrategia, es uno de los objetivos que tiene la empresa para adecuar los productos y servicios a sus deseos (Eizaguirre, 2019), se debe contar con un nivel de personalización fuerte, el cual se logre adaptar a los estilos propios de la organización-cliente y a los recursos que presenta para ello (de Vicuña, 2015). La tecnología ha logrado que las marcas puedan realizar una personalización masiva, pudiendo conocer las preferencias de cada consumidor (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, Marketing 4.0: Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital, 2017)

*La última compra que hice por Internet fue una cocina para un familiar que cumplió años este mes, queríamos comprarle una negra, a gas con 4 hornallas; porque tiene toda la cocina en tonos celestes, blanco y los electrodomésticos en acero y negros. Encontré el producto empresa chica, que no conocía. Cuando le di comprar me di cuenta que no tenía un WebSite, dado que me redireccionó a otra página donde podía realizar la compra. Lo compro, y al rato me estaban escribiendo para coordinar cuándo y cómo retirar el producto, y cómo lo necesitábamos rápido me dijeron que me avisaban vía telefónica cuándo iba a estar el producto en el local para retirarlo, dado que estaban con horario reducido por COVID-19. Me sorprendió que una empresa chica, que no tiene cartelería sobre las avenidas principales, y que está alejada del centro comercial, tenga un servicio personalizado, de avisar “la cocina está acá en el local, llegas, podés estacionar sobre la puerta y la cargas, es liviano, pero, revisalo tranquila, cualquier inconveniente nos avisas”. (Testimonio Nro. 2: Comprador anónimo, 9 de mayo de 2020, Montevideo, Uruguay)*

El consumidor compra en una pequeña empresa, por medio de las redes sociales, sin esperar que tenga una buena gestión de la comunicación, sin embargo, se asombra de la personalización y seguridad que le brindó la compra. En este testimonio se puede analizar la reputación desde una perspectiva organizacional, la empresa familiar en este caso fue

fiel a su identidad y rasgos paternalistas, dejando una impresión de compromiso y preocupación por el cliente.

#### 4.3 Fase 3: Experiencia de venta (costo oportunidad)

En la experiencia de venta del consumidor es importante conocer las interacciones generadas (o falta de ésta), que presenta un potencial consumidor frente a la empresa, en cualquier momento de la compra. En esta etapa el consumidor va a usar el producto o el bien, y mediante su uso va a visualizar si colma las expectativas generada en las fases anteriores (Moreno de los Rios, 2019).

*He tenido muy buenas experiencias en páginas extranjeras conocidas y bien valoradas, y siempre me ha llegado lo pedido. En mi país he comprado cosas y mis últimas experiencias no han sido buenas, la más reciente fue con una empresa que se encarga de vender artículos de ropa de marcas reconocidas, me mandaron talles más grandes de los solicitados, y una prenda que en la página era azul y me mandaron una gris; y estaba mal la foto en la página. A todo esto, me contacté por mail, por teléfono, los llamé 500 millones de veces y sigo sin recibir una respuesta, sólo me informaron que les tenía que devolver todo por una agencia de encomiendas, y aún no he tenido respuesta. (Testimonio Nro. 3: Comprador anónimo, 8 de mayo de 2020, Montevideo, Uruguay)*

La experiencia de este testimonio puede analizarse desde dos puntos; por un lado, las empresas extranjeras construyeron una reputación para ese cliente desde una perspectiva de marketing, consolidando una identidad confiable y fuerte, asociada de manera positiva por el cliente. Por otro lado, en el caso de las experiencias en su propio país desde su percepción se puede decir, que los artículos de marcas son valorados positivamente por el y no ven dañada su reputación por una mala experiencia con la página Web del distribuidor o representante local.

Por el contrario, en el testimonio se desentraña que el intermediario tiene una perspectiva económica, dado que el cliente cuenta con información limitada, se puede deducir que el website tiene una mala imagen y la respuesta de la empresa deja en evidencia poca planificación estratégica y atención al cliente.

#### 4.4 Fase 4: Experiencia de soporte y atención

Las formas de compra han adoptado grandes cambios, en internet se busca y compara para efectuar en muchos casos; las compras en tiendas físicas, por eso, las experiencias tienen componentes por contactos presenciales y virtuales. La empresa tiene todo el poder de reinventarse para brindarle al cliente una experiencia única (EY - Advisory Services, 2016).

*Estoy fascinada con una aplicación de delivery, me genera soluciones, compro, rastreo el envío, que llega en el momento y sé que si tengo algún problema con la compra tengo compensaciones. Además, la plataforma es muy práctica en comparación con otras que he usado y llega a todos lados. El otro día le mandé a mi novio, que vive en otro país, unas comidas y hubo una parte del pedido que no llegó, escribí enseguida para que me lo mandaran de nuevo y el envío era más caro que los productos que no me habían mandado. Entonces me dieron un cupón, que podía usar en varios locales y a la siguiente compra lo usé sin problemas. Y eso a nivel de compensación y reputación habla muy bien de la empresa. Si bien, la empresa no está en mi top of mind de marca, porque otras me atomizan más, la uso hace unas semanas, mucho más que a otras. (Testimonio Nro. 4: Comprador anónimo, 21 de mayo de 2020, Montevideo, Uruguay)*

*Compré un celular de alto rango en un operador local, a los dos meses comenzó a fallar en las llamadas. Me comuniqué con soporte técnico del operador de la línea telefónica que fueron los que vendieron el teléfono y la única solución que me brindaron fue cambiar la tarjeta SIM, lo hice y seguía el problema. Volví a comunicarme y me dijeron que lo envié por tiempo indefinido para que lo revisen, pero, trabajo con el equipo y no puedo estar tanto tiempo sin él. La solución es prestarme uno de otra marca, varias generaciones anterior, el cual debo restablecer, copiar contactos, datos, etcétera; por otro lado, no soportaría mi trabajo, sería lo mismo que no tener un equipo. Me comunico al proveedor del equipo de forma remota, no tiene sede en esta región. Me realizan preguntas, un diagnóstico para que me quede tranquila que no hay problema en el*

*equipo, dos posibles soluciones y me brindan un número de contacto para comunicarme en caso de realizar los pasos que me detallaron de forma remota y no tener solución (Testimonio Nro. 5: Comprador anónimo, 13 de mayo de 2020, Maldonado, Uruguay).*

En el primer caso, el cliente es consciente de que la empresa se ajusta a las necesidades y soluciona los problemas que se le plantean. La reputación para este testimonio adopta una perspectiva estratégica, basada en la diferenciación desde el primer contacto con una atención y servicio amigable, que la diferencia positivamente de otras plataformas similares. Por otro lado, en el segundo testimonio hay un mismo problema, mismo equipo y mismo consumidor, pero, dos soluciones totalmente diferentes; una se ajusta a las necesidades del consumidor y la otra ocasiona un perjuicio al mismo. Desde el operador que vendió el celular de acuerdo al testimonio se visualiza una perspectiva contable frente a la reputación, desde un concepto de intangibles, pero, manteniendo los resultados económicos. Mientras, que la marca del celular en este testimonio adoptó una perspectiva global, buscando una solución amena, pensando en las necesidades del cliente, quien confía en la empresa, la cual está considerada como de calidad.

#### **4.5 Fase 5: Comunicación integrada con el cliente**

Nunca fue tan sencillo para un cliente cambiar de proveedor, buscar nuevos métodos de entrega y servicio como en la actualidad. Cada vez es más complejo captar las necesidades de los clientes, comprenderlos y satisfacerlos. En un mundo digital una experiencia excelente, se refunda en cuán personalizada puede ser para el individuo, en el momento, lugar, y canal apropiados (EY - Advisory Services, 2016).

*Me ocurrió que compré un mixer muy económico en una empresa del ramo tecnológico por medio de su Website. La empresa, elimina el producto, sin embargo, lo sigue publicitado a ese "precio". Al pasar los días, voluntariamente, sin explicación canceló mi compra. Les solicité explicaciones vía mail y alegan que fue un error de un funcionario y fue retirado del cargo. También se les pedí en redes sociales y la empresa borró los comentarios sin darme una explicación. No, volvería a comprar en esa empresa, ni la recomiendo (Testimonio Nro. 6:*



*Comprador anónimo, 25 de febrero de 2020, Maldonado, Uruguay).*

*Tuve una experiencia bastante mala con una compañía aérea interna de un país del Caribe, por la pandemia tuve que cancelar un viaje. El evento al que iba a asistir se canceló, y cuándo voy a suspender me dicen que no podía hacerlo, no me daban opción de reembolso, ni para posponerlo. Y como no quería dejárselo a la aerolínea y aún había vuelos internos en ese país, llamé a unos amigos que viven allá y les dije “les regalo un pasaje”, paguen el cambio de nombre y el destino (si desean). A los 15 días, me escribieron desde la empresa para decirme que habían pensado en nuevas políticas, que iban a dejar el ticket abierto por dos años. Pasé mal en el momento, pensé que perdía el pasaje, además ilusioné a mis amigos con un viaje que al final no se concretó, me pareció mal comunicado y gestionado por la empresa, no lo recomiendo. Tenía otro vuelo con otra empresa que me reembolsaron el dinero sin ningún problema (Testimonio Nro. 7: Comprador anónimo, 10 de mayo de 2020, Montevideo, Uruguay).*

Ambos testimonios de los consumidores frente a la experiencia de compra se pueden analizar desde una perspectiva contable muy simplista, pensando en los resultados que aparece dar el equipo a un mejor precio o analizando solamente el rédito económico de cobrar el pasaje o equipo pero, no evaluaron que el cliente quedo totalmente insatisfecho, y no piensa volver a comprar en la empresa, al menos en el corto plazo.

En el primer caso, la empresa no cumplió los compromisos que había adquirido con sus clientes al cancelar sin explicación una compra de un producto que figuraba stock y encima seguía publicitando en su página web. No está ajena a tener errores, sin embargo, por medio de una correcta gestión de la comunicación puede explicar al cliente la situación, para que comprenda porque la empresa tomara determinadas decisiones y en qué lo afectará. Sin lugar a dudas, la percepción del cliente es negativa.

En el segundo caso se puede ver que la empresa no fue clara en sus comunicados, tal vez no definió una política general a adoptar desde un principio y ello llevó a la disconformi-

dad del cliente, que sintió que no se le dio una respuesta que se ajustara a sus necesidades y a su situación particular. Utilizando medidas generales para situaciones que requerían una mayor personalización.

#### 4.6 Fase 6: Experiencia post venta

El comportamiento posventa se basa en el grado de satisfacción o insatisfacción de los clientes (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2008). La gestión de reclamos es una forma de servicio posventa, ser eficiente en la misma atraerá beneficios a la organización, ya sea en desempeño interno, como también, en la lealtad de los clientes (Puente & López, 2007).

*Una empresa ofrecía en su mailing la compra de dos cosméticos, un tercero sin costo. Como me parecía una buena promoción compré los dos productos, en la sucursal que compré no tenía stock, me excusan que es una nueva publicidad y no ha llegado el pedido, me solicitan que para la entrega de ese producto obsequio espere una semana. Pasan dos semanas y el producto no aparece. Enojada me comunico vía redes sociales y casilla de correo con las dos empresas (la proveedora y la marca productora del producto), las dos me dan una solución, las explicaciones y disculpas del caso. Y en el mismo día recibí un envío con el producto de obsequio que me debían, más una giftcard, para paliar la experiencia negativa que afronté (Testimonio Nro. 8: Comprador anónimo, 4 de marzo de 2020, Maldonado, Uruguay)*

*Una compra que tuve que hacer este mes un poco urgente fue un lavarropas en una casa de electrodomésticos; era el más económico que había con carga superior, no me importa si tenía centrifugador o que capacidad, sólo que fuera de carga superior porque me queda más cómodo. Ya compré varias cosas en ese local, y sabía que la coordinación con ellos era muy fácil, la WebPage es súper completa. Cuando llegó el lavarropas, que lo trajeron siguiendo las medidas necesarias por el Covid-19, nos dejaron de obsequio un jabón de buena marca para los primero 8 lavados y recomendaciones de uso. O sea, no lo esperaba, menos siendo una compra económica. (Testimonio Nro. 9: Comprador anónimo, 4 de mayo de 2020, Montevideo, Uruguay)*

En ambos casos las empresas tienen una página bien estructurada, actualizada, con diseño intuitivo y fácil de usar, las dos son consideradas como empresas *top of mind* que buscan innovar y mejorar la experiencia de compra del cliente. Desde la reputación de acuerdo a los testimonios se visualiza una perspectiva estratégica, puesto que son acciones que derivan de la identidad de las empresa y generan comportamientos favorables en el cliente. En el primero la empresa tomó un compromiso con el cliente (una promesa de compra y satisfacción), no lo tenía en el momento en la sucursal que compró. Sin embargo, vía las redes sociales le dieron una solución que satisfacía y compensaba no tener el producto esperado en el momento que lo adquirió.

**Para sintetizar los resultados de cada caso, se identificó en qué fase y desde qué perspectiva se puede analizar cada uno de los casos.**

***Los resultados se exponen en la Tabla Nro. 1***

<b>Testimonio</b>	<b>Fase</b>	<b>Perspectiva</b>
<b>Testimonio 1</b>	<b>Preventa y contacto inicial</b>	<b>Económica</b>
<b>Testimonio 2</b>	<b>Experiencia de personalización</b>	<b>Organizacional</b>
<b>Testimonio 3</b>	<b>Experiencia de venta</b>	<b>Económica</b>
<b>Testimonio 4</b>	<b>Experiencia de soporte y atención</b>	<b>Estratégica</b>
<b>Testimonio 5</b>	<b>Experiencia de soporte y atención</b>	<b>Contable y Global</b>
<b>Testimonio 6</b>	<b>Comunicación integrada con los clientes</b>	<b>Contable</b>
<b>Testimonio 7</b>	<b>Comunicación integrada con los clientes</b>	<b>Contable</b>
<b>Testimonio 8</b>	<b>Experiencia postventa</b>	<b>Estratégica</b>
<b>Testimonio 9</b>	<b>Experiencia postventa</b>	<b>Estratégica</b>

## 5. CONCLUSIONES

La comunicación juega un rol importante, no sólo por lo que se comunica, sino por cómo y cuándo se comunica ya sea hacia adentro o afuera de la empresa. Mediante los testimonios de casos se pudo desentrañar la relevancia que presenta para los participantes la integración entre el servicio que la empresa pretende prestar y la realidad. Es decir, para los mismos toma gran relevancia que entre las diversas fases de contacto con la empresa, redes sociales, cómo también, la atención directa y personal haya convergencia, ya sea para la compra, asesoramiento o solución de inconvenientes en la posventa.

De las fases de contacto (en las cuales se organizaron los casos), unas fueron buenas, incluso los testimonios los denominaron cómo servicios de calidad, otros establecieron la importancia de las comunicaciones postventa e incluso recomiendan, mientras que, otras no fueron de tan buen desempeño, ocasionando perjuicios en la visión de los clientes, su satisfacción, lo que impacta en la construcción de la reputación de la empresa.

El seguimiento y cuidado de estas fases y puntos de contacto es vital para el correcto devenir del proceso de compra, para con estos clientes como para con potenciales consumidores. Las decisiones de la empresa frente a las fases se deben basar en hechos reales, lo que supone establecer una evaluación continua, teniendo en cuenta la información para poder mejorar el proceso y los resultados. La empresa debe evaluar cuál de estas fases genera más valor para el cliente, y en qué momento las experiencias de compras pueden desentrañar esta relevancia, para corregir si hay perjuicios o coordinar si es necesario.

Si bien, es una tarea que involucra a la dirección de comunicación, la marca, la Responsabilidad Social empresaria y ambiental, las promociones y marketing son de las áreas claves para generar valor a la empresa, por ello, se debe vincular a toda la organización y a sus prácticas. Esto es la razón, que la empresa no sólo debe satisfacer las experiencias de los clientes brindando la mejor atención, sino, que deben generar experiencias integrales de compra.

Una correcta gestión, es percibido de buena manera por los usuarios, conllevando una visión positiva, y esto es fundamental para crear la confianza necesaria y disparar la decisión de compra, de acuerdo a los testimonios analizados con anterioridad. Y la suma de esas experiencias positivas en el tiempo ayudan a construir una visión de reputación positiva hacia la empresa.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alloza, A. (2016). La gestión integrada e integral de los intangibles estratégicos: marca y reputación. *Cre100do.es Nuevas Grandes Empresas*, 3-16.
- Altamirano, M., & Silva, J. (2018). Capítulo 2. La importancia del personal branding para la competitividad laboral. En *Innovación y competitividad de negocios, perspectivas para el desarrollo económico*. Zona Centro Guadalajara, Jalisco: México: Ediciones.
- Alzate, J., & Orozco, J. (2017). Stakeholders, actores estratégicos en la construcción de marca. *Revista Anagramas*, 16(32), 95-109.
- BID Sector de Conocimiento y Aprendizaje. (2011). Pautas para la elaboración de Estudios de Casos. *BID Vicerrectoría de Sectores y conocimientos*, S/.
- Bradley, A., & McDonald, M. (2011). *La Organización Social, Convertir en resultados las oportunidades de las redes sociales*. Madrid: Editorial Profit.
- Capriotti, R. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona, España: Ed. Arnol Comunicación.
- Carreras, E., Alloza, A., & Carreras, A. (2013). *Reputación Corporativa*. Madrid: Editorial empresarial.
- Castello, A., Del Pino, C., & Ramos, I. (2014). Twitter como canal de comunicación corporativa y publicitaria. *Comunicación y Sociedad*, 27(2), 21-54.
- Covey, S., Whitman, B., & England, B. (2011). *Asegurar resultados en tiempos de incertidumbre*. Buenos Aires: Paidós empresa.
- De Castro, G. (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. Madrid: ESIC Editorial - BusinessMarketingSchool.
- de Leaniz, P., & del Bosque Rodríguez, I. (2016). CORPORATE IMAGE AND REPUTATION AS DRIVERS OF CUSTOMER LOYALTY. *Corporate Reputation Review*, 19(2), 166-178.
- de Vicuña, J. M. (2015). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Eizaguirre, M. (03 de 07 de 2019). Diez claves del Customer Centricity. Madrid, IE Publishing.
- EY - Advisory Services. (2016). *Generando valor con Analytics Performance Improvement: Mejor resultado, mayor valor*. Lima: EY Peru.
- Fernandez, L. (2016). *El uso de las redes sociales como comunicación estratégica para la captación de clientes externos. El caso de una inmobiliaria de corte internacional con representación en Puebla*. Obtenido de Facultad de Ciencias de la Comunicación - BUAP MX: <https://repositorioinstitucional.buap.mx/bitstream/handle/20.500.12371/2276/181316T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ferruz, S. (2017). Conceptualización de la Reputación Corporativa. Nuevo enfoque y propuesta. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 4(7), 130-133.
- Finne, A., & Grönroos, C. (2017). Communication-in-use: customer-integrated marketing communication. *European Journal of Marketing*, 51(3), 445-463.
- Fombrun, C. (2008). *Corporate reputation as economic assets, chapter X*. Handbook of strategic management.

- García, J., Espinal, M., Arango, L., & Restrepo, Y. (2016). Reportes integrados y generación de valor en empresas colombianas incluidas en el Índice de Sostenibilidad Dow Jones. *Cuadernos de Contabilidad*, 17(43), 73-108.
- Gavilanes, A., & Murillo, P. (2018). Crisis de reputación empresarial en el entorno digital. *Uniandes EPISTEME. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, pp. 194-209.
- Hoyos, A., Sabogal, M., & Vargas, C. (2016). Estimación de las relaciones entre la inversión en medios digitales y las variables financieras de la empresa: una aproximación para Colombia Bogotá. *Revista Escuela de Administración de Negocios (EAN)*, 12-25.
- IAB.es. (2020). TENDENCIAS DIGITALES 2020. *TOP #IABTopTendencias*, 1-22.
- Johnson, S. (2016). *Futuro perfecto sobre el progreso en la era de las redes*. Madrid: Turner Publicaciones.
- Key, T., & Czaplewski, A. (2017). Upstream social marketing strategy: An integrated marketing communications approach. *Business Horizons*, 9.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Vol. Decimocuarta edición.). México, México: Pearson educación.
- Kotler, P., Camara, D., Grande, I., & Cruz, I. (2000). *Dirección de Marketing*. Madrid: Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. United States of America: Wiley.
- Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2008). *Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado*. Ciudad de México: Editorial McGRAW-HILL.
- Lincoln, Y., & Guba, E. (1981). *Effective evaluation*. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- Lorain, M., & Urquía, E. (2008). ¿Es el fin del presupuesto? Una revisión de las nuevas tendencias sobre presupuestación. *Partida Doble*, 1(201), 84 a 97.
- Mangold, W., & Faulds, D. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357-365.
- Moreno de los Rios, P. (12 de 03 de 2019). Marketing integrado en el viaje de los consumidores hacia la omnicanalidad. Madrid, IE Publishing.
- Moschini, S. (2012). *Claves del Marketing Digital*. Barcelona: La Vanguardia Ediciones.
- Muñiz, L. (2017). *CHECK-LIST para el diagnóstico empresarial. Una herramienta clave para el control de gestión*. Madrid: Profit Editorial.
- Nguyen, N., & Leblanc, G. (2002). Contact personnel, physical environment and the perceived corporate image of intangible services by new clients. *International Journal of Service Industry Management*, 13(3), 242-262.
- Ospina, R. (2016). Las TIC, factor de efectividad en la aplicación del mercadeo digital en negocios de retail. *Revista Escuela de Administración de Negocios (EAN)*, 1(80), 105-116.
- Pérez, F. (2010). Las nuevas redes sociales ¿Moda o revolución? *Nuestro tiempo*, 52-61.
- Porcu, L., del Barrio, D., & Kitchen, P. (2017). Measuring integrated marketing communication by taking a broad organisational approach : the firm-wide IMC scale. *University of Salford Manchester*, 1-45.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Madrid: Ediciones Deusto.
- Porter, M. (2016). *Lo Esencial en la Gestión empresarial. Capítulo 6: ¿Qué es la estrategia?* Madrid: Editorial Profit.
- Prahalad, C., & Hamel, G. (2016). *Capítulo 7. La competencia esencial de la corporación*. Madrid: Lo esencial en la Gestión empresarial. Editorial Profit.
- Puente, R., & López, S. (2007). El cliente que reclama es el que más te quiere. *DEBATES IESA*, XII(3), 52-59. Obtenido de DEBATES IESA: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44707566/EL\\_CLIENTE\\_QUE\\_RECLAMA\\_ES\\_EL\\_QUE\\_MAS\\_TE\\_Q20160413-15105-zlmdct.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEl\\_Cliente\\_Que\\_Reclama\\_Es\\_El\\_Que\\_Mas\\_Te.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-A](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44707566/EL_CLIENTE_QUE_RECLAMA_ES_EL_QUE_MAS_TE_Q20160413-15105-zlmdct.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEl_Cliente_Que_Reclama_Es_El_Que_Mas_Te.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-A)
- Ramirez, K. (2016). Branding personal: mercadotecnia para el individuo a partir de técnicas del desarrollo del pensamiento creativo. *In Vestigium Ire*, 34-40.
- Ramón, A., & Segovia, C. (2016). *Comunica-*

*ción integrada de marketing*. Madrid: ESIC Editorial,

- Rodríguez-Milhomens Graciela, e. a. (2007). La COMUNICACIÓN en la ESTRATEGIA de los negocios. *Dixit*, 8-13.
- Rodríguez, C. (2016). *El liderazgo Sustentable. Cómo liderar, sentir y cambiar el mundo*. Buenos Aires: Edicon.
- Sánchez, J., & Montoya, L. (2016). Factores que afectan la confianza de los consumidores por las compras a través de medios electrónicos. *Pensamiento & Gestión*, 40, 159-183.
- Schiffman, L., & Lazar, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. Ciudad de México: Editorial Pearson.
- Schultz, D., Tannenbaum, S., & Lauterborn, R. (1993). *Comunicaciones de marketing integradas*. Madrid: Ediciones Granica S.A.
- Selman, H. (2017). *Maketing Digital*. Índigo Estudio - Ibukko.
- Serrano, S., Española, F., & Aviles, R. (2017). Análisis de la metodología del Project Management Institute para su aplicación en las Unidades de Información y Documentación. . *Actas de las Jornadas de Estudiantes de Ciencias de la Documentación "Compartiendo Conocimiento"*, <https://www.ucm.es/data/cont/docs/1322-2018-03-13-LIBRO%20ACTAS%20JORNADAS%20ESTUDIANTES.pdf#page=20>.
- Suarez, M. (2019). ANÁLISIS DE EFICIENCIA Y REPORTES INTEGRADOS EN CLAVE COMUNICACIONAL. *RIGC*, 17(33), 2-15.
- Valos, M., Habibi, F., Casidy, R., Driesener, C., & Maplestone, V. (2016). Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks: perspectives of services marketers. *Marketing intelligence and planning*, 1-33.
- Villafañe y asociados consultores. (2015). *La reputación corporativa: lo que es y lo que parece ser*. Obtenido de Villafañe Consultora: Recuperado de: <http://www.villafane.com/reputacion-corporativa-que-es-y-que-parece-ser/>
- Weigelt, K., & Camerer, C. (1988). Reputation and corporate strategy: a review of recent theory and applications. *Strategy Management Journal*, Vol.9, núm. 5, págs. 443-454.