

Artículo de Investigación

Tendencias en el *Customer Experience*: Análisis desde la DATA, la estrategia y la innovación

Trends in Customer Experience: Analysis from DATA, strategy and innovation

Yurani Sánchez Calderón: Universidad de La Salle, Colombia
ysanchez05@unisalle.edu.co

Fecha de Recepción: 18/06/2024

Fecha de Aceptación: 16/07/2024

Fecha de Publicación: 25/08/2024

Cómo citar el artículo:

Sanchez Calderón, Y. (2024). Tendencias en el *Customer Experience*: Análisis desde la DATA, la estrategia y la innovación [Trends in Customer Experience: Analysis from DATA, strategy and innovation]. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-23.
<https://doi.org/10.31637/epsir-2024-471>

Resumen:

Introducción: Este artículo determina los efectos de la innovación, data y estrategia en la evolución del *customer experience* (CX) y el impacto del COVID19. **Metodología:** El scoping review realizado consideró el análisis de 259 estudios publicados entre 1999 y 2023, provenientes de *Scopus* con relación al CX, innovación, *data* y estrategia. **Hallazgos:** Se denotó un exponencial interés del tema en múltiples contextos empresariales, estableciendo tendencias como la estrategia "*phygital*", que combina la omnicanalidad y la experiencia en los puntos de contacto. Se validó la evolución radical en la mentalidad empresarial, reconociendo al CX como un factor diferenciador ante mercados competitivos y volátiles, debido a la integración de todas las áreas de la empresa que permiten construir relaciones de largo plazo con todos los *stakeholders*. **Conclusiones:** La pandemia desempeñó un rol acelerador en la transformación digital, potencializando el enfoque centrado en el cliente a través de metodologías ágiles y tecnologías emergentes que permiten personalizar la oferta y configurar experiencias memorables, y significativas, que construyen fidelidad ante las marcas. Además, la innovación trascendió a el producto, presentando opciones de reinención en la modelación de nuevos negocios, procesos y servicios diseñados para la satisfacción de las necesidades cambiantes y cada vez más exigentes.

Palabras clave: Customer Experience; data; estrategia; innovación; omnicanalidad, fisital; COVID19; transformación digital.

Abstract:

Introduction: This article determines the effects of data, innovation, and strategy on the evolution of customer experience (CX). Additionally, it maps the main literature, authors, journals, and studied topics to determine the approaches of post-COVID-19 studies. **Methodology:** The scoping review conducted considered the analysis of 259 articles published between 1999 and 2023, sourced from Scopus in relation to customer experience, innovation, data, and strategy. **Results:** There is a noted exponential interest in CX across multiple business contexts, establishing trends such as the "phygital" strategy, which shows the evolution towards omnichannel experiences and touchpoints. The radical evolution in business mindset was validated, recognizing CX as a differentiating factor in competitive and volatile markets due to the integration of all areas of the company, allowing the building of long-term relationships with all stakeholders. **Conclusions:** The pandemic played an accelerating role in digital transformation, enhancing the customer-centric focus through agile methodologies and emerging technologies that allow for personalized offerings and the creation of memorable and meaningful experiences that build brand loyalty. Furthermore, innovation transcended the product, presenting options for reinvention in the modeling of new businesses, processes, and services designed to meet changing and increasingly demanding needs.

Keywords: *Customer Experience*; data; strategy; innovation; omnichannel, *phygital*; COVID19; digital transformation.

1. Introducción

El concepto de *Customer Experience* (CX) ha crecido exponencialmente en popularidad durante las últimas décadas, impactando diferentes ámbitos de los negocios. Conviene subrayar que ha sido estudiado principalmente por autores dedicados al área del mercadeo; y relacionado con el *marketing* sensorial y servicio al cliente (Steed *et al.*, 2022). Además, los estudios se han centrado en los sectores de turismo y servicios como restaurantes (Steed *et al.*, 2022) e incluso en la construcción de ofertas de entretenimiento como museos (Rowley, 1999). Sus orígenes se remontan a 1982 cuando Hirschman y Holbrook hablaron de hedonismo, comportamiento del consumidor y experiencia en los puntos de venta, sin embargo, fueron Pine y Gilmore (1998) quienes resaltaron la importancia de la experiencia para la generación de valor. Posteriormente, Meyer y Schwager (2007) definieron el CX como las reacciones que tienen los clientes antes las diferentes interacciones con la empresa y que pueden suceder durante todo el proceso de compra. De manera complementaria, Klaus *et al.* (2013) enfatizaron que se debe incluir las evaluaciones posteriores al consumo del producto o servicio.

Recientemente, el CX se ha conectado con las tecnologías emergentes, particularmente con la inteligencia artificial, puesto que esta contribuye a la construcción de experiencias memorables (Sujeta *et al.*, 2019). Así mismo, las experiencias inmersivas en el metaverso favorecen la relación con la marca (Hashem *et al.*, 2023). Además, ha ampliado su campo de acción, desde el retail por ejemplo se evalúa el impacto de la experiencia del cliente en los diferentes canales físicos y virtuales; así como la inclusión de aspectos relacionados con la rentabilidad y la generación de valor (Melero *et al.*, 2016). En la logística, el impacto de la experiencia en los envíos de última milla (Olsson *et al.*, 2023). Esto se debe a que la experiencia emocional, la experiencia con el servicio y la experiencia con el producto son factores cruciales que mejoran la confianza del cliente (Nguyen *et al.*, 2023), fomentando la lealtad y recomendación.

Es relevante la comprensión de tres fenómenos que potencializan el *customer experience*. En primer lugar, la innovación en el diseño de experiencias, constituye un factor esencial que se debe basar en la comprensión de los puntos de contacto, el contexto y la calidad (TCQ) (Klaus

et al., 2020). Está respaldada por la data en la toma de decisiones mejora el desarrollo de las experiencias (Stylios, 2024) y contribuye a la generación de estrategias más acertadas, particularmente para las empresas globales que requieren un conocimiento detallado de las características demográficas y los factores del macroentorno (Bolton *et al.*, 2021). Conforme a esto, se hace relevante analizar los conceptos de innovación, data y estrategia de manera conjunta con el propósito de determinar su impacto en la evolución del CX. Para ello, se desarrolla una investigación de *scoping review* con tres objetivos. Primero determinar el impacto de la data, la innovación y la estrategia en la evolución alrededor de las temáticas expuestas, los autores más influyentes, la ubicación geográfica y las revistas más sobresalientes. Razón por la cual se desarrollará un estudio bibliométrico soportado en la herramienta de *Vosviewer* para la visualización. Segundo, determinar los campos de futuros estudios de acuerdo a las brechas detectadas en las investigaciones. Tercero, conocer la transformación en la experiencia del cliente debido al COVID19. Estos tres objetivos contribuyen al mundo empresarial como guía de nuevas tendencias, al académico por la información suministrada frente a próximas investigaciones, a los expertos en marketing como estructura dentro de su plan estratégico y al público en general por el impacto del COVID19 en las experiencias vividas.

Así mismo, estudiar el suceso del COVID19 se hace vital, puesto que representó un súper ciclo económico que afectó las diferentes industrias debido a los cambios en los hábitos de consumo y las cifras macroeconómicas negativas (Dolnicar y Sare, 2020). En este mismo sentido, Lywood *et al.* (2009) mencionaron que se debe crear valor para los consumidores; a través, de la experiencia en ámbitos tan competitivos como los actuales y con fenómenos insospechados como el COVID19. Por su parte, Ren *et al.* (2023) destacaron que la importancia del *customer experience* se debe a que los hábitos han mutado desde una orientación al producto hacia una preferencia emocional, la cual está representada por la experiencia. En síntesis, no existe una convergencia determinante con relación a los elementos que han contribuido a dicha evolución y se hace pertinente estudiar los conceptos emergentes del CX debido al evento del COVID19 y su relación con la innovación, la estrategia y la data partiendo desde el estudio del estado del arte y la relación de los conceptos a través de un estudio bibliométrico.

En la siguiente subsección se presenta un estudio sobre los términos aquí mencionados con el objetivo de definir los objetos principales del estudio mencionados anteriormente. En el apartado 2, se presenta la metodología empleada de manera detallada, donde se resaltan las preguntas emergentes en esta investigación, mientras que en el apartado 3 se realiza la discusión enfocada en resolver las preguntas presentadas en la metodología. Para terminar con las conclusiones del estudio que brindan información acerca de futuras investigaciones en este campo, así como resaltar las limitaciones del presente estudio.

1.1. Antecedentes teóricos

La importancia del concepto central de este estudio (CX), fue relevante posterior al año 1954, cuando Drucker mencionó que el mercadeo es una actividad distintiva dentro de las organizaciones, además se contempló el hecho de que a través de éste, se puede generar valor al cliente en pro de conseguir una ventaja competitiva (Nadiri y Gunay, 2013). Posteriormente, Abbot (1955) publicó que los consumidores más que la compra de productos, lo que más anhelan es la vivencia de experiencias memorables (Lemon y Verhoef, 2016). Mas adelante Pine y Gilmore (1998) estudiaron la economía de experiencia, sugiriendo que se debían incluir los sentidos dentro de las estrategias de marketing, eliminar los elementos negativos, resaltar los positivos e incluir elementos distintivos, con el propósito de ofrecer experiencias memorables (Nadiri y Gunay, 2013). Por otro lado, Morgan (2007) sostuvo que la experiencia del cliente se construye y valora por medio de las constantes interacciones que incluyen todo

el proceso de compra, el cual va desde la búsqueda de la información, la evaluación de las alternativas, la ejecución de la compra y todas las valoraciones posteriores al consumo del producto (Klaus *et al.*, 2013); es decir, que incluye todos los puntos de contacto (Meyer y Schwager, 2007, Lamin y Manson, 2014). En este mismo sentido, Stocchi *et al.* (2016) resaltaron que en el sector de servicios abriga todo el proceso de compra que tiene un cliente frente a una marca.

Por su parte, las experiencias se definen como agentes externos del producto tangible o intangible y que estas se tienen en cuenta, como una inversión en términos de tiempo y eventos gloriosos que una marca proporciona, con el objetivo de involucrar de manera personal al consumidor (Pine y Gilmore, 1999, Lemon y Verhoef, 2016). Así mismo, se resalta que hay factores de análisis dentro del concepto de la experiencia del cliente; el primero enfocado en el grado de inmersión del consumidor, donde se mueve desde un estado pasivo a uno activo y el segundo, con el nivel de *engagement* del cliente y su desempeño desde la absorción hasta la inmersión (Lywood y Ekinci, 2009). En contraste, Gupta y Vajic (2000) sugirieron que más que crear experiencias de manera directa, lo que deben hacer las empresas es planear y coordinar los estímulos y requerimientos precisos, para experimentar lo que desean (Stein y Ramaseshan, 2016).

Con respecto al impacto positivo de la implementación del CX, ha sido ampliamente estudiado y analizado desde diferentes metodologías de investigación; por ejemplo, se destaca que Michelli (2007) concluyó que *el éxito de Starbucks está basado en crear una experiencia distintiva para sus clientes* (Verhoef *et al.*, 2009, página 31). Esto fue respaldado por Yuan y Gu (2008), quienes más adelante determinaron que el CX es una obligatoriedad para la superioridad en la industria de la hospitalidad (Lywood *et al.*, 2009). Por su parte, Lee y Lim (2017) determinaron que las organizaciones están ubicando al cliente en el centro para la generación de estrategias de mercadeo, tanto en sus canales digitales como tradicionales de manera exitosa. Además, se ha evidenciado un vínculo positivo entre la experiencia del cliente, el valor percibido y la lealtad del cliente (Liu *et al.*, 2021). Lipkin y Heinoen (2022) concluyeron que el CX representa las respuestas subjetivas del cliente con relación a la empresa y sus ofertas, las cuales pueden estar bajo el control o no de la organización y por tanto son dinámicas o estáticas. Por su parte, Ren *et al.* (2023) determinaron que para un cliente es más importante la experiencia en torno al tomarse un café, que el café como tal. Además, estos mismos autores definieron el *customer experience* como “los encuentros entre los consumidores y la marcas que sirven para la construcción de la ventaja competitiva. Además, es una estrategia que supera las barreras del marketing tradicional al combinar la razón con la emoción” (p. 2).

De acuerdo al análisis realizado por Veiga (2018) las investigaciones realizadas acerca del constructo CX se han centrado especialmente en la industria de la hotelería y turismo, debido a que su característica esencial es la venta de experiencias. Así mismo, destaca que si bien existen consideraciones divergentes en cuanto a las diferencias entre *customer experience* y *service experience*, se pueden categorizar de acuerdo con las tres variables expuestas por Vasconcelos *et al.* (2015): predisposición, interacción y reacción. En este mismo sentido, Kim y So (2021) aportaron a través de su revisión sistemática en la estructura literaria del CX enfocado en la industria de la hospitalidad, considerando como etapa final dentro de la evolución las escalas de medición para la experiencia que involucran elementos como la lealtad, el valor percibido, entre otros. Además, sugieren estudiar las tecnologías emergentes a raíz del COVID19 que impactan la experiencia del cliente. En este mismo sentido, Nada, *et al.* (2023) hallaron que la inteligencia artificial en la industria de hotelería tiene una alta repercusión ante los diferentes *stakeholders* y que permite optimizar recursos, reducir los desperdicios y fortalecer la sostenibilidad.

Por lo que se refiere al *customer experience management* (CXM), se continúa con el enfoque en la línea de hospitalidad. Kandampully *et al.* (2018), resaltan el punto de encuentro de la literatura estudiada con relación a la necesidad de un enfoque holístico y colaborativo entre marketing, operaciones, redes sociales, estrategia y tecnología con el fin de suministrar una experiencia positiva. Por su parte, Dhaigude y Mohan (2023) con relación con a las redes sociales, aportaron desde la inclusión de una nueva tendencia de estudio, el *social commerce*, el cual ha sido poco explorado a pesar de ser una potente herramienta que unida al CX permite generar relaciones cercanas de largo plazo entre la marca y el consumidor. En contraste, Lipkin y Heinonen (2023) resaltaron la importancia de la experiencia ordinaria, la cual esta desarrollada a partir de percepciones, sentimientos y estímulos contextuales relacionados con la oferta y que se encuentran inmersos en la vida cotidiana del cliente.

Debido a la divergencia y brechas en la construcción de los conceptos, se hace necesario realizar una investigación centrada en constructos que vinculen la experiencia del cliente en diferentes sectores, trascender los estudios sistemáticos al campo del *retail* para comprender fenómenos que consideren la experiencia previa y posterior al contacto con la marca, de acuerdo a los últimos aportes teóricos; y comprender los factores que impactan los diferentes canales digitales y físicos, así como estos se enlazan de una manera holística en las organizaciones. Esto permite hallar patrones y tendencias que guían futuras investigaciones, las cuales a su vez cierran brechas del conocimiento en el área del CX. Además, se hace evidente determinar como el manejo de la data, la innovación y la estrategia ayudan en la construcción de experiencias memorables, las cuales se destacan como un factor competitivo y que supera el enfoque centrado en el desarrollo de producto.

2. Metodología

La presente investigación se desarrolló a través de un *scoping review* enfocado en identificar la evolución de la literatura publicada acerca del *customer experience* con relación a los constructos: data, estrategia e innovación. Este tipo de estudios ayuda a los investigadores a encontrar brechas de conocimiento, profundizar en las terminologías y descubrir relaciones pendientes de ser estudiadas (Munn *et al.*, 2018). Además, permite sintetizar elementos esenciales acerca de la temática central y comprender el alcance con relación al conocimiento desarrollado, mientras se plantean tendencias y se establecen patrones (Plesis, 2022). En este mismo sentido, diseñar y ejecutar la metodología de *scoping review* propuesta por las cinco fases de Arksey y O'Malley (2005), contribuye al investigación en el enrutamiento de abordar preguntas que tienen como propósito esclarecer el panorama frente al fenómeno investigado. Las fases desarrolladas se encuentran a continuación en el orden sugerido.

Fase 1: Formulación de la pregunta de investigación

A pesar de existir estudios que relacionan la innovación, la estrategia y la data con el *customer experience*, no se ha indagado sobre el impacto que estas temáticas han tenido en la evolución de dicho fenómeno en el mundo empresarial, particularmente en regiones como Latinoamérica. Por esta razón, se comienza con la ejecución de una investigación de tipo exploratoria, la cual se origina en un estudio bibliométrico planteado a través de la pregunta de investigación: ¿Cómo se han caracterizado los estudios desarrollados en *customer experience* con relación a los constructos de data, estrategia o innovación? A partir de ello, se conduce a las siguientes subpreguntas:

Subpregunta 1: ¿Cómo se ha conceptualizado el efecto de la data, la estrategia y/o la innovación en la evolución del *customer experience*?

Subpregunta 2: ¿Cuáles han sido los constructos evaluados y los patrones distintivos de las

investigaciones relacionadas con este fenómeno?

Subpregunta 3: ¿Cuáles son los autores, revistas, artículos y ubicaciones geográficas más relevantes dentro de los estudios de este tema?

Subpregunta 4: ¿Cuáles son las temáticas tratadas a partir del COVID19 y las recomendaciones planteadas a partir de los hallazgos?

Subpregunta 5: ¿Cuál es el tópico emergente más reciente relacionado con el CX y en concordancia con la post-pandemia?

Fase 2: Identificación de estudios relevantes

Los conceptos determinantes del CX, la data, la innovación y la estrategia guiaron la ecuación de búsqueda en la base de datos, la cual fue seleccionada por su robustez y calidad en el contenido de información acerca del objeto de estudio, además agrupa fuentes fiables de información (Rodríguez-López *et al.*, 2020). De acuerdo con lo anterior, para el presente estudio se seleccionó Scopus, la cual proporciona indicadores relacionados con el número de citas y permite, realizar una ecuación de búsqueda personalizada y refinada con la selección de criterios de búsqueda. Los parámetros seguidos guardan relación con los ejecutados por Furrer *et al.* (2007), donde se examina el contenido de la literatura con el objetivo de conocer la evolución e identificar las corrientes principales de estudios del área en cuestión, así como otras variables cuantitativas que enmarcan tendencias y patrones. El punto de partida por tanto, es establecer como criterio de búsqueda artículos que dentro de su título contengan el fenómeno de “customer experience” y se adicionan las palabras claves strategy, data and/or innovation. El resultado final de la ecuación se plantea a continuación:

((TITLE ("customer experience") AND TITLE-ABS-KEY(innovation) OR TITLE-ABS-KEY("Data") OR TITLE-ABS-KEY(strategy)) AND (LIMIT-TO (PUBSTAGE,"final")) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA,"BUSI")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE,"ar")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE,"English") OR LIMIT-TO (LANGUAGE,"Spanish")))

Fase 3: Criterios de Inclusión y Exclusión de estudios

Como se evidencia en la ecuación planteada de búsqueda, se inició con el filtro por el área de negocios, con enfoque en artículos y que tengan como idioma inglés y español. En contraste al estudio de King y Fung (2022), no se consideró un espacio temporal de las publicaciones con el propósito de determinar la evolución de los fenómenos sin sesgos. Inicialmente, se obtuvieron 740 documentos, al aplicar los siguientes criterios de inclusión y exclusión se refinó la búsqueda, obteniendo 259 artículos publicados hasta el 27 de agosto del 2023, lo cual permite tener un estudio de 24 años enfocado en la concentración de las publicaciones y los sectores a estudiar.

Tabla 1.

Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
Límite a estudios de negocios, administración y contaduría	Que no tuvieran relación con los negocios o áreas afines
Tipo de documento Artículos	Libros, documentos de eventos, revisiones
Artículos completos	Artículos en construcción
Idioma ingles o español	Otros idiomas

Fuente: Elaboración Propia (2024).

La aplicación de los criterios de exclusión permite obtener data más acertada y precisa para la resolución de las preguntas foco de la presente investigación.

Fase 4: Extracción y Análisis de Data relevante

A partir de los 259 artículos se realizó una revisión taxonómica de cara a responder las preguntas planteadas en la presente investigación. Donde el *ID* de los autores se consideró esencial para determinar el grado de influencia de ellos dentro de la evolución del concepto de *customer experience* (Fong *et al.*, 2017). Así mismo se incluyeron el país, la revista, el objeto de estudio, los hallazgos, los patrones de estudio, resaltando la concentración de las publicaciones por año, para determinar el crecimiento del interés por el fenómeno. Además, se empleó la herramienta *VOSviewer* para la visualización de redes de conexión entre las palabras claves y el establecimiento de tendencias. A manera de finalización, se filtran los artículos que comprendieron el fenómeno del COVID19, para profundizar en ellos acerca de las temáticas estudiadas, el tipo de investigaciones ejecutadas y los hallazgos obtenidos.

Fase 5: Resumen y reporte de los resultados

Durante la última fase de la metodología se revisaron de manera cuantitativa los datos para categorizarlos de acuerdo a los aspectos relevantes que permiten comprender la evolución del objeto principal del estudio. Posteriormente, los datos fueron revisados cualitativamente para interpretar la información suministrada en pro de darle respuesta a las preguntas subsecuentes del presente estudio. Por tal razón, se hizo relevante los artículos y profundizar en los más citados para determinar la evolución de los temas estudiados y determinar las corrientes paradigmáticas. Para finalizar, se hace un aporte académico a través de las conclusiones donde se exponen y sugieren futuros estudios a desarrollarse.

3. Resultados

Los resultados del presente *scoping review* acerca de las tendencias del CX se exhiben en los siguientes apartados, donde además proporciona de manera detallada, respuesta a cada una de las preguntas de la investigación.

3.1. Características distintivas de las investigaciones relacionadas con el CX

A través del análisis bibliométrico se observa el reciente interés con relación al objeto principal del estudio, puesto que, en los primeros 16 años de los 23 estudiados, se publicaron escasamente el 16% de los artículos, mostrando brechas de no publicaciones entre algunos años. El año 2016 muestra una ruptura en la línea del tiempo, puesto que se incrementó la producción científica en un 122% con respecto al año anterior, donde se destaca la investigación de Lemon y Verhoef (2016) titulada *Understanding customer experience throughout the customer journey*, la cual ha sido citada mas de 2.100 veces. Además, surgen temas relacionados con la omnicanalidad, la fidelización, la satisfacción del cliente y la experiencia en todos los puntos de contacto. Sin embargo, los últimos 4 años son los que más se destacan con un total de 164 artículos, representando así un 63,32% del total del presente estudio. El año 2022 hasta la fecha representa el segundo estallido en número de publicaciones, es importante estudiar dentro del contexto, cuáles fueron los elementos que impactaron el interés de la comunidad científica con respecto a este fenómeno. Por otro lado, es relevante recalcar que el 2023 se encuentra en curso de la investigación y por lo tanto, puede obtener un mayor número de artículos publicados que el año anterior.

relaciona con el customer journey map, los puntos de contacto (Leva y Ziliani, 2018) el social media y la minería de dato como eje central para el análisis de la oferta y el fortalecimiento de ventaja competitiva, como es el caso del artículo publicado por Kandampully *et al.* (2018) enfocado en *Customer experience management*. Así mismo, en el clúster amarillo se destacan las temáticas cercanas al canal digital, la estrategia de la omnicanalidad y como ella se relaciona con la intención de recompra. Este tema, fue estudiado por Liu, Yan *et al.* (2016) y por Bakhshandeh G. *et al.* (2023). De manera muy cercana se encuentra el tema del valor de la co-creación, uno de los elementos que influyen en CX y que denota artículos donde se resalta la importancia de no solo ubicar al cliente en el centro, sino también de incluirlo en el proceso de desarrollo de productos y servicios, por ejemplo fueron: Órdenes F.V.; Theodoulidis B.; Burton J.; Gruber T.; Zaki M., 2014).

Por su parte, el clúster morado muy cercano al amarillo, relaciona los aspectos relacionados con el entorno digital y que alberga uno de los constructos medibles que se asocian al CX; la satisfacción del cliente. Allí se destacan los estudios de Ghose (2009), quien investigo acerca de la identidad la marca y su relación con el CX. Además, comprende como la calidad del servicio impacta la lealtad (Theopilus *et al.*, 2021). Para finalizar, el clúster verde agrupa las palabras claves más recientes debido su relación con las tecnologías emergentes. La inteligencia artificial y su impacto en la experiencia del cliente en diferentes sectores, así mismo el COVID-19 (Perino, 2021) donde se resalta la importancia del CX para la supervivencia y generación de confianza ante la crisis presentada por la pandemia en diferentes sectores, los cambios de hábitos y el crecimiento del comercio electrónico. En este clúster se habla las ventas, además contempla la satisfacción y resalta las investigaciones bajo la metodología de ecuaciones estructurales.

3.2 Autores, revistas, artículos y ubicaciones geográficas más relevantes dentro de los estudios del CX

El estudio del CX ha tenido una especial concentración en la revista *Journal of Retailing and Consumer Services* con un total de 20 publicaciones, donde cabe resaltar el crecimiento entre el 2022 y el 2023. Muy de cerca, se encuentra la revista *Journal of Business Research* con un total de 12 publicaciones, aportando entre las dos un 14,27% al total de las publicaciones. Estas dos revistas se encuentran en Q1 en el área de marketing (Scimago, 2024). Sin embargo, no se evidencia una concentración de artículos publicados por revistas, puesto que el 63,71% de fuentes han publicado entre 1 o 2 estudios al respecto del tema. Por otro lado, estas dos revistas no encabezan el número de publicaciones mas citadas, puesto que *Journal of Retailing* cuenta con 2.267, seguida muy de cerca por *Journal of Marketing* con 2.146, mientras que *Journal of Retailing and Consumer Services* tiene 1.022 citaciones. El número de citaciones, tiene relación con ser artículos "open access" y también resaltan los elementos que mayor importancia representan para la comunidad al momento de escribir e investigar sobre el *customer experience*. En la siguiente tabla, se evidencia los temas estudiados, así como los autores y el título del mismo.

Tabla 2.

Artículos con mayor número de citas, temas tratados, fuente de publicaciones y autores.

Título	Citaciones	Temas	Revista / Año	Autores
Understanding customer experience throughout the customer journey	2146	Customer experience; Customer experience management; Customer journey; Marketing strategy; Touch points	Journal of Marketing 2016	Lemon K.N.; Verhoef P.C.
Measuring the customer experience in online environments: A structural modeling approach	1997	Management strategies; Retail branding; Self-service; Social Environment	Retail Journal of Retailing 2009	Verhoef P.C.; Lemon K.N.; Parasuraman A.; Roggeveen A.; Tsiros M.; Schlesinger L.A.
Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies	1664	Customer experience; Location; Macro factors; Marketing metrics; Retailer; Retailing; Supply Chain	Marketing Science 2000	Novak T.P.; Hoffman D.L.; Yung Y.-F.
Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework	603	Electronic commerce; Internet marketing; Online consumer behavior	Journal of Retailing 2009	Grewal D.; Levy M.; Kumar V.
Total de citas	6410	Representando un 44,91% sobre el total de las 14.273 citas totales dentro de los artículos estudiados.		

Fuente: Elaboración Propia (2024).

De acuerdo al ID que representa a cada uno de los autores, se identificaron 668 investigadores, de los cuales el 92% escasamente ha intervenido en una investigación y un 5% han contribuido en 2 de ellas. Por otro lado, Klaus, P. ha intervenido en 3 de manera independiente y 6 en coautoría, todos ellos publicados en diferentes revistas y cuentan con 385 citas en total, es decir, que ha impactado en un 3,47% el conocimiento desarrollado con respecto al *customer experience*, convirtiéndose en un autor referente para este tópico. Luego de ello, se encuentran Sasmoko y Mihardj, quienes tienen una representación de 6 artículos, todos realizados en coautorías entre ellos dos y otros autores, relacionando temas de tecnología e innovación. En 5 de sus publicaciones se encuentra Elidjen, quien está en la tercera categoría de producción autorial (Tabla N.3) Es importante tener en consideración a Lemon, quien cuenta con 4 publicaciones que tienen 4.101 citas, todas de ellas en *open acces*.

Tabla 3.

Autores con mayor número de publicaciones, con número de coautorías y fechas de intervenciones.

Autor	N. de Publicaciones	Independiente	Coautoría	F. Inicio de Publicaciones	F. Final de publicaciones
Klaus, Philipp	9	3	6	2013	2023
Sasmoko	6	0	6	2019	2021
Mihardjo, L	6	0	6	2019	2021
Elidjen	5	0	5	2019	2021
Lemon,					
Katherine	4	0	4	2009	2020
Burton, J	4	0	4	2014	2020
Mahr, D	4	0	4	2019	2022
Melero, I	4	0	4	2016	2023
Zaki M.	4	0	4	2014	2020

Fuente: Elaboración Propia (2024).

De acuerdo a la distribución geográfica se evidencia una alta concentración en Estados Unidos con 51 artículos, India con 40 y Reino Unido con 29. Además se observa que el único país de lengua castellana dentro de los primeros 15 países es España con 8 artículos, ocupando el puesto N.13, con una brecha del 19% con relación al primero. Posteriormente, se observan máximo 6 intervenciones y se aprecian de habla hispana Colombia y México con 2 artículos, mientras que Ecuador y Chile tienen escasamente 1.

3.3. Temáticas tratadas a partir del COVID19, recomendaciones planteadas basadas en los estudios realizados y el impacto en la evolución de conceptos estudiados con relación al customer experience

El año 2020 representa un hito en el mundo debido al COVID19, por esta razón se hace relevante profundizar en los aspectos destacados en las investigaciones tratadas a partir de este año y hasta la fecha. En la tabla N. 4 se presentan de manera sintetizada los aspectos cubiertos desde los hallazgos.

Tabla 4.

Síntesis de los elementos cubiertos en las investigaciones del 2020 al 2023

Criterio	Descripción	Autores
Enfoque en el Marco Conceptual y Empírico	Los estudios resaltan la importancia de desarrollar investigaciones desde marcos conceptuales y teóricos con el objetivo de comprender el fenómeno del CX en diferentes contextos. En la metodología se desarrollan investigaciones empíricas basadas en caso estudio, ecuaciones estructurales y otros métodos que permiten validar teorías en situaciones y empresas actuales.	A-Fadly, A. (2020). Kim, Y. & Yim, M (2020). Human, G. et al., (2020). Perino, C. (2021). Gao, W. et al., (2021). Liu, F. (2021). Chittiprolu, V. (2021). Bawack, R., et al., (2021). Hepur, J. & Bellamkonda, R. (2022). Paisri, W. et al., (2022). Agarwal, S., et al., (2023).

	Se trasciende en el desarrollo de encuestas directamente creadas por los investigadores y basan los estudios a partir de reviews en sitios web y redes sociales para determinar el éxito los elementos importantes del CX.	Vatsa, V., et al., (2023).
Innovación en la Experiencia del Cliente (CX):	Gran parte de los estudios proponen iniciativas de innovación centrados en la experiencia del cliente. Se resalta que para el éxito de la innovación, se debe dirigir y alinear con los valores y expectativas del cliente y con las necesidades estratégicas de la empresa. Así mismo, se estudian las emociones como elemento de interpretación y decisión.	Keiningham, T. et al (2020). Kim, Y.J.& Yim, M.S. (2020). Artusi, F. & Bellini, E. (2020). Lee C., et al., (2020) Pantano, E., et al., (2022). González, E., et al., (2022). Sykora, M., et al., (2022).
Efectos del CX en los Resultados Organizacionales.	El CX es examinado como factor que impacta directamente resultados relacionados con la rentabilidad y la lealtad hacia la marca. Se destaca la importancia de desarrollar y profundizar el CX en pro de generar ventajas competitivas en entornos cambiantes.	Stein, A. & Ramaseshan, B. (2020). Gao, L. et al., (2020) Al-Fadly A. (2020) Eskiler E. & Safak F. (2022). Klaus, P. et al., (2023). Bakhshandeh, G. et al., (2023).
Integración y Co-Creación de Experiencias:	Los estudios que vincularon el estudio del <i>customer journey map</i> en su mayoría enfatizan la necesidad de integrar múltiples canales y puntos de contacto para ofrecer una experiencia coherente y unificada, es decir que resaltan el concepto de omnicanalidad. Se exploran estrategias de co-creación con clientes en el diseño y la mejora de la experiencia. Así como en el desarrollo de productos.	Mihardjo, L., et al., (2020). Stead, S., et al., (2020). Witell L., et al., (2020). Klaus P., et al., (2020). Wasono Mihardjo L., et al., (2021). Lei S., et al., (2022). Pangarkar A., et al., (2022). Safitri, S. et al., (2023).
Tecnología y CX	Las investigaciones consideran las nuevas las tecnologías, como la realidad virtual y la inteligencia artificial para mejorar la experiencia del cliente. Destacan la importancia de adaptar y utilizar tecnologías digitales para personalizar las interacciones con los clientes. Así mismo, el uso del Big Data para comprender las necesidades del cliente y realizarle ofertas más precisas.	Chylinski M. et al., (2020). Lee C. et al., (2020). Pleyers, G. & Poncin, I. (2020). Stein, A. & Ramaseshan, B. (2020). Sidaoui, K. et al., (2020). Ugwuanyi, C. et al., (2021). Huang, D. et al., (2021). Loftis, L. (2021). Gao, Ji et al., (2022). Dezao, T. (2022).
Dimensiones y Componentes del CX	Se identificaron y desarrollaron diferentes modelos que incluyen dimensiones relacionadas con la experiencia del cliente, particularmente en aspectos físicos.	Seong, D. (2021). Angula, E. & Zulu. V., (2021). Bonfanti, A., et al., (2021). Pangarkar, A., et al., (2022).

	Destacaron la relación entre CX y la calidad del servicio, la percepción del valor y las interacciones en los diferentes puntos de contacto. Dentro de las dimensiones y componentes se destaca la relevancia de elementos tangibles e intangibles que impactan en los ámbitos sensoriales.	Sivakumar, R. & Ganeshkumar, C. (2022). Nguyen, H. & Nguyen, A., (2022). Bonfanti, A., et al., (2023).
Importancia del CXM	La estrategia vinculada al CX ayuda a comprender las mejores prácticas y el desarrollo de planes que ayudan a la consecución de objetivos y mantenimiento de la empresa en el mercado. Se enfatiza la necesidad de que las empresas adopten enfoques proactivos y orientados a ubicar al cliente en el centro para asegurar el éxito en el largo plazo.	Wasono, M. et al., (2021). Hamouda, M. (2021). Cambra-Fierro, J. et al., (2021). Barre, V. et al., (2021). Wani, D. et al., (2021). Lee, S. & Lee, D. (2022). Singh, A., et al., (2022). Wetzels, R., et al., (2023). Sheth, J., et al., (2023).

Fuente: Elaboración Propia (2024).

La tabla anterior denota que el COVID19 impactó negativamente a las organizaciones y transformo las expectativas del consumidor. Además aceleró el ritmo de la transformación digital y la innovación alrededor de las nuevas tecnologías. Razón por la cual, las investigaciones se volcaron en comprender cómo desde el CX se pueden obtener beneficios a pesar de las situaciones adversas. Mostrando a su vez un creciente interés por comprender la importancia de la implementación del CXM.

Por otro lado, con relación a los estudios realizados que incluyeron el evento del COVID19, se consideraron los artículos publicados a partir del 2020, y se excluyeron aquellos pertenecientes al sector *Business to Business*. Como resultado, se obtuvieron 13 investigaciones. Los aspectos tenidos en cuenta para darle respuesta de manera detallada a la subpregunta 4 y 5, se exhiben en la tabla siguiente:

Tabla 5.

Artículos que vinculan el fenómeno del COVID19 con sus temáticas y recomendaciones a partir de los hallazgos.

Autores	Eje central del estudio	Temáticas desarrolladas	Recomendaciones sobre CX
Perino, C (2021)	Adaptación post COVID-19 en las organizaciones.	Cambio en las operaciones, la comunicación y la entrega de productos.	Adaptación
Loftis, L. (2021)	Experiencia del cliente digital.	Aumento de la actividad digital y la demanda personalización.	Adaptación de Personalización Automatización
Schoeman, et al., (2021)	Estrategias de transformación digital en la industria del retail.	Adaptación de estrategias de transformación digital.	Estrategias digitales
Hartanto, et al., (2022)	Gestión de la experiencia del cliente en hoteles.	Implementación de medidas de seguridad para mejorar	Medidas de seguridad de

Autores	Eje central del estudio	Temáticas desarrolladas	Recomendaciones sobre CX
Tinakhath et al., (2022)	Impacto de la confianza y riesgo en el CX.	experiencia. Importancia de la confianza y el riesgo en la experiencia del cliente.	Construir confianza
Nguyen., et al., (2022)	Rol de la banca digital en el desempeño financiero.	Influencia de la banca digital en el desempeño financiero.	Oferta digital a través de diferentes canales.
Gerea, C. y Herskovic, V. (2022)	Transición a la omnicanalidad.	Adopción de modelos omnicanales en organizaciones de servicios.	Omnicanalidad
Pantano, et al., (2022)	Innovación tecnológica en marcas de lujo.	Adopción de innovación tecnológica en el sector del lujo	Tecnologías innovadoras
Hariandja, E. y Vincent, (2022).	Relación entre el CX y valor de marca en hoteles	Influencia de la experiencia del cliente en la marca	Construir confianza
Bonfanti, et al., (2023)	Cambios en las estrategias de experiencia del cliente en restaurantes	Adaptación de estrategias para satisfacer las nuevas necesidades de los clientes	Adaptación
Mainardes, et al., (2023)	Impacto de la ética del e-commerce en el CX.	Importancia de la ética en la experiencia de compra en línea	Ser transparentes.
Bonfanti, et al., (2023)	Cambios en el entorno de servicios y gestión del CX en parques.	Adaptación de servicios y efectos en la experiencia del cliente	Adaptación Seguridad

Fuente: Elaboración Propia (2024).

La adaptabilidad es un factor esencial ante los cambios abruptos del mercado y las necesidades del consumidor. Así mismo, la tecnología se convierte en un elemento esencial y facilitador dentro de la generación de estrategias del CX, lo cual enfatiza a su vez en la transformación digital. Adicionalmente, se hace relevante la construcción de confianza desde la marca, así como el desarrollo de estrategias coherentes en los diferentes puntos de contacto. Es importante recalcar, que hace falta desarrollar más estudios relacionados con este suceso que transformó la manera de hacer negocios y la percepción del *customer experience*.

3.4. Elemento más reciente relacionado con el CX y su concordancia con la post-pandemia

El fenómeno que aparece durante la etapa postpandemia es el *phygital*. Autores como Pangarkar *et al.* (2022) lo exploraron como elemento de la nueva era, donde no se debe aislar la experiencia entre los diferentes canales y contrario a ello enfatizaron que es una forma transformadora del comercio omnicanal que combina elementos físicos y digitales, con un enfoque en la humanización para la satisfacción las necesidades sociales y emocionales de los consumidores. Previamente, Vergine *et al.*, (2019) había resaltado su aplicación en el diseño de experiencias. Ballina *et al.* (2019) direccionaron el fenómeno *physital* al área de los servicios, específicamente del turismo, donde resaltaron que éste demuestra el cambio del comportamiento del consumidor debido a la incorporación de elementos tecnológicos que impactan la toma de decisiones. Además, destacaron que las tecnologías de información y Comunicación (TIC) son fundamentales dentro del concepto para la generación de valor en la

experiencia turística, incrementando además la competitividad del destino.

Más adelante, Mikheev *et al.* (2021) resaltaron que es un elemento innovador empleado en marketing y resultado de la innovación abierta. Por su parte, Vecchio *et al.* (2023) lo definieron como la combinación de entornos *online* y *offline* que optimizan los mejores aspectos de cada uno en pro de diseñar experiencias más satisfactorias y completas a los consumidores. Es decir, que la experiencia *phygital* permite la combinación de las mejores características del entorno virtual (inmediatez, inmersión, velocidad) y las ventajas del espacio físico y real (interacción con el producto, participación con las personas). Lawry (2023) a través de su estudio en el sector de lujo lo definió como las experiencias dentro del proceso de compra que combina componentes participativos e inmersivos de los medios móviles y ubicuos con los servicios físicos de lujo.

4. Discusión

El CX es un concepto reciente comparado con otros como la calidad del servicio (Amado *et al.*, 2020) y ha sido estudiado particularmente en áreas relacionadas con servicios y hospitalidad. La experiencia en los entornos físicos se ha planteado desde el marketing de experiencia para incrementar los índices de satisfacción (Nadiri y Gunay, 2020). Sin embargo, Novak T., *et al.*, (2020) resaltaron la importancia de trazar un flujo para las compras en línea con el fin de proporcionar una experiencia atractiva para los consumidores virtuales. En la actualidad los estudios en la industria del *retail* han crecido debido al objetivo esencial de mejorar el CX, incluso es establecido en la misión corporativa por ejemplo, Toyota (Lemon *et al.*, 2009). Por ejemplo, Lywood *et al.* (2009) guiaron sus estudios en el impacto del CX para el negocio, hablando desde temas como la rentabilidad, mientras que con la competitividad se ha hecho hincapié en emplear estrategias de gamificación en el sector de la hospitalidad para la construcción de programas de fidelización y la publicidad (Worimegbe *et al.*, 2020).

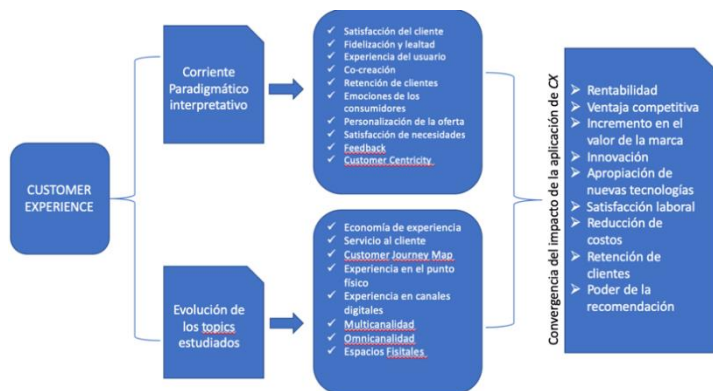
En otro sentido, la experiencia se ha constituido como eje central de los servicios, inicialmente se hablaba del momento de verdad, justo cuando los consumidores están recibiendo la prestación del servicio (Rowley, 1999). Sin embargo, en tiempos más actuales, los investigadores incluyeron temas referentes al *customer journey map* y *touchpoints* todo esto con el sentido de incluir dentro del concepto, los momentos previos y posteriores a la compra. Debido a que contribuye a la mantención en el mercado por el intercambio de valor entre el vendedor y el consumidor en los diferentes puntos de contacto (Grewal *et al.*, 2009). Hablando directamente desde el diseño del servicio, Teixeira J. *et al.*, (2012) recalcaron la importancia del CXM, donde los equipos multidisciplinarios tienen una visión holística de la experiencia. Así mismo, Wu *et al.*, (2014) recalcaron la importancia de medir cada etapa de la prestación del servicio para hacer los ajustes pertinentes y enfocarse en la retención de los consumidores. De igual manera, el deleite de los clientes está determinado por las experiencias encantadoras, brindadas por la administración y adecuadas a los entornos físicos, los recursos humanos de la empresa y el comportamiento de otros clientes (Ali *et al.*, 2018).

Más adelante, Stein y Ramaseshan (2016), a través de una inspección cualitativa, relacionaron cada uno de los puntos de contacto bajo un enfoque multicanal, donde el impacto no es exclusivo de la experiencia e influyen otros aspectos tales como: elementos atmosféricos, tecnológicos, comunicativos, de proceso, interacción empleado-cliente, interacción cliente-cliente e interacción con el producto. En contraste, estudios posteriores han determinado que dichos elementos hacen parte del concepto del CX y más que hablar de estrategias multicanales, se debe hablar de omnicanalidad, tanto para el sector *retail*, como para el de servicios. Este es el caso de Leva y Ziliani (2018) quienes concluyeron que la omnicanalidad supermercado es una fuente para la construcción de la lealtad en supermercados.

En este mismo sentido, algunos autores desde el 2016 comenzaron a vincular el espacio digital como tema de conversación dentro del diseño de estrategias basadas en *customer experience*. Sin embargo, fue a partir del COVID19 en el año 2020, especialmente en el 2022 etapa ya denominada postpandemia, que se incrementaron exponencialmente los artículos de investigación enfocados en aplicaciones, sitios de *e-commerce* y en general en el mundo *online*. Dicha inclusión ha desencadenado, el estudio de las nuevas tecnologías que ayudan a mejorar la experiencia en los diferentes puntos de contacto. Siendo la inteligencia artificial la más estudiada en años recientes, particularmente enfocada en temas de automatización. En la figura N. 2 se evidencian los enfoques donde convergen los investigadores y la evolución de los *tópicos* relacionados con el fenómeno del CX.

Figura 2.

Síntesis de la evolución del Customer Experience desde los tópicos estudiados y las corrientes paradigmáticas interpretativas.



Fuente: Elaboración Propia (2024).

Por otro lado, autores como Ramaswamy (2008) definieron la importancia de co-crear productos como es el caso de Nike, quien aprovechando las tecnologías de información ha escuchado a sus consumidores, obteniendo relaciones de confianza e incremento en el valor de la marca. Incluso se resalta que “el producto era la última etapa de la experiencia, ahora es el comienzo de la misma”. En este mismo sentido, Nambisan y Watt (2011) concluyeron la importancia de intervenir en las comunidades en línea, donde interactúan consumidores del producto y la empresa, con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente. Además, se recomienda que las interacciones deben ser personalizadas y en tiempo real para asegurar una mejor experiencia del consumidor (Loftis, 2021).

En sintonía con el COVID19, etapa devastadora para gran parte de las industrias, particularmente para la de hospitalidad y entretenimiento. Se generaron nuevos elementos dentro del diseño de la experiencia no mencionados anteriormente, como es la higiene y protección (Bonfanti *et al.*, 2021, Tinakhat *et al.*, 2022); La tranquilidad y experiencias en casa (Bonfanti *et al.*, 2023); La relajación y oportunidades de líneas virtuales por inclusión de elementos tecnológicos (Bonfanti *et al.*, 2023). Además, se refuerza la importancia y relación entre el CX y la lealtad de la marca (Hariandja y Vincent, 2022). En otros ámbitos, como el sector digital se destaca la confianza previa a la compra como eje fundamental particularmente en el segmento joven (Suhartanto *et al.*, 2022). Esto probablemente debido al incremento de las practicas no éticas de los minoristas, debido a la creciente demanda de compras en línea (Mainardes *et al.*, 2023).

Alrededor de la data, el CRM (*customer relationship management*) como disciplina de gestión ampliamente estudiada (Stephens y Dwyer 2021) se respalda el concepto de la co-creación y personalización por entendimiento de la información de los clientes. Este ayuda a potencializar el CXM al integrarlo con investigaciones de *social listening* que muestran las opiniones de los clientes en sus redes sociales (Qiu *et al.*, 2018). Lo que se convierte en la evolución al CRM social que contribuye al mejor desempeño de marketing y ventas, por centrarse en el uso de la tecnología (Kamboj 2016). En contraste, Budi *et al.* (2023) determinaron que el social CRM no afecta el desempeño de la empresa en ambientes turbulentos. Por otro lado, el E-CRM contribuye a mejorar la experiencia y la satisfacción dentro de sectores como la banca (Kumar *et al.*, 2022). Bajo un sistema integrado, mejora la retención y potencializa el poder de la recomendación (Margarida y Catia, 2023).

En definitiva, la implementación del CRM como soporte al manejo de la data interna y en combinación con el *social listening* han demostrado su capacidad de impactar positivamente el CXM, enfatizando en la construcción de una cultura organizacional orientada a la adaptación y fundamentada en concepto de *customer centricity*. Esto a su vez, refleja una posición competitiva, dado que potencializa la capacidad de retención, mejora las tasas de satisfacción y lealtad, mientras que fomenta el WOM (boca a boca). Asimismo, se evidencia que la innovación apoyada en las nuevas tecnologías y las estrategias enfocadas en el fortalecimiento de la experiencia positiva en todos los puntos de contacto, tienen influencia directa sobre el comportamiento del consumidor, mejorando la gestión y el relacionamiento con los mismos, y por tanto ayudando a los márgenes de la rentabilidad y sostenibilidad organizacional.

4.1. Futuras Investigaciones

El customer experience ha demostrado su impacto al ámbito de los negocios y se presenta como una oportunidad para superar los desafíos actuales. Sin embargo, para futuras investigaciones se deberían incluir otras bases de datos, así como otras áreas del saber diferentes a los negocios y otros lenguajes adicionales al inglés y el español. Además, se recomienda realizar más estudios que vinculen el COVID19 dentro de la transformación del desarrollo del CX. De manera específica se recomiendan las siguientes líneas de investigaciones futuras:

- Integración de Inteligencia Artificial en la Gestión de la Experiencia del Cliente: El estallido de la inteligencia artificial (IA) ha revolucionado los puntos de contacto entre las empresas y sus consumidores a lo largo del *journey*, particularmente posterior al COVID19, añadiendo y fortaleciendo el rol de nuevos participantes como los chatbots. Permitiendo una mayor cercanía y demostrando un enorme potencial como es el caso del sector de la banca en India, investigado por Bhattacharya y Sinha (2022). Sin embargo, existen múltiples sectores que merecen ser estudiados y comparados a nivel global en pro de comprender el rol estratégico de la inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes en el diseño de las experiencias de cara al consumidor final, así como la reducción de costos a mediano y largo plazo. Así mismo, se hace relevante estudiar los tipos de interacciones y como estas afectan la lealtad hacia las marcas y el indicador del NPS.
- Estrategias de Omnicanalidad y su Eficacia en la Mejora de la CX: La estrategia de omnicanalidad se ha visto especialmente reflejada y estudiada en sectores del retail dado la facilidad de su aplicación y la visibilidad ante los clientes, puesto que representa la eliminación de las barreras entre canales con el objetivo de proporcionar una experiencia del consumidor fluida y orgánicamente conectada (Xueting *et al.*, 2024). Sin embargo, existen brechas relacionadas con la facilidad de la transición entre los diferentes canales y la efectividad del mensaje para el aprovechamiento por parte del cliente.

- Factores determinantes de la cultura organizacional que inciden en el CXM con relación a la data: El uso de la data como estrategia empresarial y de cara al fortalecimiento al CXM requiere una cultura organizacional que valore y fomente la toma de decisiones fundamentada en datos. En los diferentes artículos estudiados no se evidenció un enfoque profundo en la cultura y el propósito organizacional. Razón por la cual, se hace importante indagar los factores determinantes en la adecuada adopción de una cultura de datos, así como el impacto en la satisfacción y fidelización del cliente interno y externo.
- Análisis predictivo para la anticipación al comportamiento del consumidor y el desarrollo de productos y servicios exitosos: La co-creación se ha destacado como un elemento positivo dentro del impacto del CX, algunos estudios han hallado que esto constituye un elemento esencial en la sostenibilidad del negocio y que requiere capacidades al interior de la empresa, así como el involucramiento del cliente (Mihardjo *et al.*, 2020). Sin embargo, se hace necesario estudiar de manera detallada la efectividad de los análisis predictivos determinados por el uso de la data.
- Implementación del concepto Fisital y su impacto en el CX: La reintegración al mundo físico luego del COVID19, ha generado nuevas realidades, llevando a las empresas a emplear la estrategia phygital, la cual supone la combinación de elementos físicos y digitales en pro de brindar experiencias 360 al consumidor (Vecchio *et al.*, 2023). Investigaciones futuras, tienen el potencial de enfocarse en cómo las empresas pueden implementar esta estrategia para potencializar el concepto de CX gracias la fluidez entre los canales que permite cerrar fisuras entre el mundo *online* y *offline*.

4.2. Limitaciones

A pesar de ser una investigación científica, como puede suceder en esta área de estudio existen algunos limitantes presentados. Cabe resaltar que se basó principalmente en un estudio bibliométrico basado exclusivamente en la base de datos Scopus, por lo tanto, algunos artículos relevantes pueden quedarse excluidos del estudio. Además, se centró en información cuantitativa basada en una ecuación que incluía tres variables adicionales, dejando por fuera otras potenciales áreas no exploradas. De igual manera, se determinaron factores excluyentes con relación al tipo de fuente y el idioma. Se resalta que al no incluir el año de publicación y otros filtros más estrictos, se ayudó a disminuir sesgos e inclinaciones del autor.

5. Conclusiones

El presente artículo abordó un estudio sistemático que permitió revisar los avances en cuanto a los estudios científicos incluidos dentro de la base de datos SCOPUS y relacionados con CX, *innovation, data y strategy*. Con un total de 259 artículos incluidos, todos ellos filtrados en torno al área de los negocios y que se encuentran en revistas de categoría Q3, Q2 y Q1. Dada la relevancia de este constructo, este scoping review aplicó una metodología que incluye una tipología mixta en cuanto a la combinación de análisis cuantitativos que permiten la medición de los aportes desde los países, autores, citas, entre otros temas relevantes, que brindan una guía respecto al interés del fenómeno en estudio. También se aplicó un estudio cualitativo que permitió conocer las temáticas más estudiadas, las tendencias y la estructura que conforma el área de la experiencia del cliente. Los resultados a su vez guían los futuros estudios, determinan brechas de análisis y disminuyen las posibilidades de sesgos sobre la base de datos empleada, los tiempos seleccionados, entre otros. Por tanto, se alcanzó el objetivo de tener un panorama consistente en cuanto al estado del arte que aborda el fenómeno del *customer experience* a lo largo del tiempo.

Las personas anhelan la consecución de experiencias memorables por encima de productos y servicios (Abbot, 1955), con un evidente punto de quiebre en las intervenciones acerca de la

economía de la experiencia de Pine y Gilmore (1998). Los primeros siete años del presente estudio consideraron las evidencias de lo que representa el concepto de CX y su impacto principalmente en el sector de servicios (por ejemplo, Lywood J.; Stone M. y Ekinci, 2009), además ha contribuido de manera muy valiosa en aspectos que destacan y evalúan las formulaciones previas teóricas (por ejemplo, Lemon, *et. al.*, 2009), así como la experiencia desde antes del momento de verdad y la etapa posterior donde se puede generar la fidelización (por ejemplo, Foroudi *et. al.*, 2016).

Los hallazgos de las redes evidencian una configuración estructural sobre los estudios, enmarcando un inicio temporal en el 2016 de relevancia, seguido por 5 períodos de alta producción intelectual. Se puede apreciar que si bien la innovación ha sido incluida desde siempre, en los últimos tiempos, la inteligencia artificial ha ganado cierta importancia y se le ha atribuido un determinante importante en la experiencia del consumidor. Además, se resalta el concepto de omnicanalidad y fisital como eje central y vinculante con la relevancia de todos los puntos de contacto del consumidor, con un enfoque 360 que permite cubrir los diferentes entornos que puedan afectar positiva o negativamente al consumidor. Otro punto a resaltar se refiere a la pandemia y las estrategias aplicadas principalmente en sector de la hospitalidad, finalizando, con una extrema importancia en la gestión de la *data* y la inclusión de los consumidores en los procesos de la co-creación.

Para finalizar, el fenómeno fisital denota una nueva era (Pangarkar *et al.*, 2022) dentro del proceso evolutivo en el ámbito del CX. El cual fusiona en una perspectiva innovadora los elementos físicos y digitales con el objetivo de diseñar y proporcionar experiencias integrales con alto grado de satisfacción. Al incorporar conceptos como data, estrategia e innovación, el enfoque fisital supera el estudio de las interacciones del consumidor en los diferentes puntos de contacto y las interacciones a través de diferentes canales. Explotando el concepto de la personalización y mejorando la experiencia a lo largo del *customer journey map*. Además, es una herramienta valiosa en un entorno cambiante, competitivo y orientado al cliente.

5. Referencias

- Ballina, F. J., Valdes, L., y Del Valle, E. (2019). The Phygital experience in the smart tourism destination. *International Journal of Tourism Cities*, 5(4), 656–671. <https://doi.org/10.1108/ijtc-11-2018-0088>
- Bolton, R. N., Gustafsson, A., Tarasi, C. O., & Witell, L. (2021). How customer experience management reconciles strategy differences between East and West. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 31(3), 273–295. <https://doi.org/10.1080/21639159.2021.1921606>
- Bueno, E. V., Weber, T. B. B., Bomfim, E. L., y Kato, H. T. (2019). Measuring customer experience in service: A systematic review. *Service Industries Journal*, 39(11–12), 779–798. <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1561873>
- Camps, D. (2008). Limitaciones de los indicadores bibliométricos en la evaluación de la actividad científica biomédica. *Colomb. Med., Cali*, 39, (1), 74–79. <https://n9.cl/c504km>
- Chih, L. (2016). Queueing management and improving customer experience: empirical evidence regarding enjoyable queues. <https://onx.la/17843>
- Cvetković Vega, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama-Valdivia, J., y Correa López, L. E. (2021).

- Cross-sectional studies. *Revista de La Facultad de Medicina Humana*, 21(1), 164–170.
<https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3069>
- De Keyser, A., Verleye, K., Lemon, K. N., Keiningham, T. L., y Klaus, P. (2020). Moving the customer experience field forward: Introducing the touchpoints, context, qualities (TCQ) nomenclature. *Journal of Service Research*, 23(4), 433–455.
<https://doi.org/10.1177/1094670520928390>
- Del Vecchio, P., Secundo, G., y Garzoni, A. (2023). Phygital technologies and environments for breakthrough innovation in customers' and citizens' journey. A critical literature review and future agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 189, 122–342.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122342>
- Dhaigude, S. A., y Mohan, B. C. (2023). Customer experience in social commerce: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 47(5), 1629–1668. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12954>
- Dolnicar, S., y Zare, S. (2020). COVID19 and airbnb – disrupting the disruptor. *Annals of Tourism Research*, 83, 102–961.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160738320301055?via%3Dihub>
- Ghesh y Davis, M. (2023). *The artificial intelligence enabled customer experience in Tourism: A systematic literature review*. Strath.ac.uk. <https://onx.la/5e891>
- Heinonen, K., y Lipkin, M. (2023). Ordinary customer experience: Conceptualization, characterization, and implications. *Psychology & Marketing*, 40(9), 1720–1736.
<https://doi.org/10.1002/mar.21830>
- Kandampully, J., Zhang, T., y Jaakkola, E. (2018). Customer experience management in hospitality: A literature synthesis, new understanding and research agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 21–56.
<https://lc.cx/-skJMW>
- Kamboj, S., Yadav, M., Rahman, Z., y Goyal, P. (2016). Impact of social CRM capabilities on firm performance: Examining the mediating role of co-created customer experience. *International journal of information systems in the service sector*, 8(4), 1–16.
<https://doi.org/10.4018/ijiss.2016100101>
- Kim y Kam, F. (2022). *Two decades of customer experience research in hospitality and tourism: A bibliometric analysis and thematic content analysis*. Scopus.com. <https://onx.la/38d21>
- Klaus, P., y Nguyen, B. (2013). Exploring the role of the online customer experience in firms' multi-channel strategy: an empirical analysis of the retail banking services sector. *Journal of Strategic Marketing*, 21(5), 429–442.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0965254X.2013.801610>
- Klaus, P. (2014). Towards practical relevance – Delivering superior firm performance through digital customer experience strategies. *Journal of Direct Data and Digital Marketing Practice*, 15(4), 306–316. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2014.20>
- Klaus, Philipp, Gorgoglione, M., Buonamassa, D., Panniello, U., y Nguyen, B. (2013). Are you providing the “right” customer experience? The case of Banca Popolare di Bari.

- International Journal of Bank Marketing*, 31(7), 506–528. <https://doi.org/10.1108/ijbm-02-2013-0019>
- Kumar, P., Mokha, A. K., y Pattnaik, S. C. (2022). Electronic customer relationship management (E-CRM), customer experience and customer satisfaction: evidence from the banking industry. *Benchmarking An International Journal*, 29(2), 551–572. <https://doi.org/10.1108/bij-10-2020-0528>
- Laming, C., y Mason, K. (2014). Customer experience – An analysis of the concept and its performance in airline brands. *Research in Transportation Business & Management*, 10, 15–25. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2014.05.004>
- Lawry, C. A. (2023). Futurizing luxury: an activity-centric model of phygital luxury experiences. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 27(3), 397–417. <https://doi.org/10.1108/jfmm-05-2021-0125>
- Lee, S., y Lim, T.-S. (2017). Retailer's innovative differentiation method based on customer experience: Focusing mediating effect of Omni-channel shopper type. *Quality Innovation Prosperity*, 21(2), 1–37. <https://doi.org/10.12776/qip.v21i2.864>
- Leva, M., y Ziliani, C. (2018). The role of customer experience touchpoints in driving loyalty intentions in services. *The TQM Journal*, 30(5), 444–457. <https://doi.org/10.1108/tqm-11-2017-0141>
- Lemon, K. N., y Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Li, J., Hudson, S., y So, K. K. F. (2019). Exploring the customer experience with Airbnb. *International Journal of Culture Tourism and Hospitality Research*, 13(4), 410–429. <https://doi.org/10.1108/ijcthr-10-2018-0148>
- Li, D. (2018). *Tuning of Customer Relationship Management (CRM) via Customer Experience Management (CEM) using Sentiment Analysis on Aspects Level*. Thesai.org. <https://thesai.org/Publications/ViewPaper?Volume=9&Issue=5&Code=ijacsa&SerialNo=40>
- Liu, F., Lai, K.-H., Wu, J., y Duan, W. (2021). Listening to online reviews: A mixed-methods investigation of customer experience in the sharing economy. *Decision Support Systems*, 149, 113–609. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2021.113609>
- Lipkin, M., y Heinonen, K. (2022). Customer ecosystems: exploring how ecosystem actors shape customer experience. *Journal of Services Marketing*, 36(9), 1–17. <https://doi.org/10.1108/jsm-03-2021-0080>
- Limaymanta, C. (2020). *El mapeo científico con VOSviewer: un ejemplo con datos de WoS*. <https://lc.cx/XrSfum>
- Lywood, J., Stone, M., y Ekinici, Y. (2009). Customer experience and profitability: An application of the empathy rating index (ERIC) in UK call centres. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 16(3), 207–214. <https://link.springer.com/article/10.1057/dbm.2009.24>

- Martin, J., Mortimer, G., y Andrews, L. (2015). Re-examining online customer experience to include purchase frequency and perceived risk. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 25, 81–95. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.03.008>
- Mikheev, A. A., Krasnov, A., Griffith, R., y Draganov, M. (2021). The interaction model within phygital environment as an implementation of the open innovation concept. *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*, 7(2), 114. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020114>
- Mpouziotas, D., Besharat, J., Tsoulos, I. G., y Stylios, C. (2024). AliAmvra –enhancing customer experience through the application of machine learning techniques for survey data assessment and analysis. *Information (Basel)*, 15(2), 83. <https://doi.org/10.3390/info15020083>
- Nadiri, H., y Gunay, G. N. (2012). An empirical study to diagnose the outcomes of customers' experiences in trendy coffee shops. *Journal of Business Economics and Management*, 14(1), 22–53. <https://doi.org/10.3846/16111699.2011.631742>
- Rowley, J. (1999). Measuring total customer experience in museums. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(6), 303–308. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09596119910281801/full/html>
- Stein, A., y Ramaseshan, B. (2016). Towards the identification of customer experience touch point elements. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 8–19. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.12.001>
- Stocchi, L., Hart, C., y Haji, I. (2016). Understanding the town centre customer experience (TCCE). *Journal of Marketing Management*, 32, 1562–1587. <https://doi.org/10.1080/0267257x.2016.1242510>
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., y Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31–41. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>
- Wu, P.-L., Yeh, S.-S., Huan, T.-C. (T. C.), y Woodside, A. G. (2014). Applying complexity theory to deepen service dominant logic: Configural analysis of customer experience-and-outcome assessments of professional services for personal transformations. *Journal of Business Research*, 67(8), 1647–1670. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.03.012>

CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Financiación: Esta investigación no recibió financiamiento externo.

Agradecimientos: El presente texto se perfecciona gracias a la tutora de doctorado Marelby Amado (2024) de la Universidad de La Salle.

AUTORA:**Yurani Sánchez Calderón**

Universidad de La Salle.

Directora Académica de ESIC – Medellín. Ha desarrollado diversos proyectos de innovación, liderando equipos multidisciplinarios, promoviendo el emprendimiento y la sostenibilidad de la Mipyme. La experiencia teórica práctica incluye asesoramiento de *startups* en montaje, desarrollo y estrategias de crecimiento de marketing y gerencia. Profesora de mercadeo, finanzas y emprendimiento por más de 12 años. Apasionada por la investigación, actualmente centrada en el estudio de *customer experience*, la perdurabilidad de las empresas y el mejoramiento del coeficiente digital, así como de modelos de educación disruptiva para estudiantes de grado y postgrado.

<mailto:ysanchez05@unisalle.edu.co>

Orcid ID: <https://orcid.org/0009-0000-5967-7364>