

INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE EN SERVICIOS POSVENTA DE ECOMMERCE

Universidad Argentina de la Empresa

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en administración de empresas

Año 2026

Autores:

Bicarelli, Valentín 1094280

Cravero, Lorenzo Martín 1183910

Moreira, María Daniela 1208770

Docente tutora: Welsh, Sandra Vanesa

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestro más profundo agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible la realización de este trabajo de investigación.

En primer lugar, a la profesora tutora Sandra Vanesa Welsh, por su acompañamiento a lo largo de todo el proceso, sus observaciones y devoluciones fueron de suma importancia para el desarrollo y mejora del presente trabajo.

A la Universidad Argentina de la Empresa, por su excelencia académica y por poner a nuestra disposición un cuerpo docente destacado y las herramientas necesarias para el desarrollo de una investigación rigurosa.

A los referentes profesionales en materia de eCommerce e inteligencia artificial que tuvieron el amable gesto de aceptar la participación en entrevistas, compartiendo su experiencia y conocimiento.

A nuestros familiares y amigos por la motivación y apoyo brindado durante toda la carrera.

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo evaluar el impacto de la implementación de herramientas de Inteligencia Artificial (IA) en los servicios de posventa sobre la fidelización de los consumidores dentro del sector de comercio electrónico en Argentina durante el periodo 2020-2025

El estudio adopta un enfoque mixto, predominantemente cualitativo y cuantitativo, con alcance descriptivo y diseño no experimental. El método teórico utilizado es el hipotético-deductivo, partiendo de los marcos teóricos sobre fidelización del cliente e inteligencia artificial. Se aplicaron tres técnicas de recolección de información: encuesta a consumidores con experiencia reciente en posventa, entrevistas semiestructuradas a actores relevantes del ámbito del eCommerce argentino, y análisis comparativo de informes sectoriales de Argentina, México, Europa, y Brasil.

La relevancia de la presente investigación: los resultados empíricos obtenidos develan una desconexión entre la eficiencia técnica de la IA y la percepción de valor del usuario, ya que la experiencia general con sistemas automatizados, confirman un nivel medio de satisfacción, si bien se valoran positivamente atributos como la disponibilidad en tiempo real y continua, dando lugar a la reducción en los tiempos de respuesta, se pone en evidencia la necesidad de migrar hacia una atención humana ante incidencias de complejidad media u operativa. La carencia de flexibilidad lógica para interpretar el contexto específico del problema generan una limitación dentro el proceso para desertar definitivamente de una plataforma de *eCommerce* como consecuencia directa de una deficiente gestión de posventa.

En conclusión, la presente investigación devela la existencia de un efecto dual y asimétrico de la IA sobre la fidelización del cliente, donde la **confianza institucionalizada** actúa como la variable mediadora fundamental entre el estímulo del servicio y la retención del usuario. Por lo tanto, la IA tiene un efecto dual sobre la

fidelización cuando resuelve de forma ágil y contextualizada refuerza la lealtad del cliente, cuando falla en comprensión o personalización, la deteriora. La confianza en la plataforma actúa como variable mediadora entre ambos fenómenos. El desafío estratégico para las empresas no es implementar IA en sí, sino cómo hacerlo para que cada interacción sea percibida como un avance genuino en la experiencia del cliente.

Palabras clave: inteligencia artificial - posventa - eCommerce - fidelización del cliente.

ABSTRACT

This study aimed to evaluate the impact of implementing Artificial Intelligence (AI) tools in after-sales services on consumer loyalty within the Argentine e-commerce sector during the 2020–2025 period.

The study adopts a mixed-methods approach—predominantly qualitative and quantitative, with a descriptive scope and a non-experimental design. The theoretical method employed is the hypothetico-deductive approach, drawing upon theoretical frameworks regarding customer loyalty and artificial intelligence. Three data collection techniques were applied: a survey of consumers with recent after-sales experience, semi-structured interviews with key stakeholders in the Argentine e-commerce sector, and a comparative analysis of industry reports from Argentina, Mexico, Europe, and Brazil.

The significance of this research lies in the empirical results, which reveal a critical disconnect between the technical efficiency of AI and the user's perception of value. While the overall experience with automated systems yields a moderate level of satisfaction, as attributes such as continuous, real-time availability and reduced response times are positively valued—there is a clear need to shift toward human interaction when dealing with issues of moderate or operational complexity. A lack of logical flexibility in interpreting the specific context of a problem creates a limitation in the process, potentially leading users to permanently abandon an e-commerce platform due to poor after-sales management. These are the study's most important findings.

In conclusion, this research reveals a dual and asymmetric effect of AI on customer loyalty, wherein institutionalized trust acts as the fundamental mediating variable between the service stimulus and user retention. Thus, AI has a dual effect on loyalty: it reinforces customer loyalty when it resolves issues in an agile and

context-aware manner, yet erodes it when it fails in comprehension or personalization. Trust in the platform serves as the mediating variable between these two phenomena. The strategic challenge for companies is not implementing AI itself, but rather how to do so in a way that ensures every interaction is perceived as a genuine improvement in the customer experience.

Key words: artificial intelligence - post- sale service - e-commerce - customer loyalty

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS.....	1
RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	4
Índice de figuras.....	6
INTRODUCCIÓN.....	8
MARCO TEÓRICO.....	12
CAPÍTULO 1: EL SERVICIO DE POSVENTA EN eCOMMERCE.....	12
1.1 El consumidor de eCommerce en Argentina.....	12
1.1.1 Desde la demanda: el consumidor de eCommerce en Argentina.....	12
1.1.2 Desde la oferta: estructura del mercado y adopción de tecnología.....	13
1.2 Los reclamos en eCommerce: tipos, ciclo de gestión y su vínculo con la fidelización...	15
1.3 La experiencia posventa como determinante de la decisión de recompra.....	18
CAPÍTULO 2: Fidelización del cliente en Servicios de posventa eCommerce.....	21
2.1 De qué depende la fidelización del cliente en eCommerce.....	22
2.1.1 La usabilidad como base de la fidelización.....	23
2.1.2 El impacto del cumplimiento logístico en la retención del cliente.....	23
2.1.3 Personalización como estrategia de fidelización.....	24
2.1.4 Reseñas, seguridad y credibilidad: los pilares de la confianza en plataformas digitales.....	24
2.2 Elementos constitutivos de la fidelización.....	24
2.2.1 Lealtad afectiva.....	24
2.2.2 Lealtad conativa.....	25
2.2.3 Lealtad de acción.....	26
2.3 Estrategias de fidelización en plataformas de eCommerce.....	26
2.3.1 Estrategias relacionales.....	27
2.3.2 Estrategias de experiencia (Customer Experience Management).....	28
2.3.3 Estrategias de valor percibido.....	28
CAPÍTULO 3: LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL APLICADA A LA FIDELIZACIÓN EN SERVICIOS DE POSVENTA eCOMMERCE.....	29
3.1 La IA y su aplicación al eCOMMERCE.....	29
3.2 Tecnologías de IA aplicadas al sector de reclamos.....	31
3.2.1 Chatbots de respuesta predefinida.....	31
3.2.2 Agentes conversacionales con IA generativa.....	32
3.2.3 Análisis de sentimiento aplicado a reclamos.....	34
3.3 La IA en posventa: entre el potencial y sus límites.....	36
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	39

Encuesta a consumidores.....	40
Entrevistas a expertos.....	41
Análisis de informes.....	42
CAPÍTULO 4: Análisis de resultados de los instrumentos de recolección de la información.....	43
4.1 Análisis de resultados a encuestas.....	44
4.1.1. Percepción comparada entre atención humana y automatizada, y su incidencia en la decisión de recompra.....	44
4.1.2. Beneficios y limitaciones percibidos de la IA en posventa.....	47
4.1.3. Confianza, factores determinantes y elementos de la fidelización.....	49
4.1.4. La experiencia de posventa como bisagra de la recompra y el riesgo de abandono.....	53
4.1.5. Tabla de trazabilidad: figuras, variables, dimensiones e indicadores.....	56
4.1.6. Limitaciones del análisis.....	56
4.2 Análisis de entrevistas.....	57
4.2.1 Entrevistas a Ignacio Puissegur - Dueño de pyme de indumentaria.....	57
4.2.2 Entrevistas a Naomi Borzone - Dueña de pyme de accesorios de indumentaria femenina.....	59
4.2.3 Entrevistas a Tobías Price - Consultor comercial y área comercial de startup de IA.....	60
4.3 Análisis de informes.....	68
Ficha 1. Argentina.....	69
Ficha 2. México.....	70
Ficha 3. Europa.....	71
Ficha 4. Brasil.....	72
Ficha 5. Norteamérica.....	73
Ficha 6. Chile.....	73
Ficha 7. Colombia.....	74
Cuadro Metodológico.....	75
CONCLUSIONES.....	75
BIBLIOGRAFÍA.....	79
ANEXOS.....	84

Índice de figuras

Figura 1. Tipología de reclamos en eCommerce según Fan et al. (2013)

Figura 2. Tipo de atención de posventa recibida, según rango de edad. (n=153)

Figura 3. Preferencia declarada para resolver problemas complejos de posventa, según rango de edad.

Figura 4. Calificación promedio de la calidad de la atención automatizada respecto de la atención humana, según rango de edad.

Figura 5. Beneficios percibidos de la atención automatizada en posventa, según rango de edad.

Figura 6. Limitaciones percibidas de la atención automatizada en posventa, según rango de edad.

Figura 7. Importancia atribuida a los factores del servicio de posventa en la decisión de recompra, cruzada por rango de edad.

Figura 8. Matriz de correlación (Spearman) entre indicadores de percepción de la IA, confianza y fidelización del cliente.

Figura 9. Confianza actual en la autonomía de la IA vs. expectativa de mejora futura, según rango de edad.

Figura 10. Relación entre el ahorro de tiempo percibido hoy y la expectativa de mejora futura de la IA en posventa, por rango de edad.

Figura 11. Principal motivo de abandono de una plataforma de eCommerce tras una mala experiencia de posventa, cruzado por rango de edad.

Figura 12. Tabla de trazabilidad.

Figura 13. Cuadro Metodológico de la investigación.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el avance acelerado de las tecnologías de la información y la comunicación han transformado de manera profunda los modelos de negocio a escala global. En particular, la expansión del comercio electrónico o eCommerce ha reconfigurado radicalmente la relación entre empresas y consumidores, introduciendo nuevas dinámicas en los procesos de compra, posventa y atención al cliente, por mencionar algunos. Este fenómeno impactó de manera significativa en los distintos estratos operativos de las organizaciones, obligándolas a adaptarse en dimensiones tan diversas como la gestión de la información, el procesamiento de grandes volúmenes de datos, la apertura a mercados globales y la necesidad de responder con agilidad a un entorno cada vez más dinámico y competitivo. En el eCommerce de Argentina este proceso es documentado y registrado por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), cuyo Estudio Anual constituye la fuente primaria de referencia institucional más relevante del sector y será utilizado como fuente primaria de datos a lo largo de la presente investigación.

En este contexto, la inteligencia artificial (IA) emerge como una herramienta disruptiva, con creciente relevancia estratégica. Según Russell y Norvig (2010), la IA puede definirse como la disciplina orientada al diseño de sistemas capaces de percibir su entorno, procesar información y actuar de manera racional para alcanzar los objetivos específicos, emulando funciones cognitivas propias del ser humano. Su aplicación en los procesos de posventa representa un área de interés para todos los agentes intervinientes, principalmente para organizaciones e investigación académica. En particular, Pantano y Pizzi (2020) han señalado que la IA aplicada a la asistencia al cliente en línea presenta un potencial significativo para transformar los modelos de atención posventa, ya que puede incidir directamente sobre la calidad de la experiencia del usuario y, por lo tanto, sobre la fidelización a las plataformas digitales de comercio.

El período de pandemia por COVID-19 (2020-2021) constituyó un punto de inflexión significativo en la adopción masiva del eCommerce a nivel mundial. La necesidad de sostener la actividad comercial en condiciones de aislamiento social impulsó a empresas y consumidores hacia modalidades de interacción digital que, hasta ese momento, no contaban con un desarrollo maduro. Ante la velocidad de respuesta requerida por esta nueva dinámica, se incorporan soluciones automatizadas en distintos niveles de todos los procesos, entre ellas los chatbots de respuestas predefinidas como mecanismos de gestión de reclamos y atención posventa. Esto como primera instancia, con posterioridad, la evolución de la IA permitió la migración hacia agentes inteligentes capaces de interpretar con mayor precisión el motivo de contacto del consumidor y ofrecer respuestas contextualizadas y con mayor nivel de personalización. Randstad (2025) señala que el 81% de las empresas en Argentina ya incorpora herramientas de IA en sus operaciones, lo que da cuenta de la acelerada difusión y la rápida incorporación por parte del mundo empresarial de estas tecnologías.

La implementación de la IA particularmente en los procesos de posventa se destaca por sus beneficios en términos de eficiencia operativa y personalización de la experiencia del usuario gracias a esta capacidad de generar contexto de la situación. Sin embargo, existen también tensiones y limitaciones, interrogantes sobre su capacidad real de resolver situaciones complejas, su impacto en la satisfacción del cliente y las barreras comunicacionales que pueden surgir de la interacción humano-máquina. Esta dualidad de potencialidades y restricciones adquiere especial relevancia cuando se la analiza desde la perspectiva de la fidelización del cliente: concepto que Oliver (1999) define como el compromiso profundo de recompra o reelección de un producto o servicio de manera consistente en el futuro, y que Reichheld y Scheffer (2000) han demostrado que en entornos digitales depende de manera crítica de la calidad y confiabilidad de cada interacción

posventa. Precisamente esta compleja dualidad entre potencialidades y limitaciones es lo que configura el núcleo problemático que motiva a nuestra investigación.

En este marco, la presente investigación propone responder la siguiente pregunta principal: *¿Cómo afecta a la fidelización del cliente el servicio de posventa con IA en eCommerce?*

A partir de esta interrogante, el objetivo general del estudio es analizar la aplicación de la IA en los procesos de posventa en plataformas de eCommerce en Argentina durante el período 2020–2025, haciendo foco principalmente en la información que respecta al año 2025, identificando sus alcances, limitaciones y consecuencias sobre la experiencia del usuario y la fidelización del cliente.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación adopta un enfoque mixto, principalmente cualitativo. El enfoque cuantitativo es aportado por el análisis de datos secundarios estadísticos de organismos como la Cámara Argentina de Comercio Electrónico. Desde el enfoque cualitativo se aplicó la recolección de datos a través de entrevistas semi estructuradas a una muestra de personas para observar las incidencias en el tema de uso de las plataformas y sus impactos. Asimismo, mediante la encuesta se promedio a la recolección de datos por medio de una encuesta a consumidores para evaluar sus percepciones en este ámbito. Finalmente, se procedió al análisis de documentos y tendencias tanto como en distintas páginas web, redes sociales y marketplaces.

La investigación es no experimental ya que se observaron los fenómenos tal cual como ocurren en el contexto más reciente. El periodo de estudio abarca los años 2020-2025 la investigación es longitudinal (no transversal) y etnográfica.

La relevancia de esta investigación se sustenta tanto en su dimensión teórica como práctica. Desde el plano académico, contribuye al conocimiento sobre la aplicación de la IA en eCommerce, principalmente en Argentina. Un campo en plena expansión y con escasa investigación orientada a la posventa. Desde el plano

operativo, los hallazgos pueden orientar a las empresas del sector en el diseño de estrategias de atención posventa más eficientes y centradas en el cliente. Es pertinente señalar que, dada la velocidad de evolución de la IA, las conclusiones obtenidas del presente estudio deben ser consideradas como un aporte situado al período considerado (2020-2025), sin perjuicio de la necesidad de actualización que el campo demanda.

Las preguntas secundarias del estudio son:

- ¿Cuáles son las diferencias en la adopción de IA entre pymes y grandes empresas en la gestión de posventa?
- ¿Qué aplicaciones de IA se utilizan en la posventa del eCommerce?
- ¿Cuáles son los beneficios y limitaciones del uso de IA en los procesos de posventa en eCommerce?
- ¿Cuáles son los elementos que constituyen la fidelización del cliente en eCommerce y cómo se articulan entre sí?

Por otro lado, los objetivos son:

- Investigar la efectividad del servicio con IA en los clientes luego de realizar una compra
- Identificar diferencias en el uso de IA entre pymes y grandes empresas junto con los resultados que trae cada uso
- Reconocer las distintas aplicaciones de IA utilizadas
- Detallar las limitaciones y los beneficios del uso de IA en procesos de posventa en eCommerce
- Determinar y describir los elementos que conforman la fidelización del cliente, analizando cómo la gestión de reclamos incide en cada uno.

MARCO TEÓRICO

En el presente trabajo se realizó una investigación basada en el comportamiento de los consumidores frente al uso de IA en servicios de posventa de eCommerce y la incidencia en la fidelización del cliente. A lo largo de cuatro capítulos se desarrollaron en profundidad los temas que funcionan como una base sólida teórica para poder realizar las respuestas a los interrogantes y objetivos del presente estudio.

CAPÍTULO 1: EL SERVICIO DE POSVENTA EN eCOMMERCE

El servicio de posventa en eCommerce representa el sujeto de estudio de la presente investigación. Para comprender el funcionamiento, las partes involucradas y las implicancias se requiere, en primer lugar, comprender el mercado en el que se desarrolla. Por ende, el análisis se centra principalmente en el año 2025 del comercio electrónico argentino, durante el período 2020 - 2025. Para comprender este mercado se consideran los datos de la investigación de Kantar para la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE, 2026). A fin de mantener la coherencia analítica, se adopta el criterio organizativo de dicho informe, el cual divide el sector en dos dimensiones: demanda y oferta. Para finalizar, y como conclusión de esta doble lectura, el análisis de los reclamos como dimensión central de la posventa, su tipología, ciclo de gestión y su vínculo con la fidelización del cliente, sentando las bases conceptuales para desarrollar los capítulos siguientes, sobre la base de estas coordenadas sectoriales, se analiza a continuación el perfil del consumidor de *eCommerce* en Argentina.

1.1 El consumidor de eCommerce en Argentina

1.1.1 Desde la demanda: el consumidor de eCommerce en Argentina

El crecimiento sostenido y la consolidación del comercio electrónico en Argentina como canal de consumo masivo se ve claramente reflejado en el 2025. Según el Estudio Anual de eCommerce (CACE, 2026), durante 2025 el sector

incorporó más de 1.338.952 compradores nuevos, alcanzando un total de 25.123.572 compradores online en todo el país. En términos de facturación, el sector registró \$34.033.238 millones de pesos, lo que representa un crecimiento interanual del 55%, superando ampliamente la inflación del mismo período, estimada en 31,5%(INDEC, 2026). De igual forma, las órdenes de compra alcanzaron los 253 millones. Las unidades vendidas sumaron 645 millones de productos, 28% más que en el 2024. Comparando estos indicadores con el dato de la inflación estimada anual, se puede evidenciar un crecimiento genuino y no explicado únicamente a factores de aumento de precios.

Algunos datos del mismo informe (2026) son relevantes para comenzar a definir el perfil del consumidor digital argentino. En 2025, 6 de cada 10 consumidores realizan compras online al menos una vez por mes. Dentro de estos consumidores, el 19% lo hizo con frecuencia cotidiana, 17% más que el año anterior. Si nos remitimos a las categorías más vendidas por el consumidor digital argentino se puede encontrar: primero, Movilidad y Transporte; segundo, Indumentaria deportiva y tercero, Indumentaria y art. no deportivos. El podio de categorías se mantiene estable en relación al año anterior. En cuanto a la logística, el envío a domicilio sigue siendo la opción más elegida por los consumidores digitales argentinos, lo cual explica que el 25% de las empresas encuestadas hayan abierto o hayan disponibilizado un depósito exclusivo para el canal digital. El 37% de los envíos se completaron en un plazo de hasta 24 horas. El 50% dentro de las 48 horas. Estas características configuran al consumidor argentino habituado al canal digital. Las expectativas por la velocidad de servicio son cada vez mayores. Esto, también, ya genera un requerimiento a la hora de velocidad de respuesta que espera el consumidor.

Los principales factores que impulsan al consumidor a elegir el canal son varios, según el mismo informe (CACE, 2026), siendo la comodidad en la realización de la operación de transacción, la posibilidad de comprar en cualquier lugar y

momento, y la opción de envío a domicilio. El financiamiento en cuotas sigue siendo un factor de incidencia al momento de compra para un consumidor, y también sigue en expansión respecto al año anterior. Kotler y Keller (2016) señalan que el valor percibido por el cliente incluye todos los costos y beneficios asociados a la experiencia de compra en su conjunto. El crecimiento del comercio electrónico puede verse desde este punto en una comparativa con la expansión de la comparativa de precios, tiempos y comodidad.

1.1.2 Desde la oferta: estructura del mercado y adopción de tecnología

El informe (CACE 2026) comprendió 204 encuestas a empresas socias de la CACE de distintos rubros y de todo el país. Esta perspectiva enriquece el entendimiento del mercado y el lugar que ocupa la posventa dentro del mismo. La estructura del mercado muestra una participación creciente de los marketplaces: en 2025, 4 de cada 10 empresas realizó ventas a través de estas plataformas, representando casi el 50% de su facturación. Esta concentración del canal en plataformas de terceros tiene incidencia directa en el servicio de posventa. Dependiendo el reclamo o conflicto que sucediese, el responsable será la empresa vendedora o la que ofrece el servicio de marketplace. Teniendo en cuenta la creciente velocidad tanto en los procesos como en las exigencias del consumidor, este paso previo en cuanto a responsabilidad del reclamo puede generar demoras adicionales en los tiempos de velocidad de respuesta ante el conflicto. En materia de tecnología, el informe revela que el 62% de las empresas encuestadas ya implementa IA en al menos un proceso organizacional. Sin embargo, los procesos donde más se concentra esa adopción son: marketing y publicidad (42%), personalización y UX(27%) y automatización de tareas(27%). La atención al cliente o el servicio de posventa no es uno de los procesos donde las empresas ponen el foco para la implementación de la IA. Por otro lado, cuando se analiza la perspectiva de los trabajadores, relevada a través del Monitor Nacional de Taquion(2025, citado

en CACE, 2026) la atención al cliente ocupa el tercer lugar entre los procesos donde se emplea IA en el entorno laboral, representando un 30%. Mientras las empresas ponen el foco en los procesos orientados a la parte previa a la compra, los trabajadores utilizan la IA para solucionar problemas de posventa. Esta brecha refuerza la importancia del análisis de esta investigación y sugiere que el potencial de la IA en este área no se está gestionando de manera adecuada y planificada sino más bien reactiva y sin un plan de acción definido.

La experiencia posventa ocupa un lugar central en la evaluación global que realiza el consumidor digital sobre una plataforma. Distinto es en el comercio presencial, donde el cliente puede verificar in situ las características del producto antes de adquirirlo. Llegado el caso, puede hacer un reclamo luego de la compra presentándose en el mismo lugar donde realizó la compra y hasta hablar con el mismo vendedor que lo atendió previamente. En el eCommerce la posventa representa la instancia en que se resuelven las brechas entre la promesa comercial, junto con las expectativas generadas por el cliente, y la realidad recibida. El modo en que una empresa o plataforma de marketplace gestiona este tipo de situaciones, determina, en gran medida, la disposición del cliente a repetir la experiencia y hacer futuras recomendaciones. Entender al consumidor, el entorno donde se desarrolla el comercio, y comprender a las empresas que intervienen en él es un punto de partida indispensable para analizar el impacto de la IA en los procesos de posventa.

1.2 Los reclamos en eCommerce: tipos, ciclo de gestión y su vínculo con la fidelización.

El reclamo es, dentro del eCommerce, la señal más concreta de que algo en la experiencia de compra no funcionó como se esperaba. Es una dimensión estructural dentro del eCommerce, propia a un modelo de negocio donde el consumidor o comprador no puede ver ni tocar el producto hasta una vez recibirlo, luego de efectuar la compra. Donde la entrega depende de terceros logísticos, y donde los problemas de pago o de información son parte del riesgo de operar en un entorno

digital. Entender los tipos de reclamos que se generan, sus ciclos y la manera en que se vincula con la fidelización del cliente son necesarios para analizar el rol de la IA en el servicio de posventa.

Fan et. al (2013) realizaron un estudio empírico sobre esta materia: analizaron reclamos reales de una base de datos de una plataforma de eCommerce y los clasificaron en seis tipos según su causa. El primero es el defecto del producto, que abarca desde fallas de fabricación hasta daños ocurridos durante el traslado del mismo o durante el proceso de empaquetado. El segundo hace referencia a errores de empaquetado que conllevan al envío del producto equivocado, la pérdida de accesorios y, en algunos casos, la sustracción o hurto por parte de trabajadores de la empresa de logística. En tercer lugar, la falta de compatibilidad o información, cuando el producto no incluye manuales de instrucciones o el vendedor no puede responder preguntas técnicas básicas sobre el armado del producto o su funcionamiento. El cuarto corresponde a reclamos por precio, surgen cuando el consumidor encuentra que el producto bajó de precio luego de realizar la compra. El quinto, y más frecuente dentro de este estudio, con el 66,16% de los casos, es lo que los autores denominan “customer cognitive differentiation”(diferenciación cognitiva del consumidor): situaciones en las que el producto recibido no coincide o no cumple con las expectativas que el cliente había formado con las descripciones propiciadas por el vendedor, incluyendo cancelaciones y devoluciones fraudulentas. El sexto y último tipo de reclamo identificado en el estudio son las demoras de entrega, originadas en errores de dirección, problemas de stock o fallas de la cadena logística. Esta clasificación sirve para distinguir, también, la variedad de responsables o de orígenes que puede haber para los reclamos en eCommerce. Desde el fabricante hasta las propias expectativas generadas por el consumidor. A su vez muestra la complejidad de cada reclamo y la dificultad de realizar un proceso de automatización. (ver Figura 1)

Figura 1. Tipología de reclamos en eCommerce según Fan et al. (2013)

N°	Tipo de reclamo	Descripción
1	Defecto del producto	Abarca desde fallas de fabricación hasta daños ocurridos durante el traslado o el proceso de empaquetado del producto.
2	Errores de empaquetado	Generan el envío del producto equivocado, la pérdida de accesorios y, en algunos casos, la sustracción o hurto por parte de trabajadores de la empresa de logística.
3	Falta de compatibilidad o información	El producto no incluye manuales de instrucciones, o el vendedor no puede responder preguntas técnicas básicas sobre el armado o el funcionamiento del producto.
4	Reclamos por precio	Surgen cuando el consumidor advierte que el producto bajó de precio luego de haber realizado la compra.
5	Diferenciación cognitiva del consumidor (customer cognitive differentiation)	Situaciones en las que el producto recibido no coincide o no cumple con las expectativas formadas a partir de las descripciones del vendedor; incluye cancelaciones y devoluciones fraudulentas. Es el tipo más frecuente del estudio, con el 66,16% de los casos.
6	Demoras de entrega	Originadas en errores de dirección, problemas de stock o fallas de la cadena logística.

Fuente: elaboración propia sobre la base de Fan et al. (2013).

Otro hallazgo relevante del mismo estudio es que una proporción significativa de los reclamos involucra comportamiento deshonesto por parte de los consumidores: declarar pérdidas de accesorios para obtener ítems adicionales, devolver productos incompletos o vacíos, o extender garantías de manera fraudulenta. Esto añade una dimensión de complejidad a la gestión de posventa, los sistemas de atención, humanos o automatizados, deben ser capaces de detectar y manejar sin perjudicar la experiencia de los clientes legítimos.

La relación entre la gestión de reclamos y la satisfacción del cliente ha sido documentada también en el contexto latinoamericano, Mendoza Leon y Papanicolau Denegri (2024), en un estudio realizado en una empresa de tecnología peruana, analizaron el impacto de mejoras en los canales de atención posventa sobre el Net promoter Score (NPS) y la satisfacción del cliente. Al finalizar el estudio, los resultados muestran que al reducir el tiempo de respuesta en WhatsApp de seis días a dos días, el NPS de la empresa subió de 29 a 38 puntos, con una correlación estadísticamente significativa. Las demoras en la atención al momento de reportar un reclamo, y los problemas logísticos con el transporte representan las dos principales fuentes de insatisfacción identificadas en ambas investigaciones citadas dentro de este subcapítulo. Esto refuerza la idea de que la velocidad y la accesibilidad del canal de atención son variables críticas en la percepción del servicio posventa, y que su mejora tiene un efecto directo y medible sobre la lealtad del cliente. Los autores remarcan que en el mercado latinoamericano el servicio posventa se ha convertido en un diferenciador competitivo clave, ya que el consumidor no demanda únicamente productos de calidad sino experiencias que conecten con sus emociones.

Adzhigalieva, et. al. (2022), realizan una revisión sistemática de la literatura, basan su investigación en los resultados de otras investigaciones, los autores proponen un modelo conceptual que organiza la relación entre la gestión de reclamos y los resultados de negocio, destacando el rol mediador de la satisfacción del cliente. Sus conclusiones muestran que la satisfacción del cliente actúa como variable mediadora entre la gestión de reclamos y la lealtad del cliente: una buena gestión no produce lealtad de forma directa, sino a través de la experiencia que genera en el cliente. Sucede lo mismo con la retención, que tampoco correlaciona directamente con la gestión de reclamos, sino que depende de los niveles previos de satisfacción y lealtad acumulados. El trabajo presenta también el concepto de

percepción de justicia del cliente. Es el factor más crítico en la recuperación del servicio, y sus dimensiones impactan en la satisfacción post incidente.

Un dato relevante que mencionan dichos autores y que ilustra la magnitud del problema en entornos digitales es que un reclamo publicado online es leído, en promedio, por 825 otros consumidores. En eCommerce, una mala experiencia posventa no se queda entre la empresa y el cliente que reclama, sino que se amplifica sobre una audiencia mucho más amplia de potenciales compradores, con consecuencias directas en la reputación y captación de nuevos clientes.

Este patrón se confirma también en México. Vela Reyna, et al.(2024), en un estudio empírico con 2.085 compradores online, confirmaron que la confianza es el factor más determinante para predecir la satisfacción del cliente en eCommerce. Para esto, los autores identificaron al servicio posventa —la velocidad y calidad de las respuestas ante reclamos o consultas— como una de las dimensiones para la confianza que genera una plataforma. Cada interacción posventa tiene un peso proporcional mayor sobre la percepción global del consumidor, y a través de ella, sobre su decisión de volver a comprar.

De este conjunto de evidencias se puede concluir que la gestión de reclamos no es un proceso de soporte al margen del negocio, es una dimensión estratégica con impacto directo y mediado sobre la satisfacción, la lealtad y la retención del cliente en plataformas eCommerce. El uso de la IA puede ser determinante en esta dimensión, debe tener una estrategia clara y determinada, con objetivos claramente identificados y medibles por parte de las empresas y de los marketplaces.

1.3 La experiencia posventa como determinante de la decisión de recompra

La experiencia posventa comienza una vez que el consumidor toma la decisión de adquirir un producto por eCommerce. Puede ser de manera directa o a

través de un marketplace. Para el consumidor digital, el momento en que algo falla ,y cómo se resuelve esa falla, constituye una parte de la evaluación global sobre la plataforma o la empresa. Esto implica que el servicio posventa no es un atributo secundario del eCommerce, sino uno de los factores que más incide en la decisión de volver a comprar.

Javed, Wu, et al.(2020), en un estudio empírico con 409 compradores online, analizaron el impacto de lo que ellos consideran las tres dimensiones del servicio posventa (devoluciones, cambios y mantenimiento) sobre la satisfacción del cliente, la confianza y la intención de recompra. Los resultados muestran que las tres dimensiones tienen efectos positivos y estadísticamente significativos sobre la satisfacción, que a su vez genera confianza, y esa confianza es la manera más fuerte de predecir la intención de recompra. Los autores señalan que, aunque las devoluciones suelen recibir mayor atención operativa por parte de las empresas, los servicios de cambio de producto y mantenimiento son los que generan mayor impacto en la ya mencionada satisfacción del cliente. Esto es así debido a que implican mayor nivel de interacción, mayor tiempo de espera y mayor exposición a posibles fallas en la comunicación. Esta evidencia sugiere que el diseño del servicio posventa debe pensarse como un sistema completo, no como un proceso accesorio o residual que solo se activa ante los reclamos más frecuentes.

La falta de interacción física con el producto durante el proceso de compra digital condiciona de manera directa las expectativas del consumidor, generando un escenario donde el cliente basa su decisión de compra en imágenes, descripciones y reseñas. Y solo al recibir el producto se verifica si esa promesa comercial se cumplió. Cuando no se cumple, el canal de atención posventa es el único punto de contacto disponible para restaurar la confianza. Javed et al (2020) documentan este mecanismo con precisión: los servicios posventa no solo reducen la incertidumbre del cliente respecto al producto adquirido, sino que funcionan como una señal de credibilidad del vendedor, una demostración de que la empresa está dispuesta a

responsabilizarse más allá de la transacción. Una manera de recompensar la ausencia de toda la parte física que no tiene el eCommerce y lograr que el consumidor no pierda esas expectativas y que la experiencia sea satisfactoria, para asegurar la recompra y la fidelización.

Chatzoglou, et al,(2022), en un estudio empírico realizado con consumidores griegos, confirmaron que la mejora en la experiencia del cliente mejora la satisfacción, y la mejora en la satisfacción mejora tanto en la lealtad como la intención de recompra. Esta intención tiende a repetirse, naturalmente, cuando la experiencia previa fue positiva, y a interrumpirse cuando no lo fue. Aplicado al eCommerce, cada interacción posventa contribuye a erosionar la predisposición del cliente a seguir comprando en esa plataforma o a esa empresa o a seguir construyendo una buena predisposición. Es muy difícil encontrar una experiencia posventa neutral: o suma o resta. Es un factor que afecta e influye notablemente en el proceso. Su correcto o mal accionar es determinante.

En mercados como el argentino, donde la confianza en el canal digital todavía está en proceso de consolidación, tiene un peso particular en cuanto a que esa confianza se forma en algunas pocas experiencias, y un buen o mal resultado puede sentar un precedente para la predisposición del consumidor. En un mercado donde el 19% de los compradores son cotidianos y el ticket promedio creció 46% en un año (CACE 2026), las expectativas del consumidor digital argentino crecen en mayor medida que la madurez de los procesos de posventa de muchas empresas. Esa brecha puede significar una gran posibilidad de crecimiento o un problema, dependiendo el enfoque que se le de a la problemática.

En síntesis, la posventa en eCommerce no es el cierre de una transacción sino el punto donde se decide si esa transacción tendrá continuidad o no. Los tres pilares que determinan su impacto sobre la recompra son consistentes a lo largo del

material analizado: la velocidad de respuesta, la accesibilidad al canal y la percepción de que la empresa se hace responsable del problema. Estos tres atributos, a su vez, no son independientes entre sí: operan de forma combinada para generar o destruir la confianza que sostiene la relación o la percepción del consumidor con la empresa vendedora o marketplace. Es este mecanismo —la confianza como puente entre la experiencia posventa y la fidelización— el que se propone examinar con mayor profundidad en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO 2: FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE EN SERVICIOS DE POSVENTA eCOMMERCE

La fidelización del cliente fue un objeto de estudio desde los inicios del marketing moderno expandiéndose hasta el eCommerce. Oliver (1999) la entiende como el compromiso profundo de recompra o volver a frecuentar un servicio preferido de manera consistente en el futuro, estableciendo compras repetidas de la misma marca sin importar las influencias situacionales o intenciones de marketing de otras marcas que podrían causar comportamientos de cambio. Esta definición está teniendo en cuenta que las opciones dentro del eCommerce están disponibles y que los incentivos de cambio de plataforma son constantes.

Por lo tanto, la fidelización del cliente, se constituye en un elemento crucial en el mercado de negocios moderno. Dentro de los entornos digitalizados y competitivos Reichheld y Sasser (1990) demostraron que reducir la tasa de abandono de clientes en un 5% puede incrementar las ganancias entre un 25% y un 85%, según el sector, lo que hace que la fidelización se vuelva una palanca de rentabilidad más poderosa y eficiente que la adquisición. Kotler y Armstrong (2012) establecen que los clientes altamente satisfechos no solo vuelven a comprar, sino también generan referencias actuando como “influenciadores” positivos de la marca, incrementando su valor de forma orgánica y gratuita.

Tomando otra perspectiva, Zeithaml, et al. (1996) establecen que la fidelización del cliente es la disposición de los consumidores a permanecer con una empresa, reflejándose en sus conductas de recompra, incrementos en el volumen de compra, recomendación activa a terceros y resistencia a ofertas. Esta definición considerada multidimensional es especialmente útil para el análisis del eCommerce, ya que desglosa lo que es la fidelización en comportamientos que pueden ser medidos y considerados para la toma de decisiones empresariales como ser el servicio post venta, o la forma en la que se implementara la IA en la atención del cliente.

La fidelización del cliente en eCommerce es un factor estratégico con barrera de salida casi inexistente, a diferencia del comercio físico donde los factores geográficos pueden retener a los clientes incluso sin satisfacción real. Actualmente, en el eCommerce el costo de cambio es casi cero, ya que registrarse en una plataforma y realizar una primera compra no debería tomar ni diez minutos. Esta vulnerabilidad en lo que son los vínculos digitales se ve retratada en los datos de un estudio *"Future of Customer Experience"* (PwC, 2018), una de las investigaciones sobre experiencia del cliente más citadas a nivel internacional, que demostró las percepciones y comportamientos de más de 15.000 consumidores en 12 países. Según el estudio mencionado, el 32% de los consumidores a nivel mundial declara que dejaría de hacer negocios con una marca que ama después de una sola mala experiencia; en América Latina, ese porcentaje asciende al 49%. El mismo estudio señala que el 59% de los consumidores estadounidenses abandonaría una marca de su preferencia tras acumular varias experiencias negativas. Estos datos demuestran que la gestión de la experiencia posventa, en el área de reclamos, es una decisión estratégica que determina ampliamente la sostenibilidad de las empresas a largo plazo.

2.1 De qué depende la fidelización del cliente en eCommerce

Se considera a la fidelización como un proceso multidimensional, ya que estamos dentro de un mercado altamente competitivo. La retención no depende de un solo factor sino de generar confianza, valor en la empresa, y experiencias para el cliente dentro de todo lo que son los puntos de contacto de un customer journey.

Entre estos puntos de contacto, el servicio de post venta ocupa un lugar estratégico que suele subestimarse. Mientras la usabilidad, logística, y la personalización operan durante o antes de la compra, la post venta es el único momento donde la empresa interactúa con el cliente que ya experimentó una falla o una experiencia no cumplida. Es ese momento de vulnerabilidad donde se define si la relación continua

o se rompe. Como señalan Javed et al. (2020), el servicio posventa no solo reduce la incertidumbre del cliente respecto al producto adquirido, sino que funciona como una señal de credibilidad para el vendedor: la demostración específica de que la empresa esta dispuesta a responsabilizarse más allá de la transición. En el eCommerce argentino, donde el 48% de los reclamos tiene origen logístico (CACE , 2022), la gestión posventa no es un componente accesorio de la fidelización sino una de sus condiciones fundamentales.

Un aspecto clave para llegar a la fidelización es poder entender, y diseñar estrategias de fidelización que sean eficientes y efectivas. Dentro de este proceso se puede evaluar como incluir la IA de forma positiva y sin perjudicar la imagen de la empresa. Desde una perspectiva integradora, Reichheld (2003) sostiene que la fidelización genuina no puede ser comprada con descuentos ni programas de puntos: se gana cuando la empresa demuestra, de manera consistente, que pone los intereses del cliente por delante de sus propios objetivos de corto plazo. En la posventa es exactamente donde la empresa puede demostrar su compromiso con los clientes. A continuación, se desarrollarán los pilares fundamentales de los que depende el proceso de fidelización en eCommerce.

2.1.1 La usabilidad como base de la fidelización

La fidelización comienza con el primer contacto del cliente con la plataforma, esto quiere decir que se toma en cuenta la experiencia del usuarios (UX) para poder entender si el proceso de compra es ágil e intuitivo o, por otro lado, si genera abandono del usuario. Nielsen y Loranger (2006) establecen que la usabilidad de una plataforma digital es el predictor más firme de la intención de recompra, por encima del precio y de la variedad de productos disponibles. Por lo tanto la experiencia del usuario es de vital importancia en esta investigación.

Para el eCommerce argentino existen tres aspectos de la UX que son factores determinantes para la fidelización. En primer lugar tenemos la velocidad de carga según conjunta de Google/SOASTA Research (2017), llamada *"Find Out How You*

Stack Up to New Industry Benchmarks for Mobile Pagespeed” demostró que tres segundos de carga de una página web móvil incrementa la tasa de abandono un 32%, posteriormente el porcentaje asciende al 90% cuando la demora supera los cinco segundos. En segundo lugar, basándonos en los datos de la CACE (2024) más del 70% de las compras por eCommerce en Argentina se empiezan usando dispositivos móviles, es decir que es tan relevante como la experiencia en computadoras. En tercer lugar es importante reducir los pasos del proceso de compra para impedir el abandono de la compra, ya que según Baymard Institute (2023) es el proceso más costoso dentro del eCommerce con tasas promedio arriba del 70%. La experiencia del usuarios UX es el primer paso hacia el camino de fidelización del cliente, ya que una experiencia negativa no podrá llegar a que se efectúen dichas ventas.

2.1.2 El impacto del cumplimiento logístico en la retención del cliente

La logística y su cumplimiento son de los pilares más críticos de la fidelización, ya que es el momento donde se muestra la realidad. Chopra y Meindl (2013) establecen que la confiabilidad en la logística es el factor que más predice la intención de recompra, según la CACE (2022), los problemas logísticos son el 48% del total de reclamos en plataformas de eCommerce.

2.1.3 Personalización como estrategia de fidelización

La personalización es el arma diferencial de los canales digitales, citando en el artículo, por MacKenzie, et al. (2013) "el 35% de lo que los consumidores compran en Amazon proviene de recomendaciones de productos basadas en algoritmos", lo que demuestra el fuerte impacto de conocer al cliente.

2.1.4 Reseñas, seguridad y credibilidad: los pilares de la confianza en plataformas digitales

La confianza es la base de todos los pilares hasta ahora nombrados, según investigaciones de BrightLocal (2022) confirma que el 88% de los consumidores confía en las reseñas en línea tanto como si fueran recomendaciones personales, esto lleva a el prestigio se vuelva una estrategia igual de importante como precio y logística.

2.2 Elementos constitutivos de la fidelización

Los elementos que constituyen la fidelización del cliente se dividen en distintas dimensiones: conductuales, actitudinales y mixtas. Tomando en cuenta la perspectiva dentro del análisis del eCommerce vemos la propuesta por Oliver (1999), quien identifica cuatro fases consideradas progresivas que describen cómo se construye la lealtad del cliente a lo largo del tiempo, las experiencias con la marca y su respectiva plataforma. Según este autor, los elementos constitutivos de la fidelización son la lealtad cognitiva, la lealtad afectiva, la lealtad conativa y la lealtad de acción. Se considera que estas definiciones son de gran importancia para entender la aplicación de la IA en la posventa de eCommerce.

2.2.1 Lealtad afectiva

La lealtad afectiva surge de las frecuentes experiencias de satisfacción que llevan a los clientes a tener una actitud positiva tanto hacia la marca, como la plataforma y su forma de evaluar en conjunto de forma racional. Dick y Basu (1994), en su paper "Lealtad del cliente: hacia un marco conceptual integrado", publicado en el Journal of the Academy of Marketing Science "la lealtad del cliente constituye una base importante para desarrollar una ventaja competitiva sostenible" (p. 99 - 113), siendo esta el momento donde la fidelización se vuelve en ventaja competitiva, ya que el cliente con la lealtad afectiva necesitará un mayor esfuerzo desde la competencia para cambiar de marca.

Desde la posventa esta fase es determinante porque demuestra exactamente el momento donde la lealtad se pone a prueba. Otorgar una resolución percibida como justa, eficiente y eficaz puede consolidar la lealtad afectiva del cliente. En cambio, una experiencia posventa negativa puede dañar definitivamente la relación empresa - cliente. Cuando la experiencia posventa está intersectada por la IA puede generar que el cliente sea recibido por un sistema sin entendimiento del contexto en el que se encuentra, esto no demuestra empatía, ni solución a problemas. Por lo cual, dañaría la lealtad afectiva adquirida en interacciones anteriores. Por otro lado, si el servicio posventa es ágil y satisfactoria incluso con el uso de AI va a incrementar la actitud positiva del cliente. En esta investigación se busca entender si esto depende de un sistema con IA capaz de demostrar claridad y coherencia en el sector posventa.

2.2.2 Lealtad conativa

La lealtad conativa nos muestra el nivel en el cual la actitud del cliente que sea positiva se puede traducir en una intención real de volver a comprar. En esta fase es donde no solo existe satisfacción, sino convicción de compra y recomendaciones. Oliver (1999) describe esta fase como un compromiso motivacional que no asegura la recompra. Dentro del eCommerce podemos medir la lealtad conativa con conductas precisas: con reseñas positivas, y respondiendo encuestas de satisfacción. El cambio de lealtad afectiva a conativa es impulsado normalmente por experiencias posventa exitosas. Tax, Brown y Chandrashekar (1998), en su paper *Customer Evaluations of Service Complaint Experiences*, identificaron "the paradox of service recovery": Demuestra como la gestión eficiente de un reclamo posventa puede generar niveles de confianza y compromiso: "customers were likely to have positive reactions to encounters in which initial service failures were followed by effective recoveries". Esto demuestra que el uso de IA no es solo una decisión operativa, sino una de las estrategias claves de fidelización.

2.2.3 Lealtad de acción

La lealtad de acción es considerado el nivel más sólido para el valor estratégico de la empresa. En esta fase se demuestra que la intención de recompra se convierte en el comportamiento habitual del cliente, con recomendación activa y resistencia a la competencia. Oliver (1999) describe este nivel como el verdadero punto de lealtad sostenido por inercia comportamental y costo psicológico del cambio, sabiendo que en el eCommerce este incluye el esfuerzo de re aprender procesos en nuevas plataformas.

Un cliente durante esta fase tiene un mayor “customer lifetime value” a un comprador esporádico. Ya que compran con mayor frecuencia, su ticket es mayor, y su sensibilidad al precio es menor. Reichheld y Teal (1996) que un incremento del 5% en la tasa de retención de clientes puede incrementar directamente la rentabilidad de la empresa entre un 25% a 95%, considerando variabilidad de industrias. Esto es una investigación significativa para incrementar y preservar la lealtad de acción.

Dentro del eCommerce, el costo de adquisición de nuevos clientes es elevado y creciente dado el tráfico digital. El hecho de mantener la lealtad de los clientes es una de las decisiones estratégicas con mayor impacto de retorno potencial. El área posventa, su aplicación de IA es uno de los factores que puede ser positivo o negativo para el nivel de fidelización.

En este nivel, el servicio posventa cumple un rol específico, el de preservar la lealtad construida. Un cliente en fase de lealtad de acción no necesita ser conquistado, pero si necesita que la empresa no lo decepcione en momentos críticos. Una gestión posventa ágil y eficaz refuerza la percepción de que la empresa merece lealtad acumulada. Adzhigalieva, et al. (2022) confirman que la satisfacción generada pos una buena gestión de reclamos actúa como variable mediadora, fortaleciendo la lealtad y retención. La decisión de incorporar AI en el área posventa trasciende lo

operativo, impacta directamente sobre la capacidad de la empresa de sostener clientes valiosos en el tiempo.

2.3 Estrategias de fidelización en plataformas de eCommerce

Las decisiones empresariales en conjunto y de manera organizada para sostener la lealtad de los clientes en el tiempo son estrategias de fidelización, dentro de las plataformas eCommerce. Kotler y Keller (2016) establecen que una estrategia de fidelización efectiva debe ser un sistema integrado dentro del customer journey. Esta visión es de mayor importancia para el eCommerce donde los puntos del customer journey son medidos.

En Argentina, las estrategias de fidelización de eCommerce se pueden dividir en tres grandes categorías, las cuales se potencian una a la otra. Dentro de cada empresa queda la elección de cuál priorizar o cómo combinarlas, las grandes plataformas para grandes empresas pueden implementar las tres, en cambio en las pymes se suelen implementar una o dos debido a la falta de infraestructura tecnológica.

2.3.1 Estrategias relacionales

El objetivo de las estrategias relacionales es construir y mantener un vínculo personal con el cliente, que vaya más allá de la transacción económica-comercial. Estas estrategias están fundamentadas por un principio de marketing relacional Berry (1983), el cual fue el primero en establecer que el objetivo final de la empresa no es concretar la venta sino la creación de relaciones duraderas con los clientes donde las ventas sean una consecuencia constante.

En eCommerce se puede llevar a la realidad las estrategias relacionales con distintas acciones con tres niveles de profundidad. Primer nivel, la comunicación proactiva post compra: estado del envío, correos de seguimiento, encuestas, buscan mantener al cliente informado y generar experiencia. Segundo nivel, los programas

de lealtad con beneficios que incentivan la compra y dan sentimiento de pertenencia. El último nivel, es la atención posventa ante problemas, donde se debe reconocer el historial de compra del cliente, entender el contexto y proveer un canal de comunicación eficiente.

La IA puede dividirse en dos dentro de las estrategias relacionales, uno es la personalización a escala donde un algoritmo puede acceder a historiales de clientes al mismo tiempo. Por otro lado, la IA muestra un riesgo donde la automatización con interacciones desconectadas del contexto, las cuales pueden romper lo que las estrategias relacionales buscan alcanzar. Encontrar el equilibrio entre la IA y el contacto humano es el desafío estratégico más relevante para el eCommerce en Argentina.

2.3.2 Estrategias de experiencia (Customer Experience Management)

El concepto de Customer Experience Management (CEM) busca optimizar los puntos de contacto dentro del customer journey, buscando generar una experiencia completa para el cliente. *"The process of strategically managing a customer's entire experience with a product or company"* Schmitt (2003), definiendo a los clientes como seres emocionales y racionales, demostrando que las empresas deben crear experiencias emocionales.

En eCommerce las estrategias CEM buscan involucrarse en los puntos del customer journey donde el cliente puede experimentar insatisfacción. La posventa es el sector con más fricción potencial ya que el cliente ya está insatisfecho, las estrategias CEM buscan transformar la insatisfacción en una experiencia positiva. Tomando Mercadolibre como la plataforma de eCommerce Argentina, se ve que implementa estrategias de CEM en el área posventa, incorporando sistemas que analizan la carga emocional de los mensajes y priorizar el que implique una emergencia emocional. Esta estrategia conecta la IA con la experiencia de los clientes, demostrándose que pueden ser complementarias y centrarse en el cliente.

2.3.3 Estrategias de valor percibido

El cliente busca obtener de las plataformas más de lo que paga, es ahí donde implementamos las estrategias de valor percibido, donde se incentiva la recompra y disminuir la sensibilidad de los clientes al precio. Zeithaml (1988) establece que el valor percibido es una evaluación global del cliente sobre la utilidad del producto o servicio, se basa en lo que sería su percepción de lo que se recibe vs. lo que se da, incluyendo tiempo y esfuerzo involucrados.

En eCommerce, las estrategias de valor percibido que mejor funcionan para la fidelización son las que combinan los beneficios económicos y no económicos. Por ejemplo, dentro de los económicos vemos, políticas de envío gratis, descuentos, programas de lealtad. Los no económicos pueden ser: proceso de compra simplificado y devoluciones fáciles y factibles. La investigación de la consultora INVESP (2021) demuestra que el 92% de los clientes vuelven a comprar online donde se les ofrece opción de devolución sencilla, convirtiendo la devolución en una estrategia de fidelización.

La resolución ágil incrementa el valor percibido de las plataformas, incluyendo sistemas de IA en el sector posventa puede convertirse en un componente de propuestas de valor. Esta relación entre la tecnología, experiencia posventa y valor percibido es uno de los pilares centrales del presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO 3: LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL APLICADA A LA FIDELIZACIÓN EN SERVICIOS DE POSVENTA eCOMMERCE

La incorporación de la Inteligencia Artificial (IA) en el entorno comercial contemporáneo no constituye un fenómeno coyuntural o una tendencia, sino una disrupción estructural que redefine las dinámicas de gestión de la relación con el cliente. Siendo que la resolución ágil y eficaz de incidencias incrementa de manera directa el valor percibido por el consumidor, resulta imperativo examinar las tecnologías subyacentes que facilitan dicha optimización operativa, con el propósito de comprender su contribución en los procesos de fidelización de los usuarios.

Este capítulo examina la IA como infraestructura del servicio posventa, qué tecnologías tienen mayor impacto sobre la experiencia del cliente y como éste genera lealtad hacia la marca.

3.1 La IA y su aplicación al eCOMMERCE

Se entiende a la IA como sistemas de información que recrean la inteligencia humana, es decir, razona, aprende de la experiencia, reconoce patrones y toma decisiones en entornos variables. Ésto la convierte en una herramienta sumamente adecuada para procesar información y brindar respuestas autónomas en entornos complejos y de forma masiva, generando velocidad y consistencia en su accionar. (Russell y Norvig, 2010) la definen como la disciplina destinada al diseño y configuración de agentes que son racionales y pueden percibir su entorno, procesar información y tomar acciones de forma consciente para el logro de objetivos específicos. En la práctica, no existe una sola tecnología que concentre estas capacidades, sino un conjunto diverso de desarrollos que distintas empresas ofrecen para su implementación en plataformas eCommerce (Russell y Norvig, 2010). También hay empresas de eCommerce que desarrollan su propia IA, generando

soluciones en base a sus necesidades y sin tener dependencia de terceros que realicen el desarrollo.

En la actualidad, la IA ya no es una novedad ni ventaja competitiva para las empresas, sino que es un componente fundamental en sus operaciones. Según el informe de CACE (2026), el 62% de las empresas de eCommerce en Argentina ya implementó algún tipo de solución basada en IA, y la posventa no se posiciona como el área de mayor adopción pero constituye un gran volumen de consultas que se reciben a diario. Floridi et al. (2018) hacen hincapié en que la delegación de decisiones en sistemas autónomos y automatizados pone sobre la mesa un dilema fundamental: poder determinar hasta qué punto es conveniente automatizar y en qué situaciones resulta insustituible la intervención humana. Los consumidores, cada vez más exigentes, precisan de respuestas inmediatas y acordes al motivo por el cual se contactan, por lo que resulta fundamental el uso de IA en la atención posventa.

La sostenida reducción de costos en desarrollo de IA, permitió que su aplicación se disemine por una gran cantidad de empresas en Argentina. Este avance viene de la mano con las expectativas de los consumidores mencionadas anteriormente. Zendesk (2026), en una encuesta realizada a más de 6.182 consumidores y 5.115 líderes de experiencia del cliente en 22 países, reveló que el 74% de los consumidores considera que la IA debería permitirles acceder a soporte en cualquier momento del día los 365 días del año, y que el 85% de los líderes de CX señala que los clientes abandonan marcas que no resuelven su problema en el primer contacto. Estas cifras indican que los consumidores ya no ven viable la espera como algo posible, sino que exigen respuesta inmediata ante sus problemas o consultas.

Bajo este escenario, la posventa apalancada por la IA deja de ser una ventaja competitiva opcional y pasa a ser una condición de permanencia en el mercado. Debido al crecimiento del eCommerce, que trae aparejado mayor cantidad de

reclamos y por ende mayor carga operativa, la IA aparece como respuesta a esa tensión. Aquellas empresas que no logren dicha implementación, quedarán relegadas y por consecuencia, su desaparición en el mercado.

No toda la IA aporta el mismo valor, hay herramientas que reemplazan a los agentes humanos y otras que lo asisten, tema que se abordará a lo largo del capítulo.

3.2 Tecnologías de IA aplicadas al sector de reclamos

Dentro de lo que se denomina IA, no todas las tecnologías operan del mismo modo ni aportan los mismos efectos sobre la experiencia del cliente.

En lo que respecta a reclamos y atención posventa, se utilizan principalmente chatbots predefinidos, sistemas de IA generativa y análisis de sentimiento del usuario. Cada uno responde a necesidades distintas, brindando ventajas y limitaciones. Todas las tecnologías son fundamentales para brindar una buena experiencia, desde las implementaciones más básicas como los chatbots de respuesta predefinida hasta los sistemas de IA generativa. Las empresas más avanzadas combinan estas tecnologías para desarrollar productos que brinden la mejor experiencia al cliente posible.

Es relevante señalar que para desarrollar un sistema eficaz basado en IA, la misma precisa de historial de interacciones, datos de compra, patrones de reclamos, entre otros datos. Las plataformas de eCommerce ya cuentan con estos datos, lo que las posiciona bien para implementar IA.

3.2.1 Chatbots de respuesta predefinida

Los chatbots de respuesta predefinida son la puerta de entrada al uso de la IA en el mundo de la posventa. Estos chatbots están diseñados a partir de árboles de decisión, donde el sistema propone opciones y en base a la selección del usuario,

procesa la respuesta y continúa con el árbol de decisión hasta llegar a resolver el motivo por el cual se contactó el usuario.

Si bien los chatbots evolucionaron con el correr de los años, mediante el procesamiento de lenguaje natural (NLP) y comprensión del lenguaje natural (NLU), lo que permite entender la intención del usuario a partir de texto libre, cabe destacar que para los tiempos que corren su tecnología ha quedado limitada ya que no tienen la posibilidad de dar respuesta frente a escenarios que no están bajo su diseño o configuración.

Uno de los puntos de quiebre en un chatbot ocurre cuando el sistema no logra interpretar el motivo por el cual el usuario se está contactando, generando respuestas fuera de contexto o sin sentido. Ésto se debe a que esta tecnología está limitada a un árbol de decisión. El punto de quiebre mencionado resultó ser la motivación histórica para pasar a los agentes generativos. Følstad y Brandtzæg (2017) definieron este fenómeno conversacional como breakdown: la ruptura comunicaciones que se genera cuando el usuario hace una consulta y el sistema no puede procesarla o comprenderla dentro de sus parámetros definidos, lo cual genera frustración y erosiona la confianza en el canal digital.

Más allá de su acotado rango de acción, los consumidores, habituados a la inmediatez y consistencia de un chatbot, elevan su umbral de exigencia frente a los agentes humanos y manifiestan mayor insatisfacción cuando la atención de un humano no alcanza ese nuevo estándar.

3.2.2 Agentes conversacionales con IA generativa

La IA generativa, a diferencia de los chatbots que operan dentro de un espectro reducido de preguntas y respuestas definidas por sus diseñadores, generan respuestas personalizadas a partir de grandes modelos de lenguaje, entrenados con volúmenes masivos de texto. La capacidad de proporcionar respuestas

contextualmente apropiadas sin la necesidad de limitarse a un guión fijo, representa un salto discreto en la interacción con el cliente. Este tipo de tecnología en IA brinda una respuesta adaptada a la consulta específica del usuario, al historial y tono de la conversación, lo cual permite responder preguntas que no hubiesen sido posibles con un chatbot, si éste no las tenía configuradas. Además, ya hay desarrollos que no solo brindan respuestas personalizadas, sino que también proponen soluciones a problemas no convencionales.

El estudio de Brynjolfsson et al. (2023) aporta evidencia empírica sobre el impacto de la IA generativa en la atención al cliente. Los autores analizaron el desempeño de 5.179 agentes de soporte en una empresa del ranking Fortune 500 durante la implementación de un asistencia conversacional basado en GPT que les sugería respuestas en tiempo real. Los resultados mostraron un incremento de productividad del 14% en promedio, medido en cantidad de consultas resueltas por hora. Este efecto fue más pronunciado entre los agentes menos experimentados. Aquellos que tenían dos meses de antigüedad que utilizaron la IA, alcanzaron el nivel de desempeño que poseían agentes con seis meses de antigüedad sin utilizar IA. Ésto se debe a que este tipo de tecnología aprende sobre los patrones de los agentes de atención al cliente más efectivos y convierte dicho conocimiento en sugerencias disponibles para todos los agentes, tanto nuevos como experimentados. El mismo estudio reveló una reducción del 25% en los pedidos de derivación a supervisores y una mejora de 0,18 p.p. en los indicadores de satisfacción del cliente (NPS). Estos números demuestran la importancia de la implementación de IA generativa para los agentes humanos, ya que permite aumentar su productividad y por ende reducir costos de las empresas.

Un punto importante a mencionar del modelo implementado Brynjolfsson et al. (2023) es que los agentes de atención al cliente seleccionaron en el 35% de las ocasiones sugerencias generadas por la IA, lo que indica un claro esquema de colaboración donde la IA sugiere con velocidad y consistencia, y el humano es quien

posee la decisión final (human in the loop). Este equilibrio es el que produce mejores resultados en calidad del servicio y satisfacción del cliente. Zendesk (2026) muestra como los sistemas de IA generativa más avanzados, incorporan memoria contextual para recordar conversaciones previas con los clientes y así poder personalizar las respuestas en función del historial de conversaciones pasadas. El 89% de los líderes de experiencia del cliente encuestados considera que esta capacidad va a ser fundamental en los próximos años, ya que se observa que aquellas organizaciones con mayor madurez en su adopción son 1,6 veces más propensas a implementarla y dos veces más propensas a reportar aumento en su índice de satisfacción del cliente (C-Sat).

Floridi et al. (2018) advierten sobre la importancia de garantizar “explicabilidad” a los clientes y que dichas explicaciones sean fácilmente comprendidas por los mismos. Esto se debe a que en el contexto de servicio al cliente, la IA generativa tiene consecuencias prácticas directas, como por ejemplo escalar una consulta, rechazar un reclamo o proponer una solución específica. En estos casos, el cliente tiene interés en comprender el motivo por el cual la IA rechaza su reclamo, ya que sin dicha explicación, la resolución es percibida como arbitraria y la confianza del usuario en el sistema queda comprometida, y como señalaron Reicheld y Schefter (2000), ésta es el activo central sobre el que se construye la fidelización en el entorno digital.

Resulta pertinente destacar que la IA generativa permite la coordinación de múltiples agentes en un mismo caso. Esto significa que hay múltiples agentes con roles diferenciados, por ejemplo uno para categorizar la consulta, para comprender qué es lo que el cliente solicita, para brindar una respuesta acorde o soluciones posibles, entre otros, permitiendo así una interacción entre los mismos que potencia el rol de la posventa en el eCommerce, ya que son agentes autónomos, y eleva la vara hacia el usuario.

3.2.3 Análisis de sentimiento aplicado a reclamos

El análisis de sentimiento mediante IA es uno de los pilares claves en el eCommerce al aplicar esta tecnología, ya que al haber interacción a través de una pantalla y no persona a persona, sumado a que el reclamo no es procesado por un humano, es complejo comprender cómo se siente el usuario.

Dicho análisis permite evaluar el tono emocional en un texto, es decir, determinar si una conversación es positiva, negativa o neutral, y en qué grado. Para lograr esto, este análisis se basa en procesamiento de lenguaje natural y aprendizaje automático que analizan tanto las palabras como el contenido semántico, asociándolo a diferentes estados emocionales.

Cuando un cliente genera un reclamo, hay que lograr comprender qué es lo que dice más allá de sus palabras, qué emociones transmite y por qué eso importa para quien tiene que resolver el reclamo.

En la posventa específicamente, se implementa en conversaciones, tickets de soporte y comentarios en plataformas digitales o redes sociales, permitiendo a las empresas monitorear la experiencia del cliente en tiempo real y a escala, lo cual previo al avance de dicha tecnología, resultaba inviable. Brynjolfsson et al. (2023) incorporaron el análisis de sentimiento como eje central en su investigación para medir el tono afectivo de los mensajes en millones de conversaciones, obteniendo como conclusión que la IA generativa produjo una mejora equivalente a 0,18 puntos en la escala de sentimiento.

Tran, Pallant y Johnson (2021) analizaron 5.750 tweets de consumidores referidos a chatbots y agentes humanos bajo un modelo híbrido que combina el clasificador léxico Vader y el algoritmo Naive Bayes -entrenado con el dataset Sentiment140 de Stanford, de 1,6 millones de tweets. Este modelo alcanzó una precisión de 75% y sus resultados aportaron que los consumidores tienen un sentimiento menos

negativo hacia los chatbots en comparación con los agentes humanos y que luego de pasar por una experiencia con un chatbot, el sentimiento hacia la atención humana se vuelve aún más negativa ya que los consumidores elevan su vara de exigencia en lo que respecta a la atención al cliente.

Floridi et al (2018) enmarcan esta capacidad dentro del principio de beneficencia para la empresa y para el usuario. La IA debe aplicarse en pos de mejorar el bienestar del usuario, detectando sus sentimientos y respondiendo en base al estado emocional del mismo, permitiendo en base a las evoluciones continuas, romper el preconceito de que la IA no comprende al usuario. Sin embargo, los autores también mencionan que hay una delgada línea al momento de analizar emociones de usuarios, ya que esto puede ser invasivo para su privacidad. Por ello, es importante en eCommerce siempre aclarar cuando el usuario está interactuando con una IA y tener contención legal bajo los términos y condiciones del sitio. Esto no significa un impedimento para avanzar con los desarrollos, sino que las empresas sean transparentes sobre cómo recopilan, procesan y utilizan esa información, ya que la transparencia en este punto incide notablemente sobre la confianza del cliente y por ende su fidelización.

La pregunta fundamental es si el análisis de sentimiento realizado por IA puede reemplazar el juicio humano para entender si un cliente está realmente enojado o simplemente usa un tono fuerte en la conversación. Las tres tecnologías analizadas son complementarias entre sí. Es decir, representan distintos niveles de sofisticación dentro de una misma necesidad en lo que refiere a la posventa, automatizar las respuestas a consultas y comprensión del estado emocional del cliente en tiempo real. Las plataformas de eCommerce con mayor madurez, combinan estas tecnologías para construir sistemas de atención que sean eficientes, autónomos para comprender el contexto y empáticos.

3.3 La IA en posventa: entre el potencial y sus límites

El repaso sobre las distintas tecnologías de IA aplicadas a la posventa, permite comprender sus beneficios y limitaciones actuales y el modo en que ambos aspectos inciden sobre la fidelización del cliente. La comprensión tanto del potencial como de los riesgos resulta determinante para que las empresas puedan aprovechar los beneficios de la tecnología y mitigar sus limitaciones, especialmente en lo que respecta a las decisiones de implementación en el área de posventa. En lo que respecta a implementación de IA, en cuanto a estrategias y tecnologías a utilizar, y la forma en que diseñan y comunican sus avances en atención automatizada.

Entre los beneficios, lo que más valoran los usuarios es la disponibilidad permanente las 24 horas del día los 365 días del año, y la consistencia de las respuestas, lo cual es superador si se lo compara con los agentes humanos, cuya calidad de atención puede verse comprometida por el cansancio, estado emocional o nivel de experiencia (Tran et al, 2021). Los sistemas desarrollados con IA permiten escalar las operaciones de posventa sin necesidad de aumentar el equipo humano, disminuyendo así costos para la empresa y mitigando potenciales riesgos al contratar personas tales como juicios laborales, licencias, o incremento de casos no proyectados, lo cual trae aparejada la necesidad de incorporar de manera repentina mayor cantidad de agentes humanos en periodos de alta demanda. Brynjolfsson et al (2023) añaden que la IA generativa no solo automatiza tareas, sino que además mejora la calidad del trabajo humano.

La relación entre los beneficios mencionados anteriormente y la fidelización del cliente tiene respaldo en la teoría clásica. Reichheld y Scheffer (2000) demostraron que en el eCommerce la lealtad del cliente se construye a partir de la calidad del servicio, la confianza en la plataforma y cómo ésta actúa cuando el cliente presenta un reclamo, más que a través de precios o promociones. Contar con un servicio de posventa eficiente, disponible 24/7 y consistente, contribuye a esa confianza que se

busca alcanzar en la percepción del cliente. Éste sabe que ante cualquier inconveniente, recibirá una respuesta inmediata, por lo que tiene menos incentivos para evaluar otras alternativas al momento de comprar online. Oliver (1999) propone que la lealtad genuina -aquella que se traduce en comportamiento repetido y en recomendación activa a terceros- se logra cuando el cliente transita una combinación de satisfacción cognitiva, afectiva y conativa. Es por ello que las empresas hacen tanto foco en la implementación de IA, ya que aporta a la resolución ágil y experiencias consistentes, y por ende impacta en las dimensiones cognitiva y conativa de esa lealtad, es decir, el cliente sabe que puede contar con ese servicio de valor y desarrolla el hábito de tenerlo como primera opción ante cualquier necesidad.

No obstante, no son todos beneficios, sino que hay ciertas limitaciones que la literatura y datos de la industria documentan con claridad. Zendesk (2026) registró que el 95% de los consumidores quiere saber cuándo está interactuando con una IA y conocer bajo qué criterios opera. Aunque dicha demanda aumentó un 63% en comparación con el año anterior, solo el 37% de las organización lo comunica de manera clara, mientras que el 63% restante lo comunica de manera confusa o directamente no lo comunica. La explicabilidad surge como otro de los puntos que puede generar una connotación negativa en los clientes, ya que ante la ausencia de ésta característica, la confianza se ve comprometida. En el largo plazo, la falta de aplicabilidad y de transparencia hacia el usuario puede erosionar la misma lealtad que se busca construir, por ende la relación de confianza se debilita, y el usuario optará por otras opciones en futuras compras.

Otra de las limitaciones relevantes son las expectativas que tiene el usuario luego de que fue atendido por una IA. Estas expectativas comprenden inmediatez y consistencia, por lo que los consumidores elevan su umbral de exigencia cuando son atendidos por agentes humanos y se generan fricciones cuando éstos no alcanzan los nuevos estándares.

En síntesis, la IA aplicada a la posventa no actúa como una única solución, sino que se deben aplicar distintas tecnologías, dependiendo el nivel de madurez de la organización. Como señalan Floridi et al (2018), una IA implementada sobre procesos defectuosos no los corrige, los potencia. El vínculo con la fidelización es siempre mediado por la confianza y es en la posventa donde dicha confianza se construye o destruye. La pregunta fundamental para las organizaciones no debe ser si es necesario o no implementar IA en sus procesos, sino cómo hacer para que cada interacción sea percibida por el cliente como un avance en su experiencia en la posventa.

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

La elección metodológica de la presente investigación responde a la necesidad de abordar un fenómeno tan reciente como multidimensional: la IA y la fidelización del cliente en servicios posventa de eCommerce. Por un lado, se tiene una dimensión cuantificable: el nivel de adopción de estas herramientas, tanto por consumidores como por oferentes; la percepción de los consumidores; el vínculo con la satisfacción del usuario y la intención de recompra. Por otro lado, una dimensión interpretativa, asociada a los significados, los mecanismos, las formas y los criterios que explican de qué modo esta tecnología incide en la relación entre la empresa y el cliente. Integrar ambas dimensiones exigió un abordaje completo.

En función de ello, se adoptó un paradigma mixto. Siguiendo a Hernández Sampieri (2006), el enfoque mixto combina los métodos de análisis cualitativo y cuantitativo dentro de un mismo estudio, de manera complementaria y con el fin de alcanzar una comprensión más abarcativa del objeto de estudio. Ambos análisis permitieron medir patrones de adopción, percepción y comportamiento, profundizar los significados, entender los mecanismos que subyacen esos patrones. Articular ambas perspectivas ofrece un estudio integral.

De acuerdo con los criterios metodológicos de Hernández-Sampieri et al. (2006, 2014), la presente investigación posee un alcance mixto: descriptivo y explicativo. Por un lado, los estudios descriptivos tienen como propósito especificar las características, las propiedades y los rasgos relevantes de un fenómeno sometido a análisis. En esta investigación el propósito fue investigar la efectividad del servicio de posventa con IA en los clientes luego de realizar una compra a través de alguna plataforma de eCommerce. Esto nos llevó a profundizar en los procesos y motivos de la fidelización de los clientes, las aplicaciones y adopciones de IA para estos servicios o plataformas, entender al consumidor de eCommerce, investigar los

principales tipos de reclamos que existen y por qué se dan, explicar la promesa de compra que se da a través de estas plataformas, entre tantas otras cosas. En este sentido, la investigación caracterizó la efectividad del servicio de posventa automatizado con Inteligencia Artificial (IA) y examinó la tipología de reclamos más recurrentes en el comercio electrónico. Por otro lado, los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos; están dirigidos a responder por las causas de los eventos, centrándose en explicar por qué ocurre un fenómeno, en qué condiciones se manifiesta y por qué se relacionan dos o más variables. Bajo este alcance, el estudio profundizó en los factores causales de la fidelización del cliente en el entorno digital, las motivaciones subyacentes a la deserción de los usuarios ante fallos en la posventa y la naturaleza de las expectativas generadas por la promesa de compra en las plataformas de *eCommerce*.

El diseño de la investigación fue no experimental. Como señala Hernandez Sampieri (2006), se observa los fenómenos tal como se presentan en su contexto natural para luego realizar un análisis, no se manipulan deliberadamente las variables. Se reveló y analizó lo que ocurre en el mercado y en los consumidores. A su vez, el diseño fue de corte transversal o transeccional, dado que la recolección de datos se efectuó en un único período (2020-2025).

Por último, y siguiendo nuevamente a Hernandez Sampieri (2006) la integración de los tres instrumentos se realizó mediante una triangulación metodológica. El contraste de datos obtenidos a través de estos distintos métodos contribuye a enriquecer la interpretación y comprensión de los fenómenos analizados e incrementar la validez de los resultados. El cruce de la encuesta a consumidores, el análisis de informes sectoriales y las entrevistas a expertos permitió identificar convergencias y dió lugar, también, a la aparición de nuevos resultados e interpretaciones y, a partir de ellas, construir una respuesta fundamentada a la pregunta de investigación.

Para la realización del trabajo de campo se utilizaron instrumentos de recolección de información: una encuesta a consumidores, tres entrevistas a expertos y análisis de datos de informes sectoriales. A continuación se describe cada uno de ellos.

Entrevistas a expertos

El segundo instrumento consistió en realizar entrevistas a expertos del ecosistema de eCommerce e IA de Argentina. Se realizaron tres entrevistas, teniendo en cuenta que luego de esto comienza a observarse la saturación de resultados. A las tres personas entrevistadas se les aplicó la misma batería de 12 preguntas, organizadas en cuatro secciones, alineadas, también, a las dimensiones del cuadro de metodologías. Fueron realizadas de manera virtual, a través de las plataformas Microsoft Teams y Google Meets, grabadas y transcritas de forma literal. Se encuentran adjuntas en la sección de anexos. (ver anexo.)

Apellido y nombre	Perfil/Organización	Cargo	Experiencia	Fecha	Modalidad
Puissegur, Ignacio.	PYME de indumentaria (Tienda Nube y Mercado Libre)	Dueño	+10 años en eCommerce	15/06/2026	Virtual
Borzone, Naomi	PYME accesorios de indumentaria femenina	Dueña	+8 años de experiencia	15/06/2026	Virtual
Price, Tobías	Aurelia (plataforma de IA con agentes y CRM)	Área comercial/ Consultor comercial	+5 años de experiencia en el área	17/06/2026	Virtual

fuentes: elaboración propia.

Análisis de informes

El último instrumento consistió en el análisis comparativo de informes sectoriales de comercio electrónico de distintos mercados. El objetivo de este análisis fue contextualizar la adopción de la IA en la posventa y visualizar los indicadores de fidelización a nivel internacional, tomando como referencia el reporte anual que realiza Kantar para la Cámara Argentina del Comercio Electrónico. Se revelaron siete fuentes, de las cuales cuatro aportaron directamente a los ejes de la investigación y tres fueron excluidas por no poseer información relevante para nuestro análisis. La escasez y heterogeneidad de información disponible representa un hallazgo en nuestra investigación, no una limitación. Refuerza nuestra investigación ya que demuestra la falta de importancia que se le atribuye al uso de IA en servicios de posventa en eCommerce y su relación con el proceso de recompra y la fidelización del cliente. Algunos reportes nos muestran el nivel de adopción, el uso y el nivel de importancia que tiene la implementación de IA en distintos procesos y niveles de las organizaciones, la falta de información en materia de este tema por parte de los organismos encargados de brindar reportes es notable.

Fuente/País	Organización emisora	Año	Naturaleza del estudio	Aporte a la investigación
Los argentinos y el eCommerce, Estudio anual (Argentina)	CACE y Kantar	2025	Enfoque mixto desde la perspectiva de la demanda y de la oferta	Contribuye. Adopción de IA en empresas
Estudio de Venta Online (Mexico)	AMVO y Netquest	2025	Encuesta de consumidor	Contribuye. IA desde la demanda y posventa
European E-commerce Report (Europa)	eCommerce Europe y Amsterdam UAS	2024-2025	Informe agregado regional	Contribuye. IA por país y atención al cliente
Webshoppers 51 ed. (Brasil)	NielsenIQ	2024	Estudio de mercado y comportamiento	Contribuye. Indicadores de lealtad
Informe de Coyuntura, Ventas Online Q1 (Chile)	CCS	2026	Nota de coyuntura económica	Excluida. Sin datos relevantes para nuestra investigación.
Informe Trimestral de Comercio Electrónico 2026(Colombia)	CCCE	2026	Fuente transaccional	Excluida. Sin datos relevantes para nuestra investigación.
E-Commerce in North America 2026 (Norteamérica)	ECDB	2025	Market Intelligence	Excluida. Sin datos relevantes para nuestra investigación.

fuentes: elaboración propia.

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

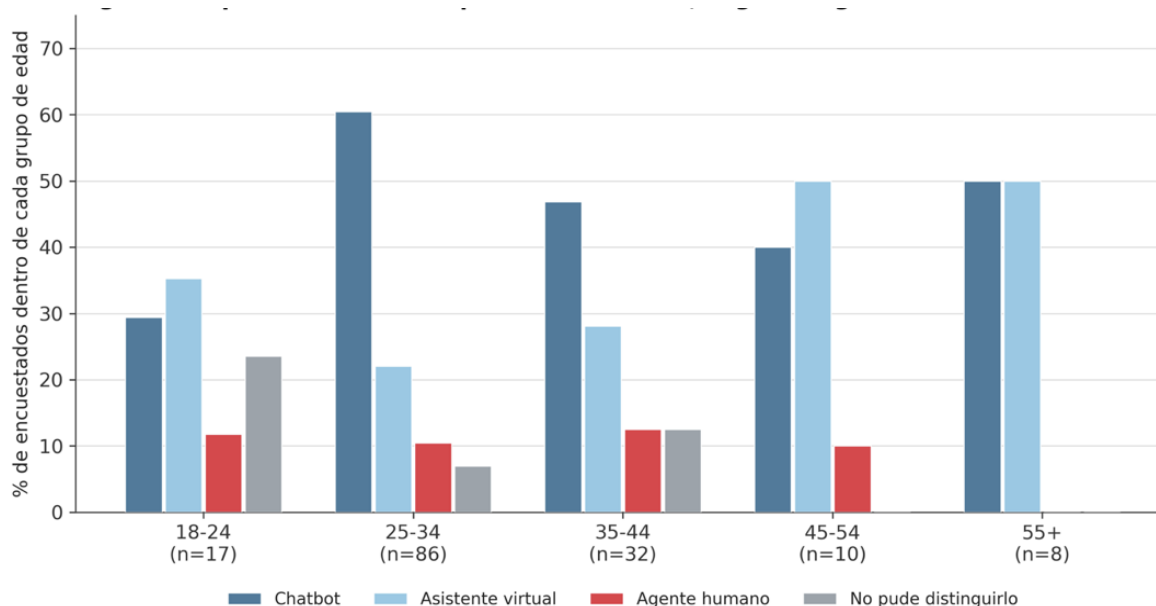
El presente capítulo expone los resultados obtenidos a través de los 3 instrumentos de recolección de información utilizados en esta investigación: la encuesta a 153 consumidores con experiencia reciente en posventa, las entrevistas semiestructuradas a tres referentes del ecosistema eCommerce argentino y el análisis comparativo de informes sectoriales de Argentina, México, Europa y Brasil. Cada instrumento aporta una perspectiva distinta sobre el tema principal de la tesis.

4.1 Análisis de resultados a encuestas

4.1.1. Percepción comparada entre atención humana y automatizada, y su incidencia en la decisión de recompra

Corresponde a la primera pregunta secundaria de la investigación y cruza los indicadores de nivel de satisfacción con la atención automatizada, preferencia declarada IA vs. humana e intención de recompra, tomando el rango de edad como variable de corte (Ver Figura 2).

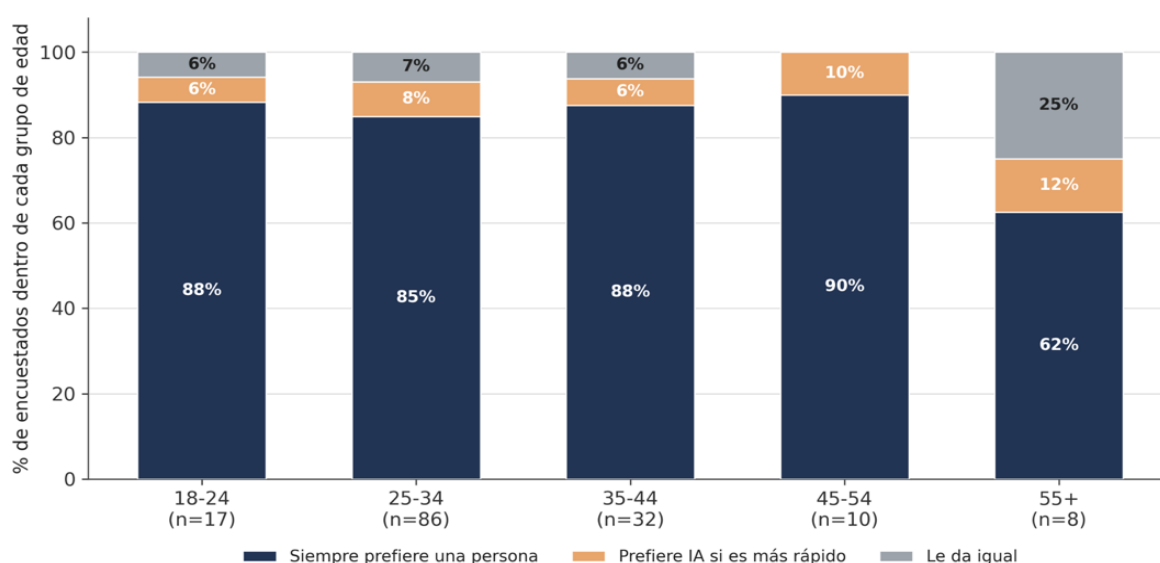
Figura 2. Tipo de atención de posventa recibida, según rango de edad. (n=153)



Fuente: elaboración propia en base a investigación realizada (2026).

El chatbot y el asistente virtual ya concentran entre el 64% y el 100% del primer contacto de posventa en todos los grupos de edad, y son mayoritarios entre los 25 y 44 años (82,6% y 75,0% respectivamente). El dato más llamativo, está en el extremo más joven de la muestra: el 23,5% de los consumidores de 18 a 24 años declara no haber podido distinguir si fue atendido por un sistema automatizado o por una persona, la proporción más alta de todos los grupos (frente a 7,0% en 25-34 años y 0% en 45 años o más). El segmento más joven es, paradójicamente, el que muestra mayor dificultad para reconocer cuándo está interactuando con IA.

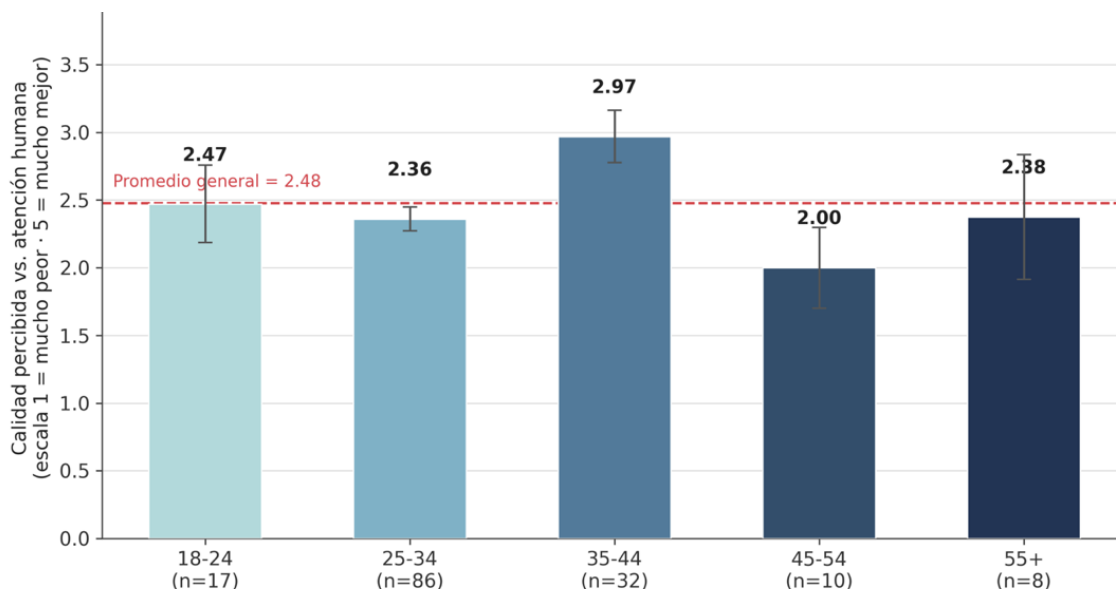
Figura 3. Preferencia declarada para resolver problemas complejos de posventa, según rango de edad.



Fuente: elaboración propia en base a investigación realizada (2026).

La preferencia por una persona para devoluciones, daños, demoras es agobiante y prácticamente estable entre los 18 y los 54 años: 88,2% en 18-24, 84,9% en 25-34, 87,5% en 35-44 y 90,0% en 45-54 años. La única curva descendente aparece en el segmento de 55 años o más, donde la preferencia por una persona cae a 62,5% y crece la indiferencia (25,0% “me da igual”, contra 0-7% en el resto de los grupos). En conjunto, sobre el total de la base (n = 153) el 85,0% de los consumidores prefiere siempre una persona para estos casos, un dato que confirma lo señalado en el marco teórico: la IA puede ocupar la puerta de entrada de la posventa, pero el consumidor reserva al humano para el momento en que el reclamo se vuelve complejo o emocionalmente relevante.

Figura 4. Calificación promedio de la calidad de la atención automatizada respecto de la atención humana, según rango de edad.



Fuente: elaboración propia

La calidad de la atención automatizada, comparada con la humana, queda por debajo del punto medio de la escala (3 sobre 5) en los cinco grupos de edad, con un promedio general de 2,48. El grupo de 35 a 44 años es el más generoso (2,97) y el de 45 a 54 años el más crítico (2,00).

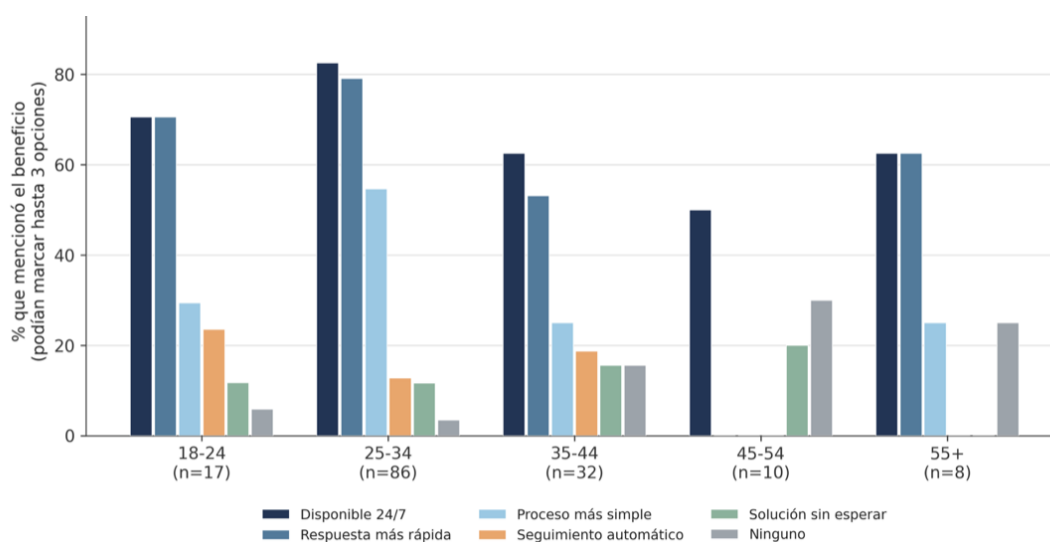
La lectura conjunta de las Figuras 1 a 3 muestra que la IA ya es el canal más usado, pero no es percibida como equivalente a la atención humana en ningún tramo de edad, lo que es consistente con el riesgo señalado en el marco teórico sobre la lealtad afectiva: una atención automatizada que no demuestra comprensión del

contexto del cliente puede erosionar, en lugar de consolidar, el vínculo construido en interacciones previas.

4.1.2. Beneficios y limitaciones percibidos de la IA en posventa

Este bloque responde a la tercera pregunta secundaria de la investigación, cruzando los beneficios y limitaciones declarados por los consumidores con el rango de edad.

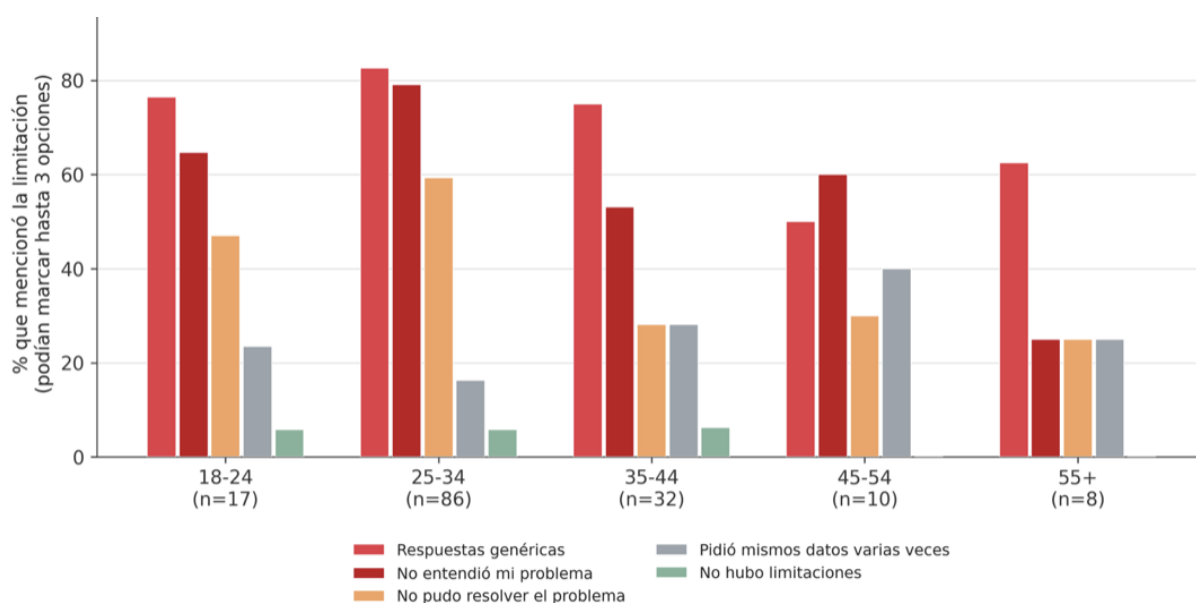
Figura 5. Beneficios percibidos de la atención automatizada en posventa, según rango de edad.



Fuente: elaboración propia en base a investigación realizada (2026).

La disponibilidad permanente (24/7) y la rapidez de respuesta son, por gran margen, los beneficios más valorados en todos los grupos de edad (73,9% y 66,7% sobre el total de la base), y ambos atributos se mencionan de forma casi idéntica dentro de cada grupo, lo que sugiere que se perciben como un mismo paquete de valor más que como ventajas independientes. El beneficio “proceso más simple” crece de manera notoria entre los 25 y 34 años (54,7%) respecto del resto de los grupos (29,4% en 18-24, 25,0% en 35-44), mientras que la opción “ninguno” (no percibir ningún beneficio) alcanza su punto más alto en 45-54 años (30,0%) y 55 años o más (25,0%), duplicando al resto de los grupos.

Figura 6. Limitaciones percibidas de la atención automatizada en posventa, según rango de edad.



Fuente: elaboración propia en base a investigación realizada (2026).

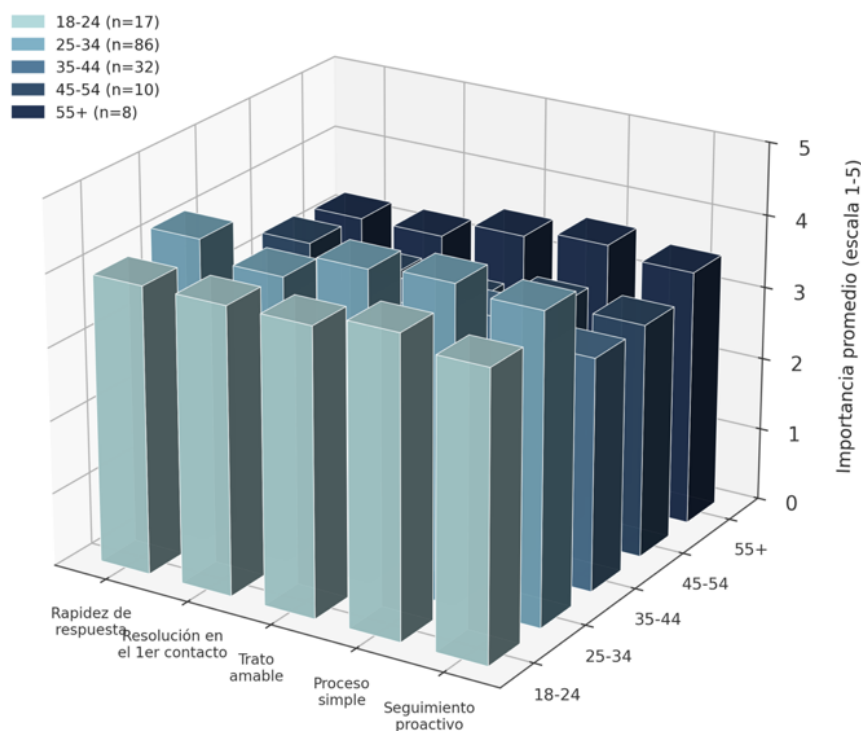
Las limitaciones más mencionadas sobre el total de la base son “respuestas genéricas” (77,1%) y “no entendió mi problema” (68,0%), ambas vinculadas al déficit de explicabilidad y comprensión de contexto que (Floridi et al., 2018; Zendesk, 2026) señala como el punto más sensible de la IA conversacional en atención al cliente. El patrón es consistente entre los 18 y los 44 años, pero se invierte levemente en 45-54 años, donde “no entendió mi problema” (60,0%) supera a “respuestas genéricas” (50,0%), y en 55 años o más, donde ambas limitaciones caen a 25,0% y emerge con más peso “pidió los mismos datos varias veces” (25,0%). El análisis cruzado de beneficios y limitaciones confirma la dualidad que describe el marco teórico: la IA gana en disponibilidad y velocidad, pero pierde en comprensión y personalización,

dos atributos que ,según Oliver (1999) y Reichheld y Scheffer (2000), son justamente los que sostienen la lealtad afectiva y cognitiva del cliente.

4.1.3. Confianza, factores determinantes y elementos de la fidelización

Este bloque combina la cuarta y la sexta pregunta secundaria de la investigación (elementos que constituyen la fidelización y factores que la determinan), tomando como eje la confianza, considerando que esta es el puente conceptual entre la experiencia de posventa y la fidelización que propone el marco teórico.

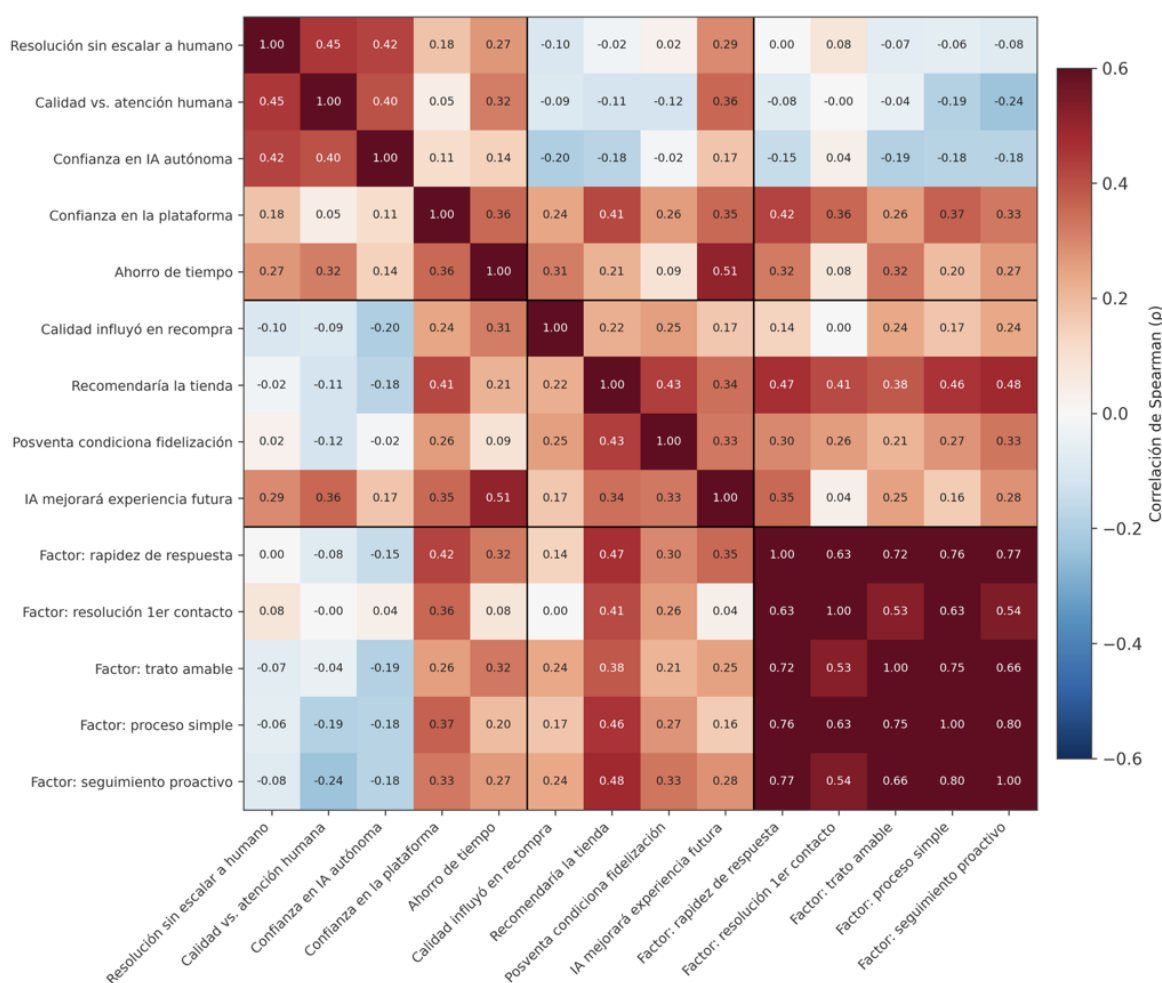
Figura 7. Importancia atribuida a los factores del servicio de posventa en la decisión de recompra, cruzada por rango de edad.



Fuente: elaboración propia en base a investigación realizada (2026).

Los cinco factores, rapidez de respuesta, resolución en el primer contacto, trato amable, proceso simple y seguimiento proactivo: muestran un promedio general alto (entre 3,65 y 4,01 sobre 5) y una jerarquía consistente entre grupos: “proceso simple” es, en casi todos los casos, el factor mejor puntuado, seguido de “seguimiento proactivo” y “trato amable”. El patrón por edad, sin embargo, no es lineal: el grupo de 25 a 34 años puntúa los cinco factores por encima del promedio general (entre 3,91 y 4,34), mientras que el de 35 a 44 años los puntúa sistemáticamente por debajo (entre 2,97 y 3,44), la valoración más baja de toda la muestra. Esto sugiere que la franja de 25 a 34 años no solo es la más numerosa de la muestra (86 de 153 casos) sino también la más exigente con la experiencia de posventa en su conjunto, mientras que la franja de 35 a 44 años parece ponderar estos atributos de forma más moderada, tal vez porque pesan más otros factores como precio, marca, e historial con la plataforma al momento de decidir la recompra.

Figura 8. Matriz de correlación (Spearman) entre indicadores de percepción de la IA, confianza y fidelización del cliente.

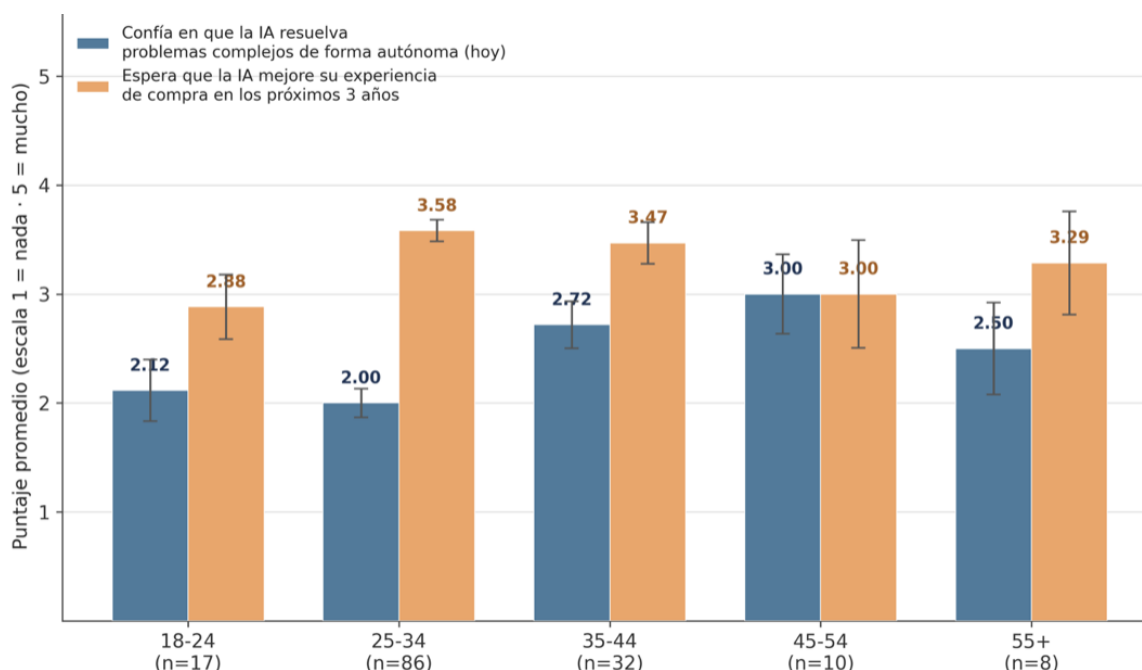


Fuente: elaboración propia en base a investigación realizada (2026).

La matriz de correlación permite leer en conjunto los indicadores de las distintas dimensiones. Un primer bloque (percepción de la IA: resolución sin escalar, calidad vs. humana, confianza en la IA autónoma) se correlaciona moderadamente entre sí (ρ entre 0,40 y 0,45) pero de forma débil o incluso negativa con el segundo bloque

(confianza en la plataforma, calidad influyó en recompra, recomendaría, posventa condiciona fidelización), lo que indica que confiar en la IA en particular y confiar en la plataforma o fidelizarse con ella son fenómenos relacionados pero no equivalentes. La “confianza en la plataforma” es el indicador con correlaciones más distribuidas y consistentes a lo largo de toda la matriz (entre 0,18 y 0,42 con casi todo el resto de los indicadores), confirmando su rol de variable puente que señala el marco teórico. El tercer bloque, los cinco factores de recompra, correlaciona fuertemente entre sí (ρ entre 0,53 y 0,80): quien valora mucho la rapidez de respuesta también valora mucho el trato amable o el seguimiento proactivo, lo que sugiere una disposición general hacia la calidad de servicio más que preferencias específicas y aisladas por atributo. El “ahorro de tiempo” percibido es, de todos los indicadores de percepción de IA, el que mejor conecta con la fidelización y con la expectativa futura ($\rho = 0,51$ con “IA mejorará la experiencia futura”).

Figura 9. Confianza actual en la autonomía de la IA vs. expectativa de mejora futura, según rango de edad.



Fuente: elaboración propia en base a investigación realizada (2026).

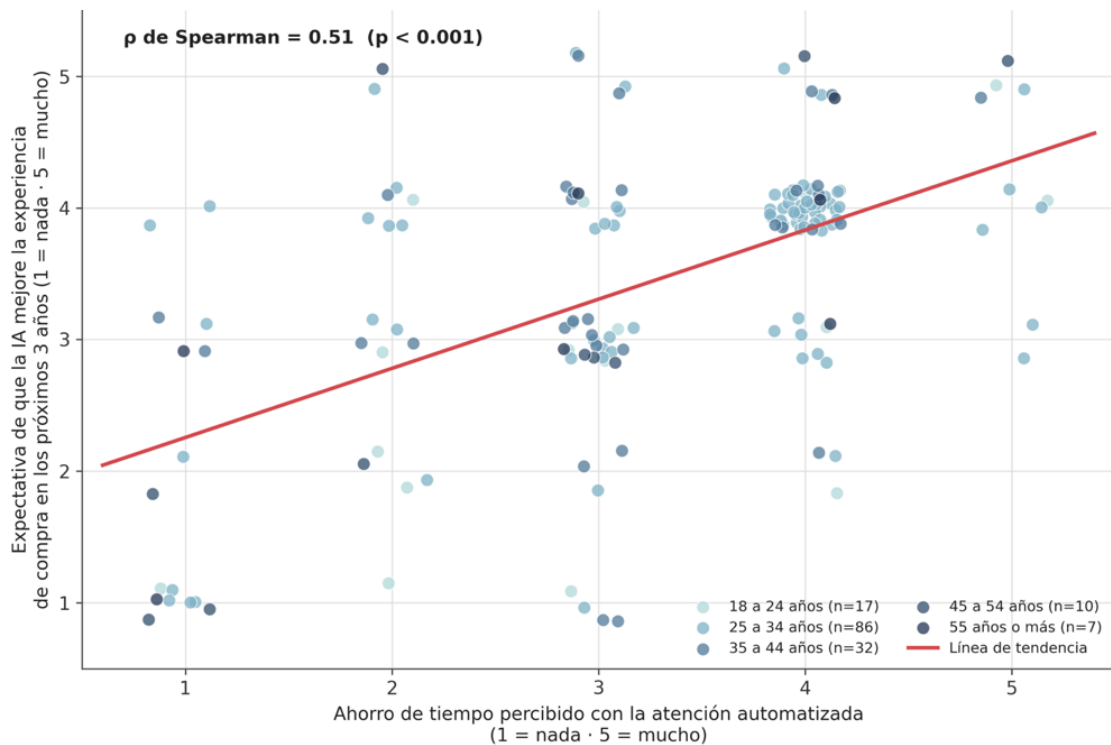
Esta figura aporta una respuesta directa y cruzada a una de las preguntas centrales del análisis: qué piensa cada generación sobre la implementación de la IA en la posventa. La confianza actual en que la IA resuelva de forma autónoma un problema complejo es baja en toda la muestra (promedio general 2,25 sobre 5) y, contra la intuición de que los más jóvenes confiarían más en la tecnología, son los de 18 a 24 años (2,12) y 25 a 34 años (2,00) los que muestran la confianza más baja, mientras que 45 a 54 años (3,00) y 55 años o más (2,50) confían relativamente más. El panorama se invierte al mirar la expectativa a futuro: el grupo de 25 a 34 años es el más optimista respecto de que la IA mejorará su experiencia de compra en los próximos 3 años (3,58), seguido de 35 a 44 años (3,47), mientras que el de 18 a 24 años vuelve a ser el más reservado de toda la muestra (2,88), por debajo incluso de 45 a 54 años (3,00). Es decir: el segmento más joven de la encuesta no es el más

confiado en la IA actual ni el más optimista sobre su futuro; es, por el contrario, el segmento con la lectura más cautelosa de los cinco. El grupo de 25 a 34 años, en cambio, es el que combina la brecha más amplia entre desconfianza presente (2,00) y expectativa futura (3,58): son quienes hoy menos confían en que la IA resuelva sola un problema complejo, pero más esperan que mejore en el corto plazo.

4.1.4. La experiencia de posventa como bisagra de la recompra y el riesgo de abandono

Este último bloque habla de la quinta pregunta secundaria de la investigación “qué situaciones generan el abandono de una plataforma” y la conecta con la percepción de la IA, siguiendo la idea del marco teórico de que la posventa “no es el cierre de una transacción sino el punto donde se decide si esa transacción tendrá continuidad”.

Figura 10. Relación entre el ahorro de tiempo percibido hoy y la expectativa de mejora futura de la IA en posventa, por rango de edad.

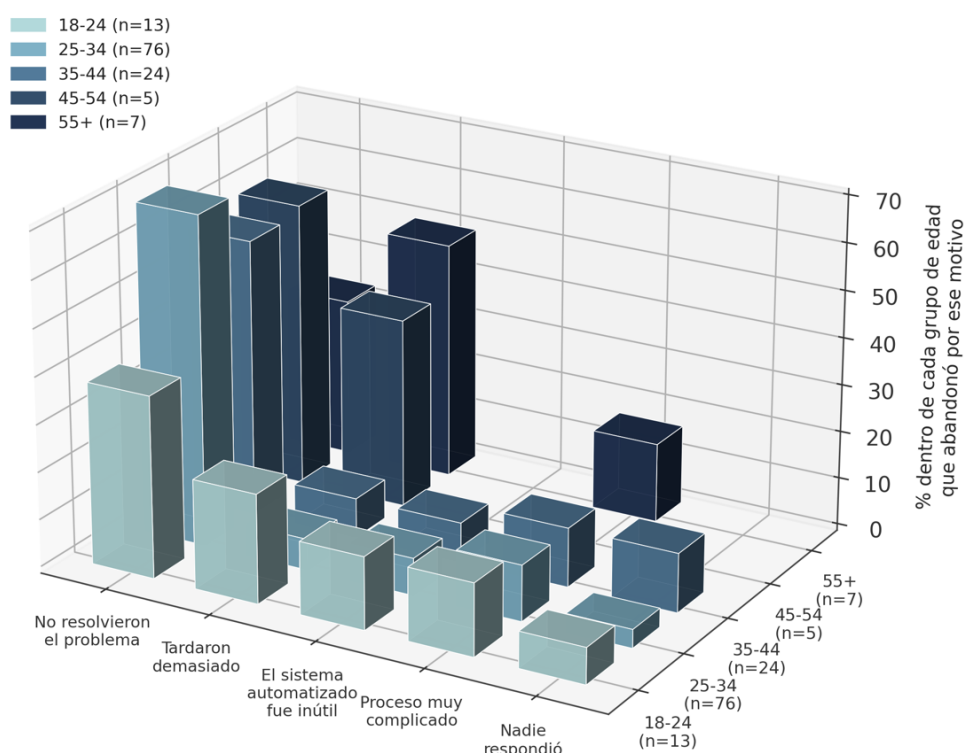


Fuente: elaboración propia en base a investigación realizada (2026).

Existe una correlación positiva y estadísticamente significativa entre el ahorro de tiempo que el consumidor percibe haber obtenido con la atención automatizada y su expectativa de que la IA mejore su experiencia de compra en los próximos 3 años ($\rho = 0,51$; $p < 0,001$). La nube de puntos no muestra una segmentación clara por edad, los colores se mezclan en toda la línea de tendencia, lo que indica que esta relación opera de forma similar en todos los grupos: el beneficio funcional inmediato (ahorrar tiempo) es, transversalmente, el mejor predictor disponible en esta encuesta de la confianza en el futuro de la IA en posventa, más que la edad del consumidor. Esto es consistente con el hallazgo de Reichheld y Schefter (2000) y Javed et al. (2020) de que la confianza se construye interacción por interacción, y sugiere que la estrategia más eficaz para mejorar la percepción futura de la IA no es

comunicacional sino funcional: que la herramienta efectivamente ahorre tiempo en cada uso.

Figura 11. Principal motivo de abandono de una plataforma de eCommerce tras una mala experiencia de posventa, cruzado por rango de edad.



Fuente: elaboración propia en base a investigación realizada (2026).

El 81,7% de la base (125 de 153 casos) declara haber dejado de comprar alguna vez en una tienda online por una mala experiencia de posventa, y el 73,2% del total tolera una sola mala experiencia antes de abandonar definitivamente, una cifra incluso superior al 49% que PwC (2018) reporta para América Latina como umbral de abandono tras un solo incidente. Al cruzar el motivo de abandono con la edad, “no resolvieron el problema” es la causa más citada en casi todos los grupos, pero

con un peso muy distinto: alcanza 69,7% en 25-34 años y 58,3-60,0% en 35-44 y 45-54 años, pero cae a 38,5% en 18-24 años. En este último grupo, en cambio, emerge con fuerza inusual “el sistema automatizado fue inútil” (15,4%, el doble del promedio general de 8,0%) y “tardaron demasiado” (23,1%, también por encima del promedio). En el otro extremo, entre los consumidores de 45 años o más la lentitud (“tardaron demasiado”, 40,0-50,0%) desplaza a la falta de resolución como motivo principal, independientemente de si el canal era humano o automatizado.

Las Figuras 8, 9 y 10 cierra el argumento del marco teórico sobre los tres pilares de la recompra: velocidad de respuesta, accesibilidad del canal y percepción de que la empresa se responsabiliza por el problema, todos coinciden en que el fracaso de cualquiera de ellos, humano o automatizado, tiene una probabilidad muy alta de traducirse en el abandono definitivo de la plataforma.

4.1.5. Tabla de trazabilidad: figuras, variables, dimensiones e indicadores

La siguiente tabla vincula cada figura del informe con la variable, la dimensión y el indicador del Cuadro de Metodología que opera, de modo de dejar explícita la coherencia entre el diseño metodológico de la tesis y el análisis presentado.

Figura 12. Tabla de trazabilidad

Figura	Variable(s)	Dimensión (Cuadro de Metodología)	Indicador / cruce operacionalizado	Instrumento
Fig. 1	IA	Percepción del consumidor / Tipos de atención de IA	Tipo de atención recibida en la última experiencia de posventa, por edad	Encuesta a consumidores
Fig. 2	IA – Fidelización	Atención IA y humana / Decisión de recompra	Preferencia declarada entre atención con IA vs. humana para problemas complejos, por edad	Encuesta a consumidores
Fig. 3	IA – Fidelización	Percepción de los consumidores	Nivel de satisfacción con la atención automatizada vs. humana en posventa, por edad	Encuesta a consumidores
Fig. 4	IA	Beneficios y limitaciones	Beneficios percibidos de la atención automatizada por los consumidores, por edad	Encuesta a consumidores
Fig. 5	IA	Beneficios y limitaciones	Limitaciones percibidas de la atención automatizada por los consumidores, por edad	Encuesta a consumidores
Fig. 6	Fidelización	Factores determinantes de la fidelización	Importancia de 5 factores del servicio de posventa en la decisión de recompra, por edad	Encuesta a consumidores
Fig. 7	IA – Fidelización	Factores determinantes / Elementos de la fidelización	Matriz de correlación (Spearman) entre indicadores de percepción de la IA, confianza y fidelización	Encuesta a consumidores
Fig. 8	IA – Fidelización	Elementos de la fidelización (confianza) / Percepción de los consumidores	Confianza actual en que la IA resuelva problemas de forma autónoma vs. expectativa de mejora futura, por edad	Encuesta a consumidores
Fig. 9	IA – Fidelización	Beneficios y limitaciones / Percepción de los consumidores	Correlación (Spearman) entre ahorro de tiempo percibido con la IA y expectativa de mejora futura ($p=0.51$, $p<0.001$)	Encuesta a consumidores
Fig. 10	Fidelización	Experiencias en el uso de la plataforma / Causas de abandono	Principal motivo de abandono de una plataforma de eCommerce tras mala experiencia de posventa, por edad	Encuesta a consumidores

Fuente: elaboración propia.

4.1.6. Limitaciones del análisis

Los resultados deben interpretarse considerando dos limitaciones. Primero, el tamaño muestral de los grupos de 45 a 54 años ($n = 10$) y 55 años o más ($n = 8$) es reducido, por lo que sus porcentajes son orientativos y más sensibles a la variación de pocos casos que los de 18 a 44 años. Segundo, todos los indicadores son de autopercepción declarada (encuesta cerrada), por lo que están sujetos a los sesgos habituales de este tipo de instrumento (deseabilidad social, memoria selectiva de la última experiencia de posventa). Estas limitaciones no invalidan los patrones identificados, pero recomiendan complementarlos, como prevé el Cuadro de Metodología, con las entrevistas a expertos y el análisis de informes de la industria (CACE, Zendesk) que forman parte del diseño metodológico completo de la tesis.

4.2 Análisis de entrevistas

En el marco de la presente investigación se realizaron tres entrevistas referentes al ecosistema de eCommerce en Argentina con distintos perfiles: dos dueños de pymes con presencia en plataformas digitales y un consultor con experiencia en implementación de IA. Las entrevistas se organizaron en cuatro partes alineadas con las dimensiones del cuadro de metodología. El análisis sintetiza las respuestas de cada entrevistado por bloque, vinculando los hallazgos con los capítulos del marco teórico. Al final, se presenta un cuadro comparativo de doble entrada.

4.2.1 Entrevista a Ignacio Puissegur - Dueño de pyme de indumentaria

En el marco de la presente investigación se realizaron tres entrevistas referentes al ecosistema de eCommerce en Argentina con distintos perfiles: dos dueños de pymes con presencia en plataformas digitales y un consultor con experiencia en implementación de IA.

Parte 1 - Aplicaciones de IA en posventa

En la pregunta 1 Ignacio diferencia las dos plataformas que utiliza. Indica que en Mercado Libre, la gestión de cambios y devoluciones está completamente automatizada, y que en Tienda Nube adoptaron aplicaciones similares hace algunos años, con la ventaja adicional de verificar stock disponible antes de autorizar un cambio. Ignacio también menciona los cupones de descuento como herramienta para la fidelización en la posventa. Estas herramientas se encuadran en lo desarrollado en el Capítulo 3.2.1 sobre automatización de reclamos y en el Capítulo 1.2, donde Fan, Miao y Wu (2013) identifican los cambio y devoluciones como el proceso que ocurre con mayor frecuencia en eCommerce.

En la pregunta 2, señala que la implementación de IA fue casi inexistente hasta 2024 y que se aceleró de forma exponencial desde 2025, coincidiendo con los datos del informe CACE (2026) citados en el Capítulo 3.1, que registra el 62% de las empresas de eCommerce en Argentina ya implementa algún tipo de solución con IA.

Parte 2 - Beneficios, limitaciones e impacto en satisfacción

Respondiendo a la pregunta 3, Ignacio indica que el beneficio más relevante es la disponibilidad 24/7 y la velocidad de respuesta, ya que con un horario de oficina de nueve de la mañana a seis de la tarde, las consultas fuera de ese rango horario quedaban sin atención y el cliente luego ya no tenía tanta paciencia, por lo que la IA resuelve esa brecha. Estos beneficios se corresponden con el Capítulo 3.3, donde Zendesk (2026) documenta que el 74% de los consumidores quiere soporte disponible las 24 horas, y con Brynjolfsson et al (2023), quienes demuestran que la IA generativa incrementa la productividad de los equipos de atención al cliente.

Ante la pregunta 4, distingue dos escenarios: la IA mejora la experiencia cuando se trata de un problema estándar y que puede resolverse de forma automática, y la

perjudica cuando no logra interpretar el contexto, aunque Ignacio aclara que estos casos son los menos frecuentes, al menos en su rubro. Esta dualidad está documentada en el Capítulo 3.2.1, que describe el punto de quiebre de los chatbots cuando el árbol de decisión no incluye el caso por el cual el usuario se contacta. Pasando a la pregunta 5, destaca que la IA es más personalizada que un chatbot, y que puede adaptarse a consultas variadas, lo cual conecta con el Capítulo 2.3.1 sobre personalización como estrategia de fidelización y con el Capítulo 3.2.2, que describe la capacidad de los agentes conversacionales con IAI generativa para generar respuestas apropiadas.

Parte 3 - Fidelización del cliente

En la pregunta 6, Ignacio menciona que la venta no es el objetivo en sí, sino el disparador y que la relación con el cliente comienza una vez efectuada la venta. En ese momento es donde la IA tiene mayor impacto. Esta perspectiva es coherente con la definición de Oliver (1999) del Capítulo 2 y con las estrategias relacionales del Capítulo 2.3.1, donde Berry (1983) establece que el objetivo de la empresa no es la venta, sino la construcción de relaciones duraderas.

En la pregunta 7, Ignacio diferencia por escala de empresa, indicando que la pyme al tener menor volumen de transacciones, la posventa puede realizarse de forma manual, mientras que la IA es indispensable en una empresa grande para segmentar y personalizar a escala. Esta opinión se alinea con el Capítulo 2.3, el cual reconoce que las grandes plataformas pueden implementar las tres estrategias de fidelización, mientras que las pymes suelen implementar una o dos por limitaciones de infraestructura tecnológica.

Parte 4 - Abandono, ética y perspectiva futura

Ante la pregunta 8, Ignacio identifica tres causas de abandono: que el producto no cumpla con las expectativas del cliente, que experimente problemas/retrasos con los tiempos de entrega y falta de respuesta en la posventa. Además, señala que cada reclamo bien resuelto es una oportunidad de fidelización. Esto se vincula con el Capítulo 1.3, donde Jave et al. (2020) demuestran que el servicio posventa es un disparador de credibilidad del vendedor, y con el Capítulo 2, donde Adzhigalieva, Hurriyati y Hendrayati (2022) muestran que una buena gestión de reclamos y por ende, experiencia del cliente, produce lealtad a través de la satisfacción generada.

En la pregunta 9, describe la tensión que puede producirse entre personalización e invasión al espacio personal del cliente dando como ejemplo el contacto con el cliente cuando éste abandona un carrito de compras, en línea con los principios de transparencia de Floridi et al. (2018) del Capítulo 3.2.3.

Respecto de la pregunta 10, Ignacio proyecta que la IA alcanzará un grado de personalización tan alto que el cliente no distinguirá si está hablando con un humano o con un sistema, alineado a las proyecciones de Zendesk (2026) del Capítulo 3.2.2. Finalmente, ante las preguntas 11 y 12, recomienda comenzar de forma progresiva e híbrida, entendiendo cómo funciona la IA antes de delegar y mantener intervención humana para casos particulares, coincidiendo con el modelo “human in the loop” documentado por Brynjolfsson et al. (2023).

4.2.2 Entrevista a Naomi Borzone - Dueña de pyme de accesorios de indumentaria femenina

Naomi Borzone es dueña de un emprendimiento de accesorios para mujeres con venta online. Representa a las microempresas que adoptaron a la IA de manera reciente para resolver necesidades operativas concretas.

Parte 1 - Aplicaciones de IA en posventa

En la pregunta 1 describe dos usos de la IA en su negocio, recomendaciones de productos similares o complementarios luego de la compra y asistencia ante consultas, cambios o devoluciones en la etapa de posventa. El primer uso se encuadra en las estrategias de personalización del Capítulo 2.1.3, donde se documenta el impacto de recomendación. El segundo se menciona en el capítulo 3.2.1 sobre automatización de reclamos.

En la segunda pregunta refuerza la mirada realizada por Ignacio: hace tres a cinco años la IA era inexistente en el eCommerce, y recién hace un año comenzaron a adoptarla, ambos reconocen que es una forma de agilizar procesos, en línea con la rápida difusión mencionada en el Capítulo 3.1.

Parte 2 - Beneficios, limitaciones e impacto en satisfacción

Al tener un equipo pequeño resalta que los beneficios fueron más notorios, ya que lograron reducir los tiempos y los costos operativos en posventa, al igual como se describe en el Capítulo 3.3. y con los hallazgos de Brynjolfsson et al (2023).

En la pregunta 4 menciona dos conceptos, la IA puede beneficiar la experiencia cuando logra comprender realmente el problema del cliente y ofrecer una respuesta adecuada. La perjudica cuando las respuestas son genéricas o no se adaptan a la situación, el proceso se vuelve más lento y genera frustración. Estos puntos son mencionados en el Capítulo 3.2.1.

En la pregunta 5 destaca la importancia de comprender el contexto del cliente a diferencia de lo que sucedía con el Chatbot predefinido que se utilizaba anteriormente, de esta manera es posible simplificar el proceso y suele ser un incentivo para el cliente, sobretodo cuando hay algún conflicto y este se puede solucionar de manera sencilla. Observamos este concepto en el Capítulo 2.2.1 sobre lealtad efectiva, donde una resolución percibida como eficiente y justa puede consolidar la relación empresa-cliente, a su vez con en el Capítulo 3.2.2, que

describe como los agentes conversacionales con IA adaptadas al historial son capaces de generar respuestas más adecuadas y personalizadas.

Parte 3 - Fidelización del cliente

En la pregunta 6 identifica como factores clave la calidad del producto, el precio competitivo y la experiencia de compra y posventa, resaltando como la posventa tiene un peso determinante por que es el momento donde se evalúa realmente la marca. Esto coincide con Reichheld y Schefter (2000), desarrollados en el Capítulo 2, quienes mencionan que la lealtad se construye a través de la calidad del servicio y la confianza que a través de precios o promociones.

En la pregunta 7 sostiene que el impacto es beneficioso tanto para pymes como para grandes empresas, aunque en su caso, con un equipo pequeño, el efecto se percibe aún más. Ya que le permite optimizar recursos, abaratar costos de personal y brindar una atención más eficiente sin necesidad de contar con estructuras grandes de trabajo, complementando lo señalado en el Capítulo 2.3 sobre las restricciones de infraestructura en las pymes.

Parte 4 - Abandono, ética y perspectiva futura

En la pregunta 8 identifica como principal detonante de abandono cuando la IA no logra comprender la problemática del cliente y no existe derivación humana, lo vemos directamente asociado con lo mencionado en el Capítulo 1.2 con Mendoza Leon y Papanicolau Denegri (2024), que demuestran el impacto de la velocidad y accesibilidad del canal de atención. Con la evidencia de Pwc (2018) del Capítulo 2, que señala que una sola mala experiencia lleva al abandono.

En la pregunta 9 señala el cuidado de la información personal del cliente, siendo uno de los principales desafíos éticos. Esto se relaciona con lo mencionado en el Capítulo 3.2.3 y los principios de beneficencia y transparencia de Florfi et al (2018).

En la pregunta 10 menciona una IA más precisa y automática, pero sostiene que se debe mantener la relación humana. En línea con el modelo "Human in the loop" de Brynjolfsson et al. (2023).

Por último en las preguntas 11 y 12 recomienda empezar con la implementación de IA de manera gradual con las consultas frecuentes, medir resultados y no reemplazar la atención personalizada, Y agrega como concepto importante que la confianza que deposita el cliente es sumamente valiosa y que una mala experiencia puede deteriorarla.

4.2.3 Entrevista a Tobías Price - Consultor comercial y área comercial de startup de IA

Tobías Price es licenciado en administración de empresas, con especialización en el área comercial y dos años de experiencia en consultoría de ventas. Desde hace tres meses y medio se desempeña en el área comercial de Aurelia, una plataforma de IA que implementa agentes especializados y funciones de CRM orientada a potenciar los procesos comerciales de las empresas.

Parte 1 - Aplicaciones de IA en posventa

En la pregunta 1 Tobías señala que en Latinoamérica el canal por excelencia para eCommerce es WhatsApp, ya que en el se realiza el 80% del comercio electrónico de la región. WhatsApp permite personalización masiva en la posventa, mandando mensajes contextualizados sobre el producto comprado a cada cliente, algo que requeriría muchas más horas hombre en comparación con pocos minutos de IA. Tobías también ubica el mayor valor de la IA en la prospección y calificación de clientes, y en la posventa para upselling y cross-selling. Ésto conecta con el Capítulo

3.2.2, que describe cómo los agentes conversacionales con IA generativa permiten respuestas personalizadas a escala, y con el Capítulo 2.1.3 sobre personalización como estrategia de fidelización.

En la pregunta 2, describe una brecha importante en Argentina, mencionando que el 90% de los empresarios nunca abrió Chat GPT, mientras que startups avanzadas ya lo integran en todos sus procesos. Distingue entre implementación y adopción, recalcando que es fácil implementar pero que el desafío está en adoptar, observación que tiene correlato en la brecha documentada en el Capítulo 1.1.2 y en la rápida difusión de IA descrita en el Capítulo 3.1.

Parte 2 - Beneficios, limitaciones e impacto en satisfacción

Ante la pregunta 3, el principal beneficio que identifica es la personalización masiva, generando que el cliente sienta que le hablan a él específicamente y no un chatbot. Menciona que hoy en día eso es un diferencial, pero que en el futuro cercano será un commodity. Esto se alinea con las estrategias de customer experience management del Capítulo 2.3.2 y con el incremento de productividad documentado por Brynjolfsson et al (2023) en el Capítulo 3.3.

En la pregunta 4, introduce un concepto clave dando a entender que la IA no mejora ni empeora procesos por sí sola, sino que multiplica lo que ya existe. Esta perspectiva enriquece el Capítulo 3.3, que señala las limitaciones cuando los sistemas de IA operan sobre información insuficiente. Aclara además que la función actual de la IA en posventa no está principalmente orientada que el cliente esté mejor, sino reducir costos de las empresas.

En la pregunta 5, Tobías identifica el upselling y cross-selling como el punto donde la IA entra con mayor fuerza, conectando con el Capítulo 2.2.2 sobre lealtad conativa, donde Tax, Brown y Chandrashekarán (1998) documentan que una gestión eficiente en posventa puede generar niveles de compromiso superiores a los de la venta original.

Parte 3 - Fidelización del cliente

En la pregunta 6, Tobías presenta dos formas de entender la fidelización: recurrencia por necesidad del producto, y preferencia por encima del precio porque la empresa ofrece algo diferencial. Indica que destacarse es posible en el corto plazo para quien ofrece algo que nadie más hace, pero que en el largo plazo, quien no lo haga, va a quedar relegado. Esta visión complementa la de Oliver (1999) del Capítulo 2 y las estrategias de valor percibido del Capítulo 2.3.3.

En la pregunta 7, distingue por tamaño: en la empresa chica, la personalización ya existe por medio del dueño o el vendedor, y la iIA reduce costos, mientras que en la empresa grande, la estandarización es total y la IA es el único camino hacia la personalización, poniendo como ejemplo que comprar en Apple o en un supermercado no genera ningún mensaje personalizado. Esto se vincula con el Capítulo 2.3, que señala que las grandes plataformas pueden implementar las tres estrategias de fidelización, mientras que las pymes suelen implementar una o dos.

Parte 4 - Abandono, ética y perspectiva futura

En la pregunta 8, el principal detonante de abandono que identifica es no entender el camino del usuario y remarca que la herramienta en sí no es el problema, solo multiplica lo que ya existe. Adiciona que la IA es potente como herramienta de retención del usuario. Esto conecta con el Capítulo 1.3, donde Javed et al. (2020) señalan que los servicios posventa funcionan como señal de credibilidad del vendedor, y con el Capítulo 2.3.2 sobre Customer Experience Management.

En la pregunta 9, señala que la información confidencial cliente no se percibe como activo estratégico en la mayoría de las empresas argentinas, sino como un costo: los empresarios ven la seguridad informática como un gasto y no como una inversión. Esta perspectiva complementa el marco de Floridi et al. (2018) del Capítulo 3.2.3, que remarca la necesidad de transparencia para no perder la confianza del cliente.

Ante la pregunta 10, Tobías es cauteloso: afirma que quien predice con certeza el futuro en este campo está mintiendo, y describe que estamos en un momento de transición donde la IA comienza a reemplazar puestos que no están preparados para reconvertirse.

Finalmente, ante las preguntas 11 y 12, distingue implementación de adopción: el verdadero trabajo está en lograr que los vendedores creen en la herramienta, explicarles que puede traerles beneficios. Agrega que es importante ver la IA no solo desde el lado de las ventas, sino desde el valor que aporta al dueño: eficiencia operativa, visibilidad del proceso y toma de decisiones basada en datos.

Dimensión	Ignacio Puissegur (PYME indumentaria)	Naomi Borzone (PYME accesorios)	Tobías Price (Consultor / Start-up IA)
Herramientas de IA utilizadas en posventa	Mercado Libre (devoluciones automatizadas con etiquetas) y Tienda Nube para cambios con verificación de stock. Cupones de fidelización.	IA para recomendaciones de productos posventa y gestión de consultas, cambios y devoluciones.	WhatsApp como canal principal (80% del eCommerce LATAM). Agentes de IA con CRM (Aurelia) para personalización masiva y mensajes NPS contextualizados.
Etapas del ciclo donde interviene la IA	Posventa inmediata: cambios, devoluciones y seguimiento logístico. También fidelización con cupones.	Posventa para recomendaciones cruzadas, consultas o reclamos.	Venta: Mayor valor en prospección/calificación. En posventa: personalización masiva, upselling y cross-selling.

Evolución de la adopción (últimos 3-5 años)	Prácticamente nula hasta 2024. Exponencial desde 2025. Quien no la tiene hoy cede ventaja competitiva.	Inexistente hace 3-5 años. Desde hace un año tomó fuerza y la adoptaron como oportunidad de eficiencia.	90% de empresarios argentinos nunca usó herramientas de IA. Gran brecha entre startups y pymes. Implementar es fácil; adoptar, difícil.
Beneficios operativos y en experiencia del cliente	Disponibilidad 24/7, velocidad de respuesta y reducción de intervención humana en casos estándar.	Reducción de tiempos y costos operativos. Cuando funciona bien, el cliente queda satisfecho más rápidamente.	Personalización masiva: el cliente siente que le hablan a él. Hoy es diferencial; mañana será commodity. Lo que toma 20 horas se hace en 10 minutos.
Cuándo la IA mejora la satisfacción del cliente	Cuando el problema es estándar y puede resolverse de forma automática. Mejora los tiempos de atención y respuesta.	Cuando entiende la problemática y se acerca a lo que el cliente necesita, haciendo el proceso más ágil.	Cuando permite personalizar a escala mensajes contextualizados que una persona no podría hacer individualmente.
Cuándo la IA perjudica la satisfacción del cliente	Cuando el problema es atípico y sale de la estructura estándar. Son los casos menos frecuentes.	Cuando las respuestas no están orientadas a lo que el cliente necesita. El proceso se alarga e insatisface.	Cuando se aplica sobre procesos desorganizados: la IA multiplica el desorden existente.
Rol de la personalización en la recompra	Más versátil que un chatbot predefinido. Puede adaptarse a consultas puntuales. Fundamental para estimular la recompra.	Entender el contexto de cada cliente simplifica el proceso y es un incentivo clave para que el cliente vuelva a elegirlos.	Clave en upselling/cross-selling posventa. Si la etapa previa fue bien gestionada, la IA puede hacer una venta cruzada efectiva.
Factores de fidelización en eCommerce	Producto que cumpla expectativas, entrega en tiempo y forma, y posventa activa. La compra es el disparador, no el objetivo.	Calidad del producto, precio competitivo y posventa con peso muy importante. La resolución	Combinación de precio y valor diferencial. En el corto plazo, diferenciarse es posible; en el largo plazo, es una condición de permanencia.

		de conflictos marca la diferencia.	
Impacto diferencial según tamaño de empresa	En pymes se puede gestionar manualmente. En empresas grandes, la IA es indispensable para segmentar y personalizar a escala.	Beneficioso en ambos casos. En la pyme el impacto se siente más al abaratar costos con equipo pequeño.	En pymes, la personalización ya existe vía el dueño/vendedor; la IA ahorra costos. En grandes empresas, la estandarización es total y la IA es el único camino a la personalización.
Causas de abandono de una plataforma	Producto que no cumple expectativas, demoras en entrega y falta de respuesta posventa. Cada reclamo es una oportunidad de fidelización.	El detonante principal es cuando la IA no puede entender la problemática y no hay derivación a un humano.	No entender el customer journey. La IA multiplica lo existente: si hay desorden, lo amplifica y si hay orden, lo potencia.
Desafíos éticos y de privacidad	Delgada línea entre la personalización e invasión del espacio personal.	Cuidar la información personal y usarla solo para mejorar el servicio. Compromiso explícito con la privacidad del cliente.	La información no se percibe como activo estratégico sino como costo. Falta comunicación sobre el riesgo real de exponerla.
Perspectiva futura de la IA (3-5 años)	Alcanzará un grado de personalización tan alto que el cliente no distinguirá si habla con una persona o con una IA.	Más precisa y automática, pero siempre debe mantenerse la opción de atención humana accesible.	Época de transición: la IA reemplaza puestos que no están preparados para reconvertirse. El cambio estructural ya está en marcha.
Consejo para pymes que quieren implementar IA	Modo híbrido al inicio. Aprender cómo funciona antes de delegar. Transición mixta: IA para casos agrupables, humano para casos particulares.	Empezar de a poco con consultas frecuentes. Medir resultados, escuchar el feedback y no reemplazar la atención personalizada.	Distinguir implementación de adopción. Involucrar a los vendedores, mostrarles el beneficio concreto y ser transparentes sobre el rol de la herramienta.

Fuente: elaboración propia en base a investigación realizada (2026).

4.3 Análisis de informes

El procedimiento realizado corresponde a un análisis descriptivo de fuentes secundarias según Hernández Sampieri. Al no ser estrictamente comparables, no se fuerza la comparación, sino que se describe cada caso siguiendo el mismo eje, explicitando qué es comparable y qué no. Partiendo del reporte anual que brinda la Cámara Argentina de Comercio Electrónico se hizo una comparativa con estudios similares de México, Europa en general, Brasil, Chile, Norteamérica y Colombia. Se identifica el origen del estudio, la naturaleza y metodología y luego distintos ejes relacionados a las variables de nuestra investigación. También uno general sobre madurez digital y contexto de mercado.

Las fuentes relevadas fueron siete, de las cuales las cuatro primeras (Argentina, México, Europa y Brasil) aportan directamente al análisis y tres fueron excluidas por no aportar información valiosa. Sin embargo, haciendo referencia ahora sí a todas las fuentes, la escasez y heterogeneidad de información sobre IA, especialmente sobre IA aplicada a procesos de posventa, constituye en sí misma un hallazgo de la investigación, no una limitación.

El propósito de este análisis fue la búsqueda de valor en la comparativa de informes similares desde la mirada de distintos ángulos, o desde distintas regiones, a un fenómeno en particular, como puede ser en este caso el uso de IA en servicios de posventa en eCommerce y su incidencia en la fidelización del cliente. Si hubiera información disponible y certera sobre esto, podrían hacerse predicciones en cuanto a estas prácticas y algunas predicciones en cuanto a posibles soluciones. El mayor relevamiento de nuestro análisis es la falta de información en el tema que nos compete.

Las cifras de facturación en moneda local no deben compararse en valor absoluto. Las cifras de adopción de IA no son directamente comparables entre países, cada fuente mide universos, definiciones y bases distintas. A continuación, presentamos

el análisis realizado a cada una de las fuentes en forma de cuadro y respetando los mismos ejes para cada una.

Ficha 1. Argentina

1. Identificación	País: Argentina. Editor: CACE (Cámara Argentina de Comercio Electrónico) + Kantar. Título: Los argentinos y el eCommerce — Estudio Anual. Año de referencia: 2025. Campo: demanda 17/12/2025–09/01/2026; oferta 23/12/2025–23/01/2026. Publicación: marzo 2026.
2. Naturaleza y metodología	Estudio mixto de dos fases — el tipo de fuente que sí releva IA. • Fase Demanda: encuesta online, 1.100 casos, adultos 18–65, NSE amplio, todo el país, compradores online en los últimos 6 meses. • Fase Oferta: 204 encuestas a empresas socias de la CACE (164 completas / 40 parciales), distintos rubros, todo el país.
3. Adopción de IA	Sí reportado (Fase Oferta). 62% de las empresas usa IA en al menos un proceso (base 171 casos). Procesos donde la implementan: marketing y publicidad 42%, personalización y UX 27%, automatización de tareas 27%, desarrollo de productos/servicios 16%, análisis avanzado y predicción 10%, optimización de procesos 7%, ciberseguridad 3%, gestión de talento 2%. Definición/base: “empresas que usan IA en algún proceso” — universo empresas, no consumidores.
4. IA en atención al cliente / posventa	Parcial / indirecto. El estudio no aísla “IA en posventa” como dato propio. Lo más cercano es un dato de fuentes externa citada dentro del informe (Taquion, Monitor Nacional, nov. 2025): entre quienes usan IA en su trabajo, atención al cliente 30%
5. Posventa / devoluciones / lealtad / satisfacción	El CACE no releva devoluciones, recompra ni recomendación. Datos vinculables a la experiencia de entrega: tiempos de entrega (37% hasta 24h en 2025, en mejora sostenida) y envío a domicilio (58%) — más cercanos a la entrega que a la posventa estricta. Del lado demanda mide el peso de las reseñas en la búsqueda pre-compra y la influencia de la financiación en cuotas (T2B 81%), ambos de fase de decisión de compra.
6. Madurez digital y contexto de mercado	Facturación B2C 2025: \$34.033.238 millones ARS (+55% nominal vs 2024; inflación interanual 31,5%). 25,1 M de compradores online (+1,34 M nuevos en 2025). 253 M de órdenes (+3%). Ticket promedio \$134.519 (+46% nominal).

	Penetración: Argentina en puesto 14 mundial con 14,0% (dato eMarketer citado por AMVO, no por CACE).
7. Marketplaces	Sí, presencia fuerte. Los marketplaces son “el principal punto de partida para la compra online” (≈2/3 del e-commerce global, proy. 71% a 2030 — dato DHL/Flywheel citado). Del lado oferta: 4 de cada 10 empresas venden vía marketplace, y esas ventas representan en promedio el 47% de su facturación. Más usados (compra internacional): Temu 41%, Mercado Libre 38%, Shein 31%, luego Amazon, AliExpress.

Ficha 2. México

1. Identificación	País: México. Editor: AMVO (Asociación Mexicana de Venta Online). Panel: Netquest. Título: Estudio de Venta Online 2026 — “El panorama del comercio electrónico y el comprador digital en México” (versión pública). Año de referencia: 2025. Campo: febrero 2025 (12 meses previos).
2. Naturaleza y metodología	Encuesta de consumidor — el tipo de fuente que sí releva IA. Base total 1.132 encuestas completas (Base Comprador Digital = 1.048). Internautas mexicanos 18+ que compraron en los últimos 12 meses. Representatividad nacional (Áreas Nielsen), IC 95%. Métrica de mercado: GMV B2C retail formal.
3. Adopción de IA	Sí reportado — desde la demanda (qué busca el consumidor en la IA, no qué empresas la usan). Pregunta nueva, base 341. Beneficios buscados al usar IA (chatbots, buscadores inteligentes) durante la compra: resolución inmediata de dudas sobre el producto 30%, ayuda para encontrar el más barato/mejor oferta 22%, comparar características 20%, recomendaciones personalizadas 20%. Definición/base: “beneficios que busca el consumidor en la IA” — universo consumidores, base filtrada 341.
4. IA en atención al cliente / posventa	Mencionada, pero medida en preventa. El estudio conceptualiza la IA como “asistente de ventas” y en su narrativa plantea la oportunidad de usarla como consultor preventa y posventa. Matiz clave: cuando baja a medir, los cuatro beneficios relevados son todos de preventa / decisión de compra (resolución de dudas sobre el producto 30%, encontrar el más barato 22%, comparar características 20%, recomendaciones 20%). La posventa aparece enunciada en el copy, pero no cuantificada. Hay discurso de posventa, no medición. Lo mismo ocurre con la fidelización: la sección “Traer al comprador es el primer logro; que se quede y compre, el más rentable” usa lenguaje de retención/lealtad, pero los datos que muestra son razones de abandono del checkout (conversión), no de recompra o retorno post-compra.

5. Posventa / devoluciones / lealtad / satisfacción	La más rica en posventa. Sección dedicada de devoluciones y cambios: • 22% realizó alguna devolución (base 231); 14% algún cambio (base 146). • Razones de devolución (netos): problemas del producto 71%, cambio de decisión 55%. Dificultad: 33% la vivió difícil. Top categorías devueltas: moda 28%. • Satisfacción (T2B) 80%; seguridad del comprador 81%. • Pain points de entrega: llega incompleta 45%, dañada 38%, incumplimiento de tiempos 33% → la integridad del pedido pesa más que la velocidad.
6. Madurez digital y contexto de mercado	GMV eCommerce retail 2025: \$941 mil millones MXN (≈ \$48.991 M USD), +19,2% nominal. CAGR 2021–2025 +21,7%. Penetración 17,7% del retail. México 8° mundial en penetración (supera a EE.UU. 16,8%); lidera América Latina. 77,2 M de compradores (2x en 7 años). Índice de Madurez Digital propio: 34% alta / 42% media / 24% baja → 3 de cada 4 con margen de desarrollo.
7. Marketplaces	Sí. Por tipo de sitio usado (últimos 12 meses): Pure Players & Cross Border 86%, Brick & Click 59%, Last Milers 29%, Redes Sociales (social commerce) 21%. En promedio compran en 5 tipos de sitios al año. (No lista marcas puntuales en la versión pública, pero Pure Players/Cross Border dominan.)

Ficha 3. Europa

1. Identificación	Región: Europa (38 países; foco UE-27). Editor: Weltevreden, J.W.J. (2025). European E-commerce Report 2025. Amsterdam University of Applied Sciences & eCommerce Europe (Light/Corrigendum Version). Año de referencia: 2024 con proyección 2025.
2. Naturaleza y metodología	Informe agregado regional construido sobre datos de asociaciones nacionales de e-commerce y estadísticas oficiales (Eurostat). No es una encuesta única; sintetiza fuentes por país. Releva IA de forma fragmentada y desigual entre países.
3. Adopción de IA	Sí, abundante pero fragmentado por país (definiciones y bases distintas, NO comparables entre sí): • Francia: 82% de e-merchants usa IA generativa • España: 30% de comercios usa IA/ML. • Irlanda: uso de IA entre empresas pasó de 8,1% (2023) a 15% (2024). • Polonia: la IA interviene en el journey del 91% de consumidores online y 94% de micro/PyMEs. • Mención transversal: la IA pasó de experimental a mainstream, en servicio al cliente, personalización, optimización operativa y posventa.

4. IA en atención al cliente / posventa	Sí, cualitativo y por país. Casos directos del eje: • Rumania: asistentes conversacionales en rumano que absorben gran parte de las interacciones rutinarias de clientes. • Bosnia y Herzegovina: análisis de sentimiento del feedback de clientes; comercio conversacional por WhatsApp/Messenger. • Alemania, Países Bajos, Polonia, Austria: chatbots / soporte de primer nivel / IA para servicio al cliente.
5. Posventa / devoluciones / lealtad / satisfacción	Drivers de fidelización citados por las asociaciones: confianza, precio, calidad y rapidez del servicio, influencia de reseñas, políticas de devolución transparentes, fiabilidad de entrega. Re-commerce/segunda mano como tendencia de fidelización (Francia 51% compró segunda mano; Polonia subió de 42% a 56%). Devoluciones: en Bulgaria, 7,99% de pedidos ejerció el derecho de desistimiento.
6. Madurez digital y contexto de mercado	Facturación B2C Europa 2024: €842 mil millones (+7% nominal; +4,6% real). Proy. 2025: €898 mil millones. E-shoppers (16–74): 73% (2024). UE-27 = 81% de la facturación europea. Penetración por macro-región (e-shoppers 2024): Norte 84%, Occidental 83%, Central 73%, Sur 61%, Este 57%.
7. Marketplaces	Mencionado de forma indirecta. Plataformas no-UE (Temu, Shein, AliExpress) en el centro del debate regulatorio. En Austria, Shein es el 2° mayor retailer de moda online y Temu 4°. No hay un ranking de marketplaces único para Europa.

Ficha 4. Brasil

1. Identificación	País: Brasil. Editor: NielsenIQ Ebit (2025). Webshoppers — 51ª Edição (Versão Free). Nielsen Consumer LLC. Año de referencia: 2024 vs 2023. Referencia del sector desde 2001.
2. Naturaleza y metodología	Estudio de mercado / comportamiento de compra. Combina datos transaccionales (de la compra a la entrega), encuesta de compra (banner en check-out de tiendas conveniadas) y encuesta de entrega (e-mail). 12 categorías principales. No releva IA en la versión gratuita.
3. Adopción de IA	No reportado. Motivo: la versión Free del Webshoppers cubre mercado, categorías, perfil del consumidor, mobile y cross border, pero no incluye un capítulo de IA ni de tecnología/atención
4. IA en atención al cliente / posventa	No reportado en esta fuente.
5. Posventa / devoluciones / lealtad / satisfacción	Aporte fuerte al eje lealtad (lo más cercano a la variable dependiente en todas las fuentes): escala de recomendación 0–10 por tipo de app.

	- Apps de supermercado: iFood lidera uso (65,1%) y recomendación (nota 10 = 34,3%, sobre el promedio). - Apps de farmacia: App Próprio domina (79,6%) y mejor evaluado (nota 10 = 34,7%). - Cross border: Shopee (nota 10 = 32,8%) y AliExpress con más promotores. Es satisfacción/lealtad en apps puntuales, no NPS del e-commerce general.
6. Madurez digital y contexto de mercado	E-commerce = 2° mayor canal del retail brasileño y el de mayor crecimiento en 2024. GMV 2024: R\$ 351,4 mil millones (+19,1% vs 2023). Shoppers activos: 108,4 M (2023) → 125,6 M (2024), +15,9%. Pure Players se consolidan: 67,4% del share del canal (2024), +38,1% en ventas; Brick & Click retrae (-6,2%).
7. Marketplaces	Sí, vía apps y cross border. Apps de entrega: iFood dominante en supermercado; App Próprio en farmacia. Sitios internacionales más usados (2024): Shopee 59%, AliExpress 41%, Amazon 39,8%, Shein 35,7%. El cross border retrae (72% en 2022 → 53,2% en 2024).

Ficha 5. Norteamérica.

Identificación	Editor: ECDB. E-Commerce in North America 2026 (Whitepaper). Año: foco 2025, proyección 2029.
Naturaleza	Market intelligence (modelización sobre datos de Statista + análisis propio). No es encuesta a empresas ni consumidores.
Adopción de IA	No reportado. Cero menciones de IA en todo el informe.
Posventa / lealtad	No reportado.
Contexto de mercado	Mercado más maduro del mundo: penetración 30,4% del retail (2026), por encima del promedio global, Asia y Europa. Crecimiento 6,8% anual (maduro). Top 5 tiendas = >60% del GMV; Amazon domina. México: mayor CAGR de la región (10,3%).
Marketplaces	Sí, como estructura: Amazon, Walmart, eBay, Temu, Shein (EE.UU.); Amazon + Mercado Libre (México). Concentración alta.
Motivo de exclusión	Excluido del eje IA por ser market intelligence sin relevamiento de IA. Conserva valor solo como referencia de madurez de mercado.

Ficha 6. Chile.

Identificación	Editor: Cámara de Comercio de Santiago (CCS). Informe de Coyuntura — Ventas Online 1er Trimestre. Año: Q1 2026 (publicado 28/05/2026).
-----------------------	--

Naturaleza	Nota de coyuntura económica (5 páginas). No es estudio anual ni encuesta; es análisis macro del canal.
Adopción de IA	No reportado. Sin menciones de IA.
Posventa / lealtad	No reportado (sin comportamiento del consumidor ni posventa).
Contexto de mercado	Mercado en transición a la madurez: e-commerce ~15% real de crecimiento en Q1 2026; penetración ~12% del retail; ticket promedio estable (~\$80 mil CLP). Contribuyó a contener la caída del PIB.
Marketplaces	No reportado.
Motivo de exclusión	Tras relevar las fuentes públicas disponibles de la CCS, no se halló un estudio anual con relevamiento de comportamiento del consumidor ni datos sobre IA, posventa o fidelización; lo público accesible se limita a informes de coyuntura macroeconómica (facturación, crecimiento, participación del canal). Excluido del eje IA por esa razón; útil solo como contexto de madurez regional. (Constatación sobre lo relevado, no afirmación de inexistencia absoluta: podría haber material en el área de socios o no indexado.)

Ficha 7. Colombia.

Identificación	Editor: Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE). Informe Trimestral de Comercio Electrónico 2026-I. Año: Q1 2026 (mayo 2026).
Naturaleza	Fuente transaccional: se construye sobre transacciones aprobadas de procesadores de pago (Credibanco, Redeban, etc.) + DANE. No es encuesta.
Adopción de IA	No reportado. El propio informe aclara que no mide IA, lealtad, posventa, devoluciones ni satisfacción.
Posventa / lealtad	No reportado.
Contexto de mercado	eCommerce Q1 2026: 186,35 M de transacciones (+22,2% i.a.), valor real +8,5%. Patrón central: crece más el volumen de transacciones que el valor real → más frecuencia, menor ticket (ticket real -11,2%). Penetración parcial (índice DANE) ~2,4–2,6%.
Marketplaces	No reportado (mide por categoría de transacción, no por plataforma).
Motivo de exclusión	Excluido del eje IA: fuente puramente transaccional, no cubre ningún eje de la tesis.

CUADRO DE METODOLOGÍA

Figura 13. Cuadro de metodología: preguntas, objetivos, variables, dimensiones, indicadores, e instrumentos utilizados.

CUADRO DE METODOLOGÍA					
La Inteligencia Artificial en posventa de e-commerce					
MARCO TEÓRICO					
PREGUNTAS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
1. PRINCIPAL	1. GENERAL				
¿Cómo afecta a la fidelización del cliente el servicio de posventa con IA en e-commerce?	Investigar la efectividad del servicio posventa con IA en los clientes luego de realizar una compra	- IA - Fidelización			
2. SECUNDARIAS	2. ESPECÍFICOS				
1) ¿Cómo perciben los consumidores de eCommerce la atención de posventa automatizada con IA en comparación con la atención humana y cómo afecta en la decisión de recompra?	Identificar diferencias en el uso de IA en comparativa con la atención humana y la incidencia que tiene en el proceso de recompra	- IA - Fidelización	-Percepción de los consumidores -atención la y humana decision de recompra	-nivel de satisfacción con la atención automatizada vs. humana en posventa de eCommerce -preferencia declarada entre atención con IA vs atención	-Encuestas a consumidores -Entrevistas a expertos(profundizar en cuál es la opinión de la incidencia de la satisfacción de los clientes en
2) ¿Qué aplicaciones de inteligencia artificial se utilizan en la posventa del e-commerce?	Reconocer las distintas aplicaciones de IA utilizadas	- IA	- Aplicaciones de IA	-Tipos de herramientas de IA presentes en posventa de eCommerce -Funciones específicas que cumple cada herramienta	-Entrevistas a expertos.
3) ¿Cuáles son los beneficios y limitaciones del uso de inteligencia artificial en los procesos de posventa en el e-commerce?	Detallar las limitaciones y los beneficios del uso de IA en procesos de posventa en eCommerce	- IA - Fidelización	- Beneficios y limitaciones	-Beneficios y limitaciones desde el punto de vista de la organización y de los consumidores	-Encuestas a consumidores -Entrevistas a expertos..
4) ¿Cuáles son los elementos que constituyen la fidelización del cliente en e-commerce y cómo se articulan entre sí?	Determinar y describir los elementos que conforman la fidelización del cliente (cognitivo, afectivo, conativo y de acción), analizando cómo la gestión de reclamos incide en cada uno.	-Fidelización	-Elementos de la fidelización del cliente	-Nivel de confianza del cliente en las plataformas de eCommerce -Qué determina el nivel de satisfacción tanto en la compra como en la posventa y cómo influye en la recompra -Frecuencia de recompra y disposición a hacer una recomendación de lo comprado.	-Encuestas a consumidores -Entrevistas a expertos -Análisis de informes
5) ¿Qué situaciones o experiencias generan el abandono de una plataforma de e-commerce por parte del cliente?	Detectar las situaciones en donde los clientes deciden abandonar una plataforma de e-commerce	-Fidelización	-Experiencias en el uso de la plataforma	-Principales causas de abandono declaradas por consumidores -Experiencias negativas de posventa vinculadas al uso de IA -Umbral de tolerancia del cliente en una mala experiencia de posventa.	-Encuestas a consumidores

CONCLUSIONES

La evidencia empírica obtenida a partir de los resultados de esta investigación permiten responder la pregunta central del trabajo: ¿Cómo afecta a la fidelización del cliente el servicio de posventa con IA en eCommerce? El servicio de posventa con IA en eCommerce afecta la fidelización del cliente de manera condicional. La IA ocupa el primer contacto en el 64% a 100% de las experiencias de posventa según el grupo de edad, pero su impacto sobre la fidelización depende principalmente de un factor crítico: la resolución del problema. Cuando lo logra el consumidor percibe que ahorró tiempo, por lo que refuerza la confianza en la plataforma y actúa como predictor de recompra, así lo confirma la correlación positiva y estadísticamente significativa entre ahorro de tiempo percibido y expectativa futura de la IA. Cuando no logra resolver el reclamo, el daño es notorio e inmediato: el 81,7% de la muestra declaró haber abandonado una plataforma debido a una experiencia de posventa negativa, y el 73,2% tolera solo una falla antes de hacerlo de forma definitiva. Las limitaciones más mencionadas sobre el uso de IA en posventa son: respuestas genéricas (77,1%) y la falta de comprensión del problema (68%) ambas vinculadas, ambas vinculadas al atributo más frágil de los sistemas automatizados, el déficit de personalización. El 85% de los consumidores, además, reserva la atención humana para los reclamos complejos o relevantes a nivel emocional. Esto nos dice que la IA no reemplaza a la atención humana, sino que define, en los primeros intercambios, si la confianza del cliente se sostiene o se pierde, si el cliente alcanzará la satisfacción, que influye en la decisión de recompra, o no. En síntesis, la efectividad de la IA en posventa de eCommerce no se mide por su nivel de adopción, sino por su capacidad resolutive.

Según los resultados obtenidos en la encuesta a consumidores se puede afirmar que hay una preferencia a la atención humana por sobre la atención con IA en servicios de posventa en eCommerce. También, si nos referimos a la decisión de

recompra, las opciones que mayor influencia tienen son “proceso simple”; “seguimiento proactivo” y “trato amable”. Tres factores que podrían ser atribuidos a la atención por parte de una persona. La preferencia declarada para resolver problemas complejos de posventa es aproximadamente del 85% atención humana. La calidad de la atención automatizada comparada con la humana quedó por debajo del punto medio de la escala en todos los grupos de edad, con un promedio general de 2.48 sobre 5. La incidencia es directa: las personas declaran que un proceso simple y un trato amable afecta en su decisión de recompra.

Las aplicaciones de IA descritas en el marco teórico coinciden con las mencionadas en las tres entrevistas realizadas a expertos de áreas relacionadas. También coinciden en el crecimiento acelerado en el uso y la implementación. En Argentina, en el año 2025, el 62% de las empresas de eCommerce utiliza la IA en alguna de sus áreas. Las herramientas de IA utilizadas en posventa en servicios de eCommerce son: chatbots predefinidos, sistemas de inteligencia artificial generativa y análisis de sentimiento del usuario. Esta última siendo la más innovadora y la que alcanza un mayor nivel de personalización, ya que busca comprender más allá de las palabras el nivel emocional o estado de ánimo en el que una persona se encuentra al realizar un reclamo de este estilo. Los cambios y devoluciones ocupan el primer lugar en los tipos de reclamos, Ignacio Puissegur nos cuenta en su entrevista que las plataformas que utiliza, Mercado Libre y Tienda Nube, tienen automatizados estos procesos. Buscando agilizar y simplificar lo más posible. Un dato llamativo que refleja el resultado de las encuestas surge en el rango de 18 a 24 años: el 23.5% declaró no haber podido distinguir si fue atendido por un sistema automatizado o por una persona, siendo la proporción más alta de todos los rangos etarios.

En cuanto a los beneficios y limitaciones del uso de IA en los procesos de posventa en eCommerce nos encontramos en una especie de paradoja. Tanto los expertos

entrevistados como las encuestas realizadas coinciden en que los beneficios del uso de IA son la disponibilidad 24/7 y la rapidez de respuesta (73.9% y 66.7% respectivamente) lo que acelera los procesos y le da tranquilidad al consumidor en cuanto a saber que tendrá respuesta inmediata a su problema. Sin embargo, esto se ve opacado por sus limitaciones. Las más mencionadas por los consumidores en las encuestas son las respuestas genéricas con un 77.1% y la falta de comprensión del problema con un 68%. La frustración que genera la falta de personalización o la falta de comprensión a su reclamo, que deriva en no poder solucionar el problema del consumidor, hacen que la preferencia siga siendo por la atención humana. A su vez, esta problemática coincide con la falta de información disponible en los estudios que se mencionan en el análisis cuantitativo. El uso de IA en estos servicios podría ser una gran ventaja por los beneficios que presenta para los consumidores. Lamentablemente, por ahora, sigue estando en segundo lugar de preferencias de los consumidores dado al nivel de significancia que representan las limitaciones.

La base de la fidelización del cliente es la lealtad. Esta se genera principalmente por un diferencial que pueda ofrecer la empresa. En la entrevista a Tobias Price se nos presenta también un enfoque distinto: la fidelización basada en recurrencia por necesidad del producto. Los elementos que constituyen la fidelización del cliente son cuatro: la lealtad cognitiva, la lealtad afectiva, la lealtad conativa y la lealtad de acción. Se articulan entre sí de manera progresiva: la experiencia positiva o satisfacción del cliente y la actitud positiva que esto genera es la lealtad cognitiva, ésta, a su vez, puede volverse una intención real de recompra, la lealtad conativa. Cuando este proceso de recompra se reitera constantemente se genera la lealtad de acción. El nivel de fidelización más alto, en donde el cliente no sólo adquiere productos o servicios de manera activa sino que también se resiste a la competencia y realiza recomendaciones activas a sus pares.

La satisfacción en la experiencia del cliente es uno de los factores decisivos para la decisión de recompra, por lo tanto, para la fidelización del cliente. Una experiencia posventa satisfactoria incide de manera directa en la fidelización del cliente. Por el contrario, una mala experiencia genera el abandono de la plataforma de eCommerce. De 153 personas que respondieron la encuesta de forma completa, 125 declararon haber abandonado una tienda online por una mala experiencia de posventa. De estas 125 personas, el 73% lo tolera una vez sola antes de abandonar definitivamente. Estos resultados coinciden con los temas abordados y desarrollados en el marco teórico de la presente investigación. No obstante, hay un resultado en particular de esta encuesta que llama la atención. En el rango etario de 18-24 años las respuestas a la principal causa de abandono de una plataforma de eCommerce son “el sistema automatizado fue inútil” y “tardaron demasiado”, lo que refuerza nuestra idea de que las limitaciones del uso de IA en servicios posventa de eCommerce terminan opacando los beneficios del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

Adzhigalieva, Z., Hurriyati, R., & Hendrayati, H. (2022). The influence of complaint handling and service recovery on customer satisfaction, customer loyalty and customer retention. En *Advances in Economics, Business and Management Research*, 220 (pp. 281–285). Atlantis Press. Disponible en <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220103.046>

Baymard Institute. (2023). *Cart abandonment rate statistics*. Disponible en <https://baymard.com/lists/cart-abandonment-rate>

Berry, L. L. (1983). Relationship marketing. En L. L. Berry, G. L. Shostack y G. D. Upah (Eds.), *Emerging perspectives on services marketing* (pp. 25–28). American Marketing Association.

BrightLocal. (2022). *Local consumer review survey 2022*. Disponible en <https://www.brightlocal.com/research/local-consumer-review-survey/>

Brynjolfsson, E., Li, D., y Raymond, L. R. (2023). *Generative AI at work* (NBER Working Paper N° 31161). National Bureau of Economic Research. Disponible en <https://doi.org/10.3386/w31161>

Cámara Argentina de Comercio Electrónico. (2022). *Informe anual eCommerce Argentina 2022*. Disponible en <https://www.cace.org.ar/estadisticas>

Cámara Argentina de Comercio Electrónico. (2024). *Informe anual eCommerce Argentina 2024*. Disponible en <https://www.cace.org.ar/estadisticas>

Chatzoglou, P., Chatzoudes, D., Savvidou, A., Fotiadis, T., & Delias, P. (2022). Factors affecting repurchase intentions in retail shopping: An empirical study. *Heliyon*, 8(9), e10619. Disponible en <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10619>

Chopra, S., y Meindl, P. (2013). *Supply chain management: Strategy, planning, and operation* (5.^a ed.). Pearson.

Dick, A. S., y Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113. Disponible en <https://doi.org/10.1177/0092070394222001>

Fan, Y-W., Miao, Y-F., & Wu, S-C. (2013). Customer complaints and service policy in electronic commerce. *South African Journal of Business Management*, 44(3), 15–20. Disponible en <https://doi.org/10.4102/sajbm.v44i3.158>

Floridi, L., Cows, J., Beltrametti, M., Chatila, R., Chazerand, P., Dignum, V., Luetge, C., Madelin, R., Pagallo, U., Rossi, F., Schafer, B., Valcke, P., y Vayena, E. (2018). AI4People —

An ethical framework for a good AI society: Opportunities, risks, principles, and recommendations. *Minds and Machines*, 28(4), 689–707. Disponible en <https://doi.org/10.1007/s11023-018-9482-5>

Følstad, A., y Brandtzæg, P. B. (2017). Chatbots and the new world of HCI. *Interactions*, 24(4), 38–42. <https://doi.org/10.1145/3085558>

Google/SOASTA Research. (2017). *Find out how you stack up to new industry benchmarks for mobile page speed*. Think with Google. Disponible en <https://think.storage.googleapis.com/docs/mobile-page-speed-new-industry-benchmarks.pdf>

Invesp. (2021). *The state of product returns: Stats and trends*. Disponible en <https://www.invespcro.com/blog/ecommerce-product-return-rate-statistics/>

Javed, M. K., Wu, M., Qadeer, T., Manzoor, A., Nadeem, A. H., & Shouse, R. C. (2020). Role of online retailers' post-sale services in building relationships and developing repurchases: A comparison-based analysis among male and female customers. *Frontiers in Psychology*, 11, 594132. Disponible en <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.594132>

Kantar & CACE. (2026). *Los argentinos y el eCommerce: ¿Cómo compramos y vendemos online? Informe Anual 2025*. Cámara Argentina de Comercio Electrónico.

Kotler, P., y Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing* (14.^a ed.). Pearson.

Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson.

Mackenzie, I., Meyer, C., y Noble, S. (2013). *How retailers can keep up with consumers*. McKinsey & Company. Disponible en

<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/how-retailers-can-keep-up-with-consumers>

Mendoza Leon, L. E., & Papanicolau Denegri, J. N. (2024). El Net Promoter Score (NPS) asociado a la satisfacción del cliente en un servicio de postventa 2022. *Industrial Data*, 27(2), 71–86. Disponible en <https://doi.org/10.15381/idata.v27i2.26606>

Nielsen, J., y Loranger, H. (2006). *Prioritizing web usability*. New Riders.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33–44. Disponible en <https://doi.org/10.2307/1252099>

PwC. (2018). *Future of customer experience survey 2017/18*. Disponible en <https://www.pwc.com/future-of-cx>

Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46–54.

Reichheld, F. F., y Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105–111.

Reichheld, F. F., y Schefter, P. (2000). E-loyalty: Your secret weapon on the web. *Harvard Business Review*, 78(4), 105–113.

Reichheld, F. F., y Teal, T. (1996). *The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Harvard Business School Press.

Schmitt, B. H. (2003). *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers*. John Wiley & Sons.

Tax, S. S., Brown, S. W., y Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62(2), 60–76. Disponible en <https://doi.org/10.2307/1252161>

Vela Reyna, J. B., Olmedo Noguera, C. N., & Ibarra-Cisneros, M. A. (2024). E-commerce: experiencia, seguridad, confianza y satisfacción. *Investigación Administrativa*, 53(133). Disponible en <https://doi.org/10.35426/iav53n133.05>

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22. Disponible en <https://doi.org/10.2307/1251446>

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., y Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46. Disponible en <https://doi.org/10.2307/1251929>

Zendesk. (2026). *CX Trends 2026*. Disponible en <https://cxtrends.zendesk.com>

ANEXO I: ENCUESTAS

ANEXO I.I RESPUESTAS GOOGLE FORMS

LINK:

<https://docs.google.com/forms/d/1wHm7Pnt5Ui2roDjRkgLeq3NQtyBE8FUXwXo5Wsjqjyk/edit?pli=1#responses>

211 respuestas

 [Ver en Hojas de cálculo](#)



Resumen

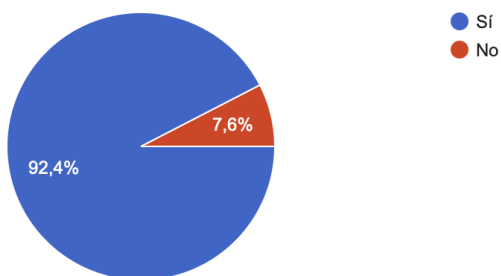
Pregunta

Individual

¿Realizaste al menos una compra online en los últimos 12 meses?

 [Copiar gráfico](#)

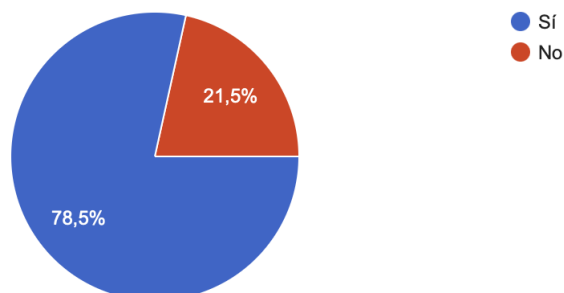
211 respuestas



¿Tuviste algún problema, consulta o reclamo con una compra online en los últimos 12 meses?

 [Copiar gráfico](#)

195 respuestas

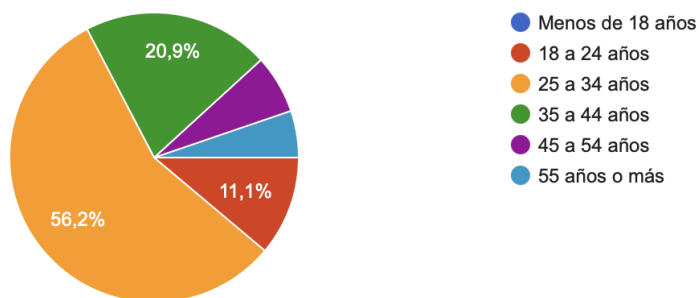


Perfil demográfico

¿En que rango de edad te encuentras?

Copiar gráfico

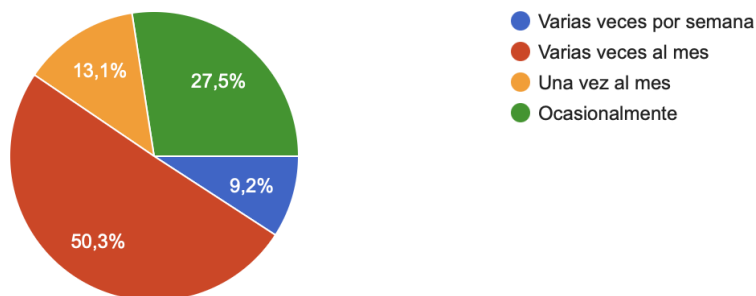
153 respuestas



¿Con qué frecuencia comprás online?

Copiar gráfico

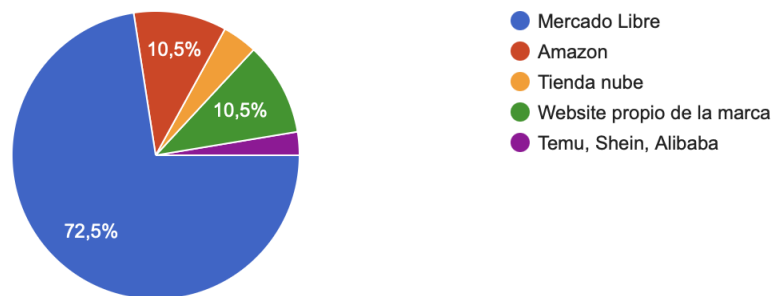
153 respuestas



¿Cuál es la plataforma de eCommerce que más usás?

Copiar gráfico

153 respuestas

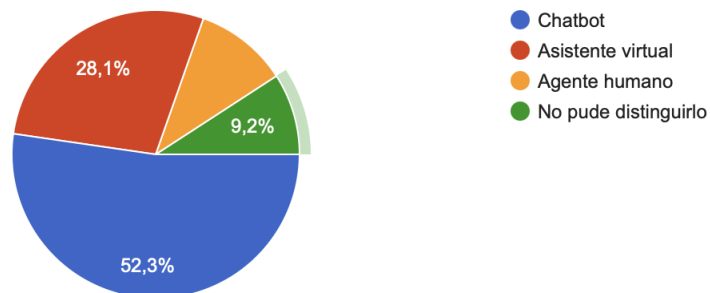


Percepción de la atención automatizada vs. humana

En la última experiencia de posventa online, ¿qué tipo de atención recibiste?

Copiar gráfico

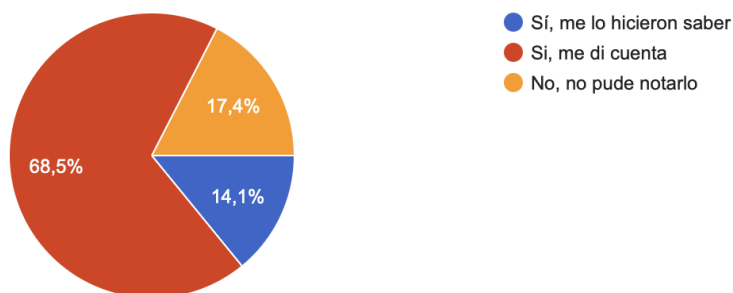
153 respuestas



¿Sabías que en ese momento te estaba atendiendo un sistema de IA?

Copiar gráfico

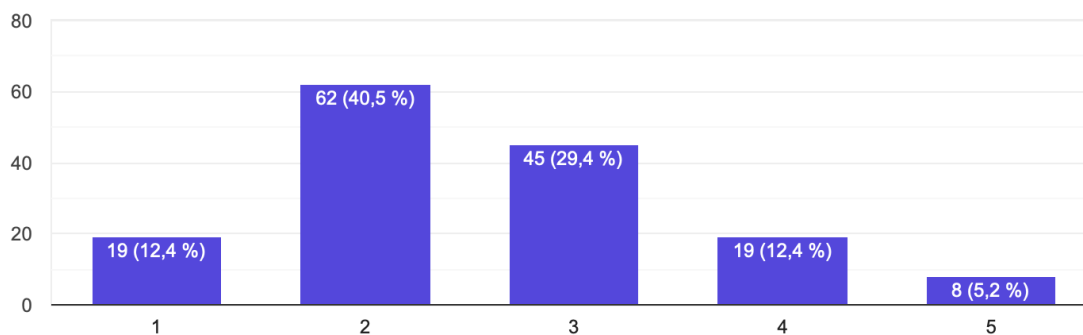
149 respuestas



Si fue atención automatizada (chatbot, IA) resolvió mi consulta o problema sin necesidad de pasarme a un agente humano

Copiar gráfico

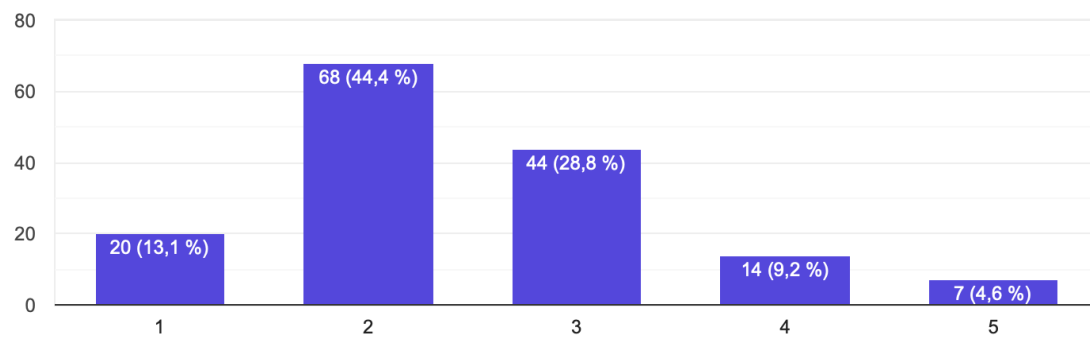
153 respuestas



En comparación con la atención humana, ¿cómo calificás la calidad de la respuesta del sistema automatizado?

 Copiar gráfico

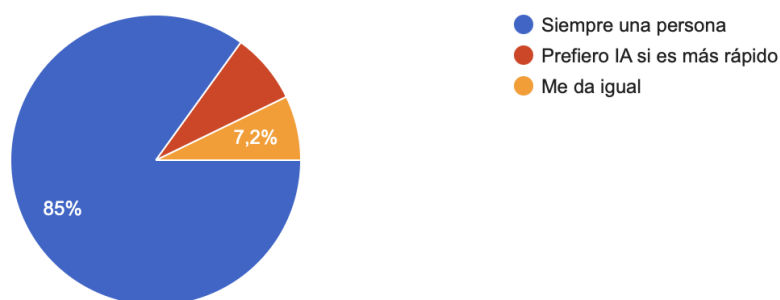
153 respuestas



Para resolver problemas complejos de posventa (devoluciones, daños, demoras), ¿preferís ser atendido por una persona o por un sistema automatizado?

Copiar gráfico

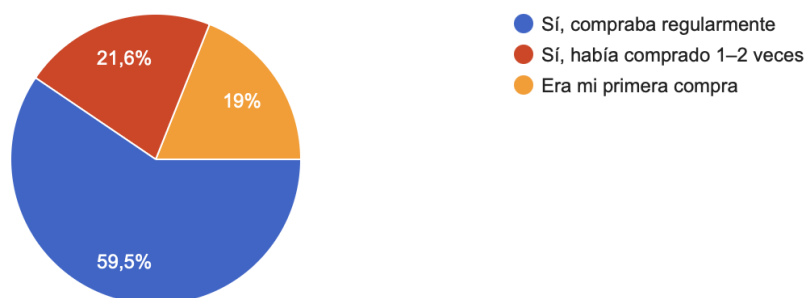
153 respuestas



Antes de tener una experiencia de posventa con atención automatizada, ¿ya eras cliente frecuente de esa tienda?

Copiar gráfico

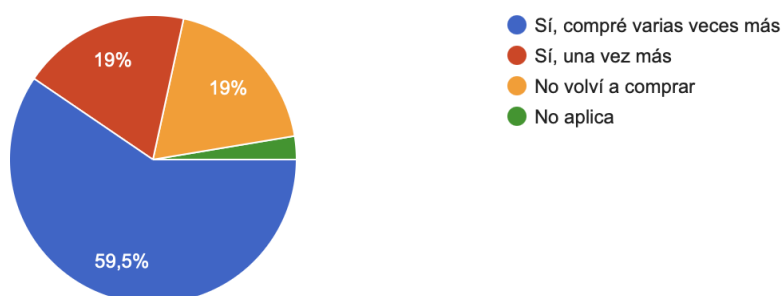
153 respuestas



Luego de esa experiencia de posventa gestionada por un sistema automatizado, ¿volviste a comprar en esa tienda?

Copiar gráfico

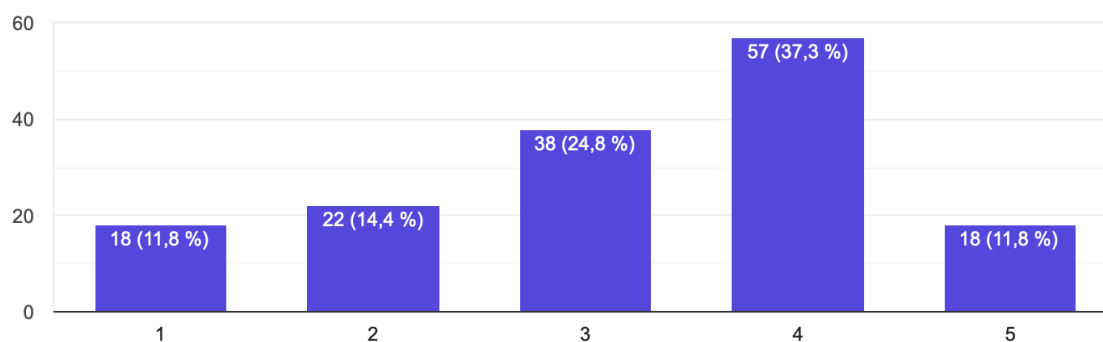
153 respuestas



La calidad del servicio de posventa (con IA o con humano) influyó en mi decisión de volver a comprar en esa tienda.

Copiar gráfico

153 respuestas

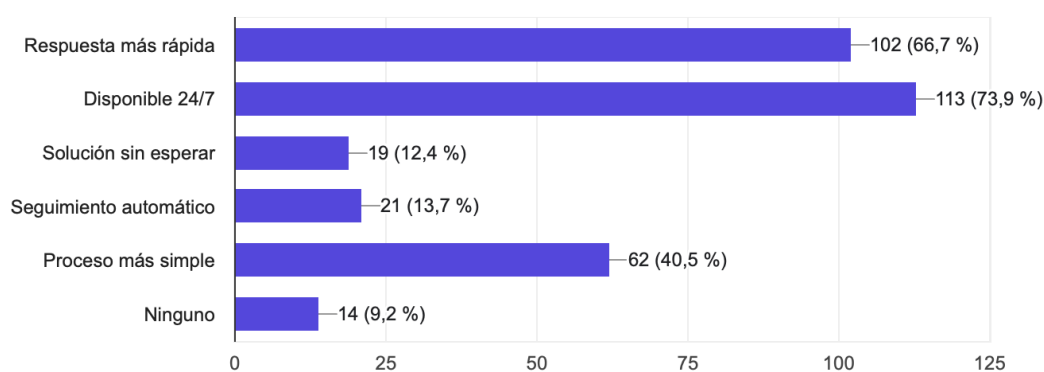


Beneficios y limitaciones de la IA en posventa

¿Qué beneficios experimentaste con la atención automatizada en posventa?
(Podés marcar hasta 3)

Copiar gráfico

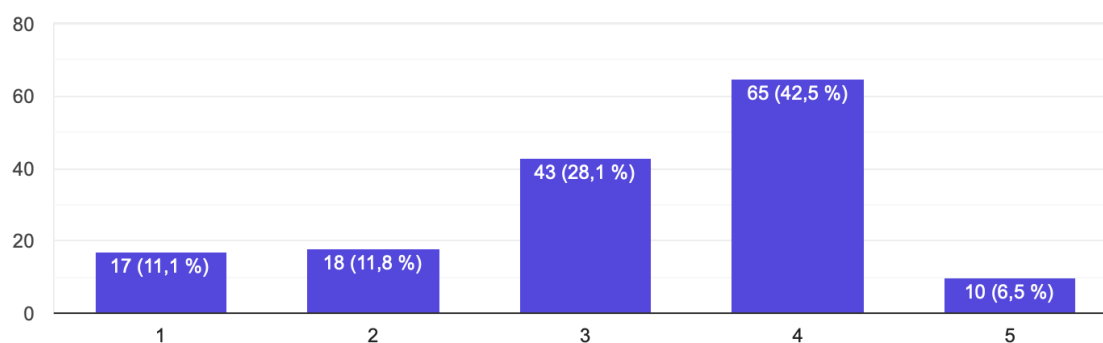
153 respuestas



La atención automatizada en posventa me ahorró tiempo en comparación con la atención humana

Copiar gráfico

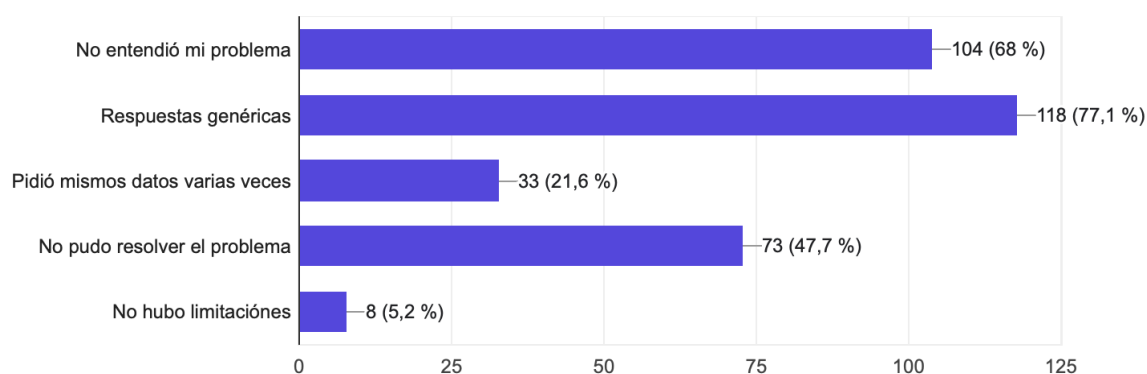
153 respuestas



¿Cuáles fueron las principales limitaciones de la atención automatizada?
(Podés marcar hasta 3)

Copiar gráfico

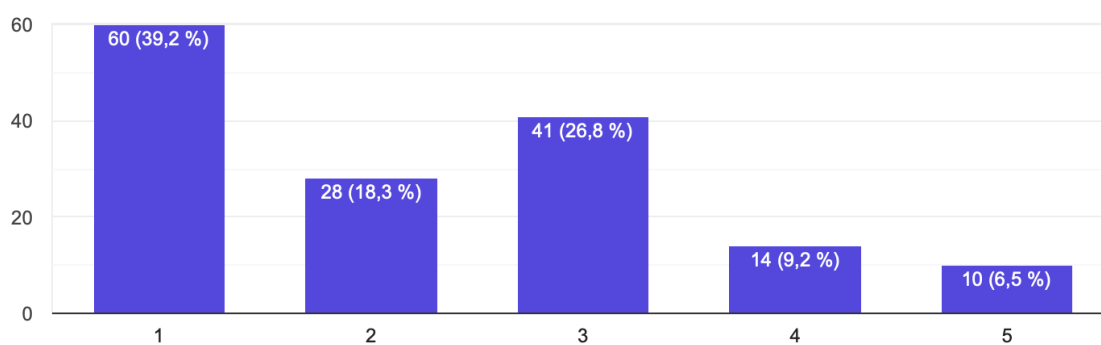
153 respuestas



Confiás en que un sistema de IA puede resolver de forma autónoma problemas complejos de posventa (ej.: devolución de dinero, producto dañado).

Copiar gráfico

153 respuestas

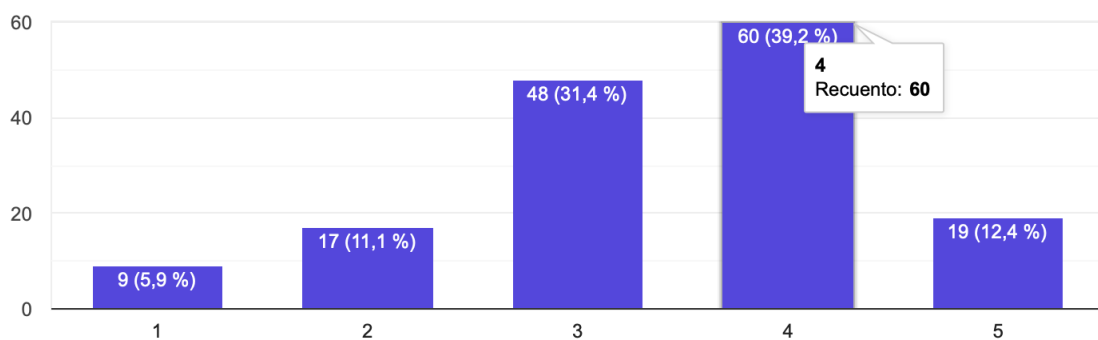


Elementos de la fidelización del cliente

Confiás en la plataforma de eCommerce donde comprás habitualmente para resolver correctamente un problema de posventa.

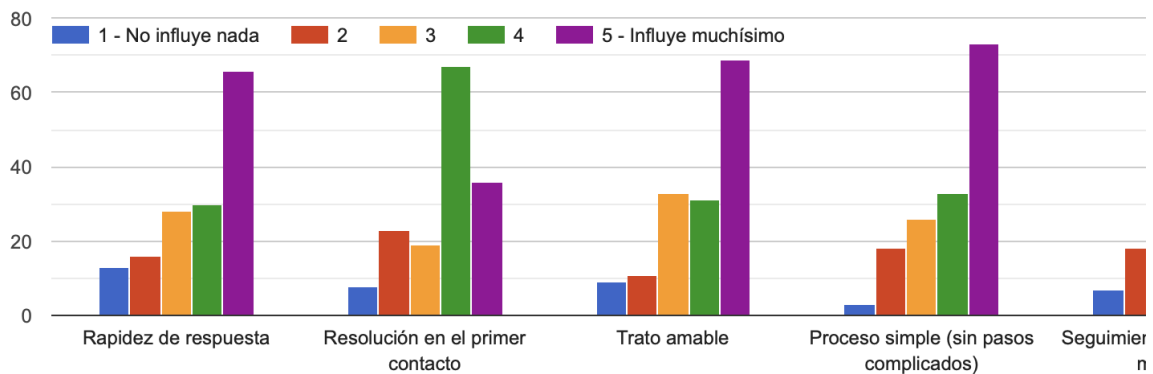
[Copiar gráfico](#)

153 respuestas



A continuación se listan factores del servicio de posventa. Indicá cuánto influye cada uno en tu decisión de volver a comprar:

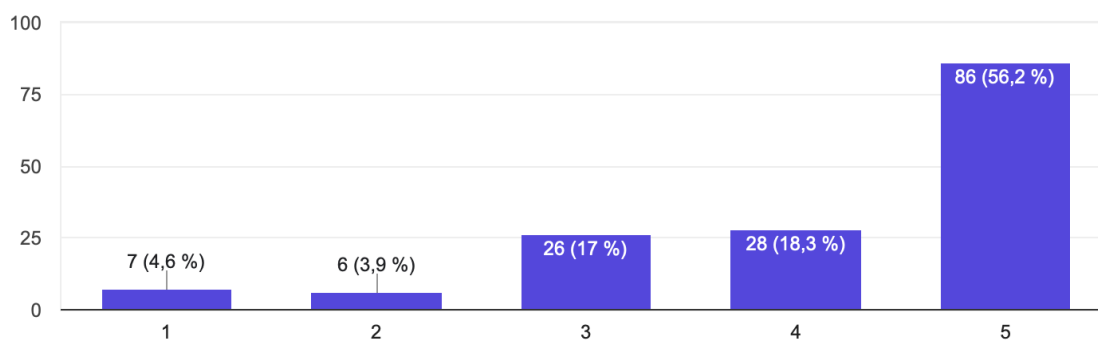
[Copiar gráfico](#)



Recomendarías a otras personas una tienda online que resolvió bien tu problema de posventa.

Copiar gráfico

153 respuestas

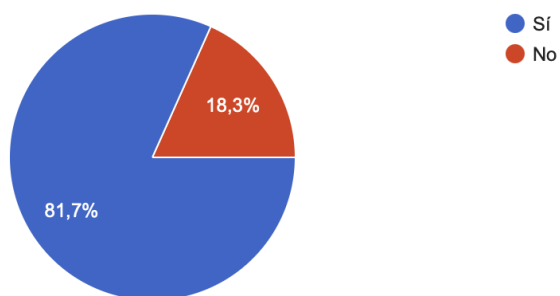


Abandono de plataformas de eCommerce

¿Alguna vez dejaste de comprar en una tienda online a causa de una mala experiencia de posventa?

Copiar gráfico

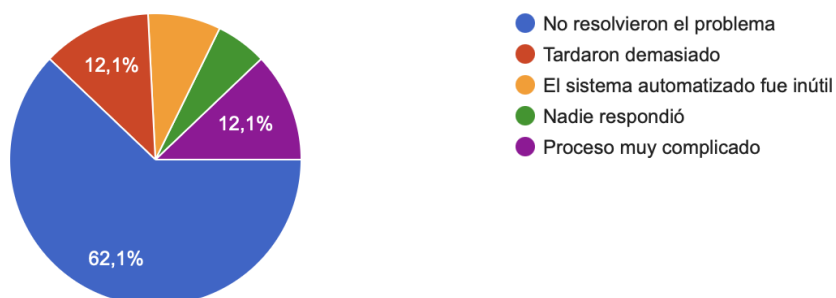
153 respuestas



Si respondiste Sí: ¿cuál fue la principal razón? (Elegí la más importante)

Copiar gráfico

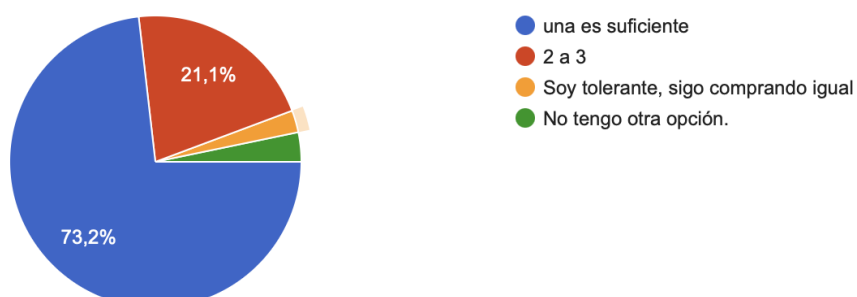
124 respuestas



¿Cuántas malas experiencias de posventa tolerás antes de dejar de comprar definitivamente en una tienda online?

Copiar gráfico

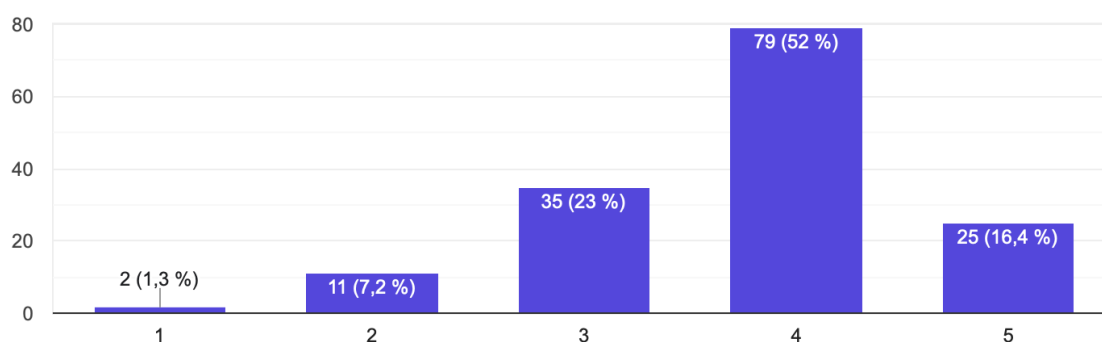
123 respuestas



¿En qué medida la experiencia de posventa condiciona tu fidelización a una tienda, comparada con el precio o la calidad del producto?

[Copiar gráfico](#)

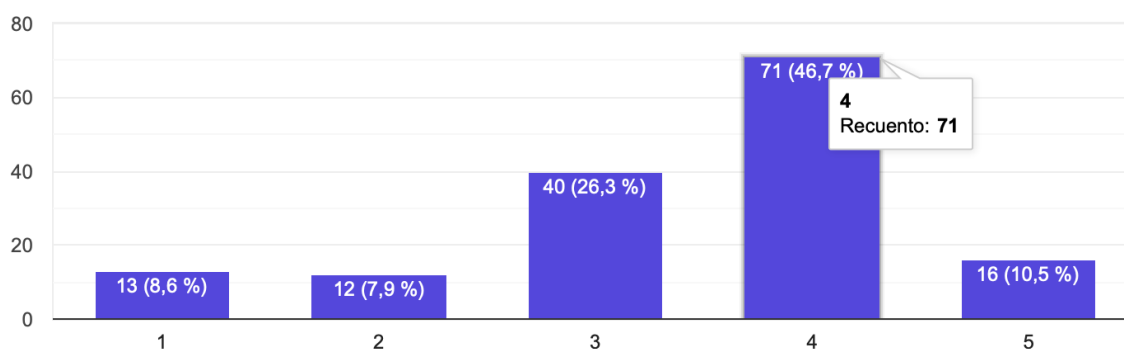
152 respuestas



¿Considerás que la adopción de IA en posventa mejorará tu experiencia de compra en los próximos 3 años?

[Copiar gráfico](#)

152 respuestas



ANEXO 1.2 - GRÁFICOS CRUZADOS EN EXCEL

Fig. 1 — Tipo de atención de posventa recibida, según rango de edad

Rango de edad	Chatbot	Asistente virtual	Agente humano	No pude distinguirlo
18-24	29,4	35,3	11,8	23,5
25-34	60,5	22,1	10,5	7,0
35-44	46,9	28,1	12,5	12,5
45-54	40,0	50,0	10,0	0,0
55+	50,0	50,0	0,0	0,0

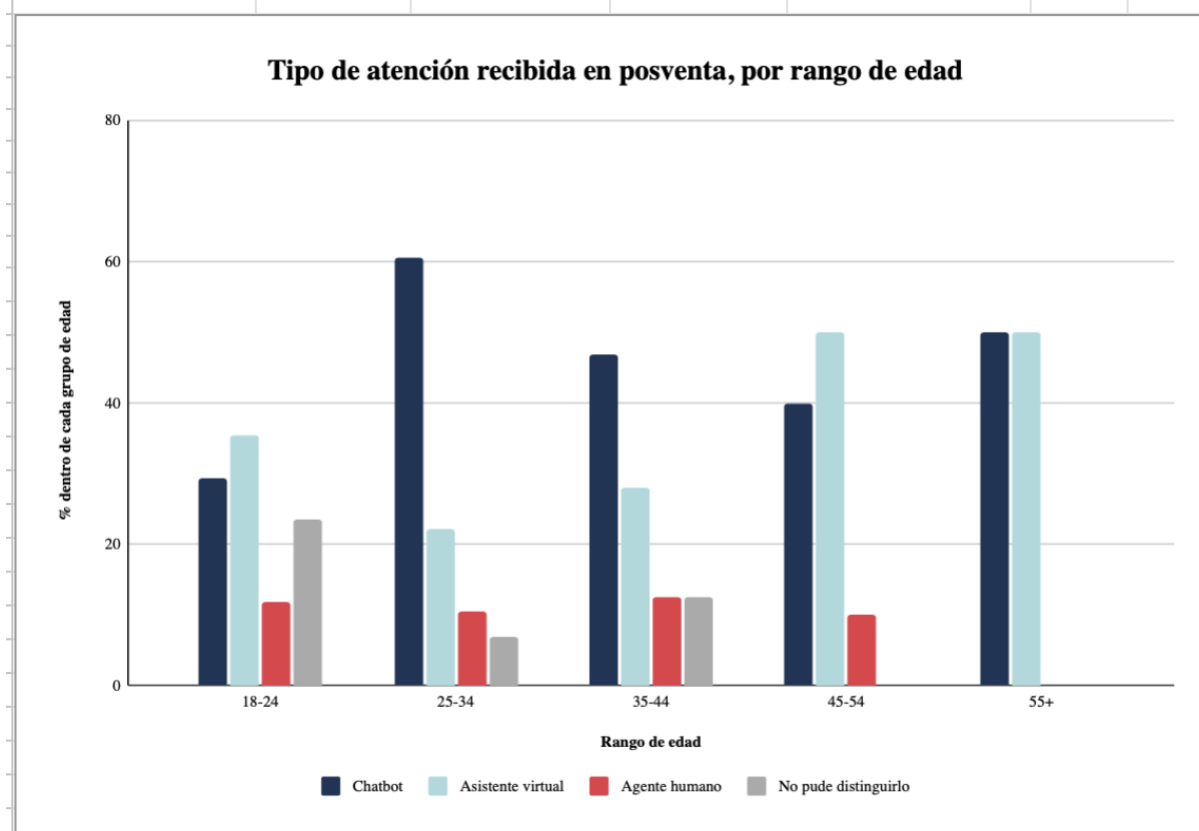


Fig. 2 — Preferencia para resolver problemas complejos de posventa, por edad

Rango de edad	Siempre una persona	Prefiero IA si es más rápido	Me da igual
18-24	88,2	5,9	5,9
25-34	84,9	8,1	7,0
35-44	87,5	6,2	6,2
45-54	90,0	10,0	0,0
55+	62,5	12,5	25,0

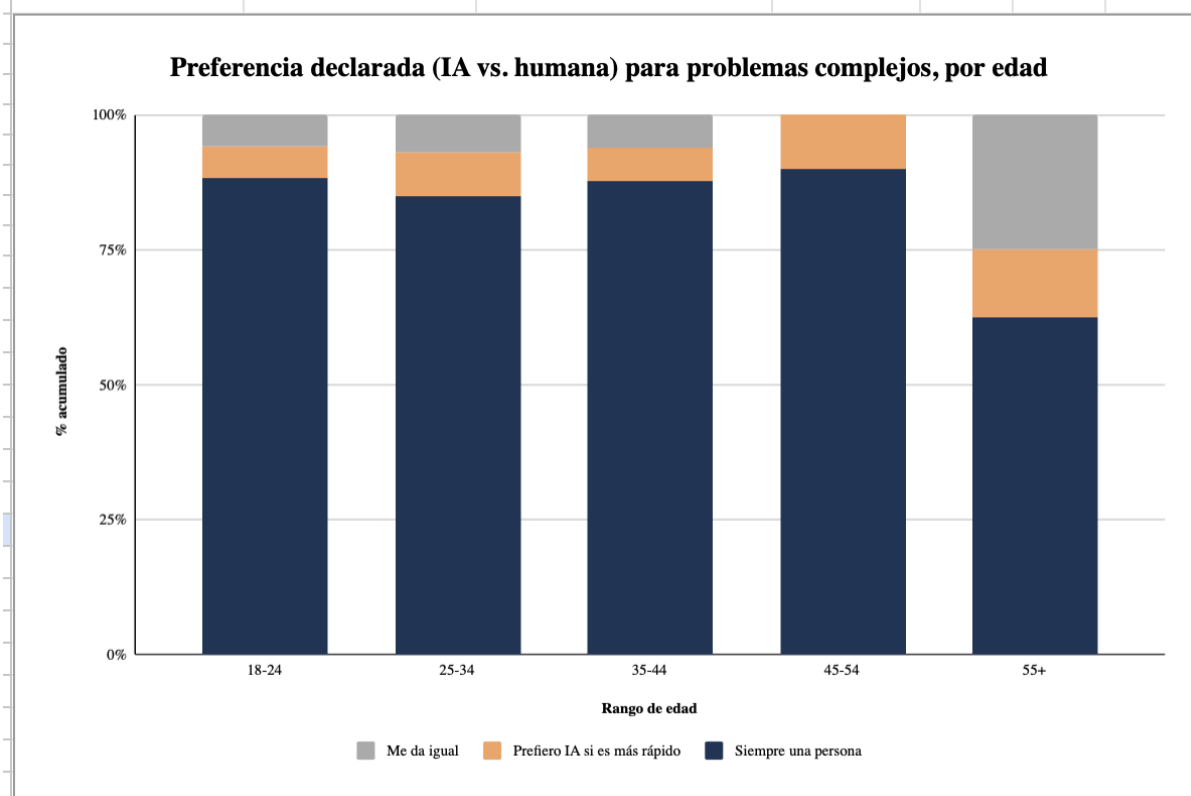


Fig. 3 — Calificación promedio de la atención automatizada vs. humana, por edad

Rango de edad	Promedio (1-5)	Error estándar	n
18-24	2,47	0,286	17
25-34	2,36	0,089	86
35-44	2,97	0,193	32
45-54	2,00	0,298	10
55+	2,38	0,460	8

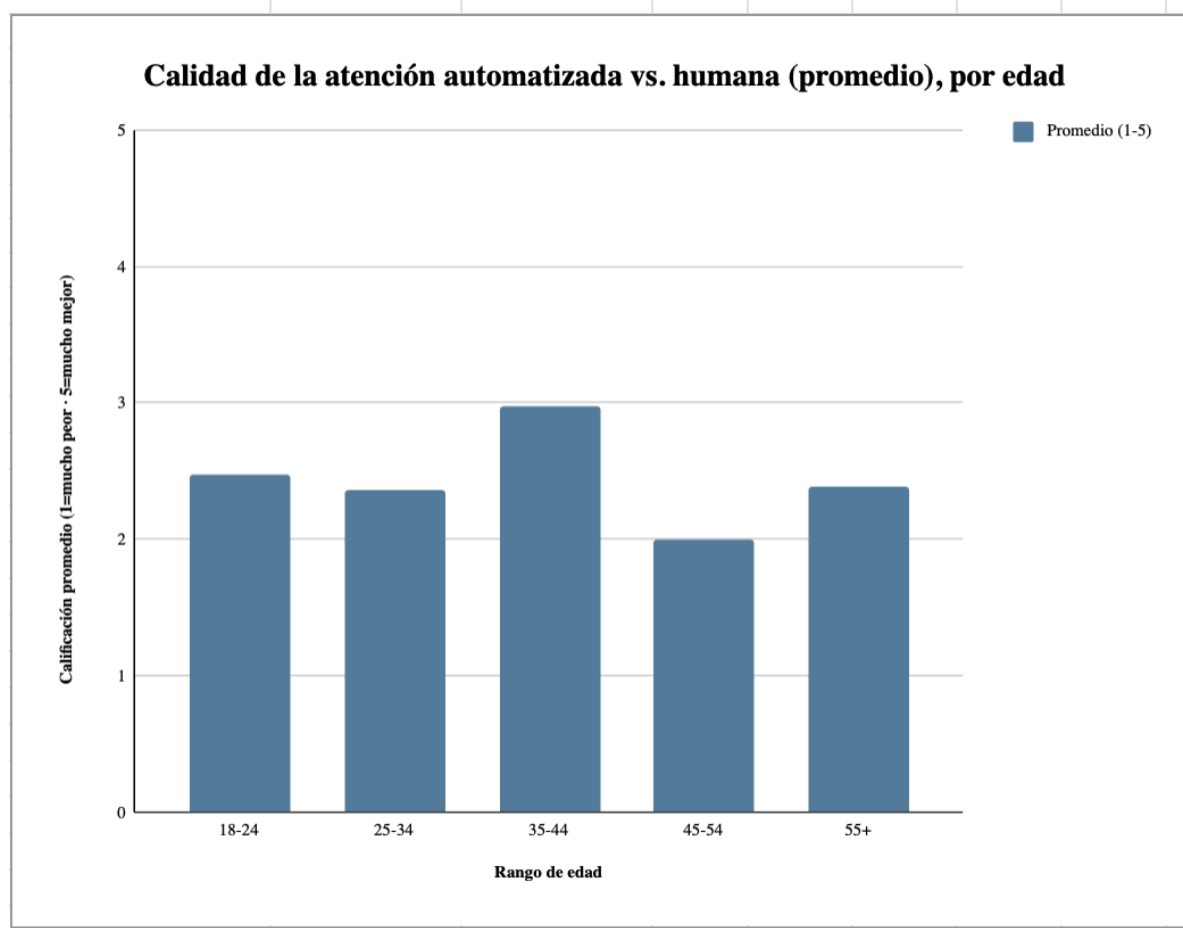


Fig. 4 — Beneficios percibidos de la atención automatizada en posventa, por edad

Rango de edad	Disponible 24/7	Respuesta más rápida	Proceso más simple	Seguimiento automático	Solución sin esperar	Ninguno
18-24	70,6	70,6	29,4	23,5	11,8	5,9
25-34	82,6	79,1	54,7	12,8	11,6	3,5
35-44	62,5	53,1	25,0	18,8	15,6	15,6
45-54	50,0	0,0	0,0	0,0	20,0	30,0
55+	62,5	62,5	25,0	0,0	0,0	25,0

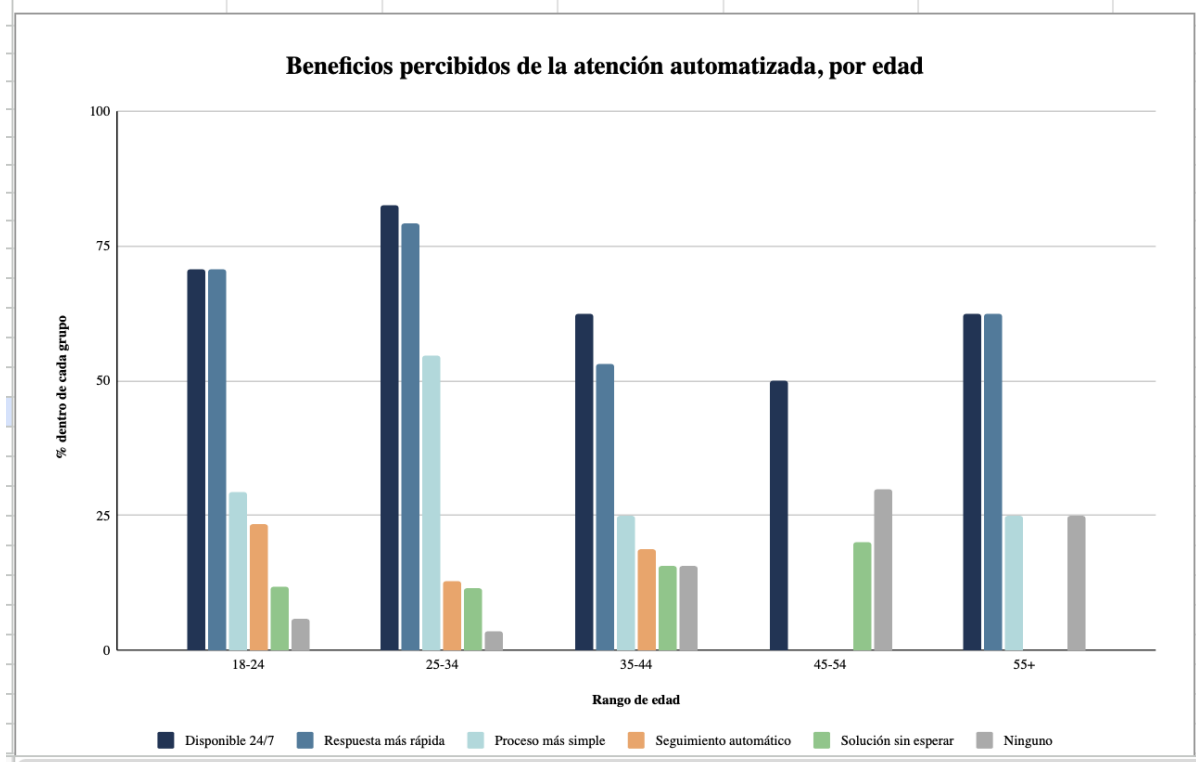


Fig. 5 — Limitaciones percibidas de la atención automatizada en posventa, por edad

Rango de edad	Respuestas genéricas	No entendió mi problema	No pudo resolver el problema	Pidió mismos datos varias veces	No hubo limitaciones
18-24	76,5	64,7	47,1	23,5	5,9
25-34	82,6	79,1	59,3	16,3	5,8
35-44	75,0	53,1	28,1	28,1	6,2
45-54	50,0	60,0	30,0	40,0	0,0
55+	62,5	25,0	25,0	25,0	0,0

Fuente: elaboración propia
(n=153). Valores en %.

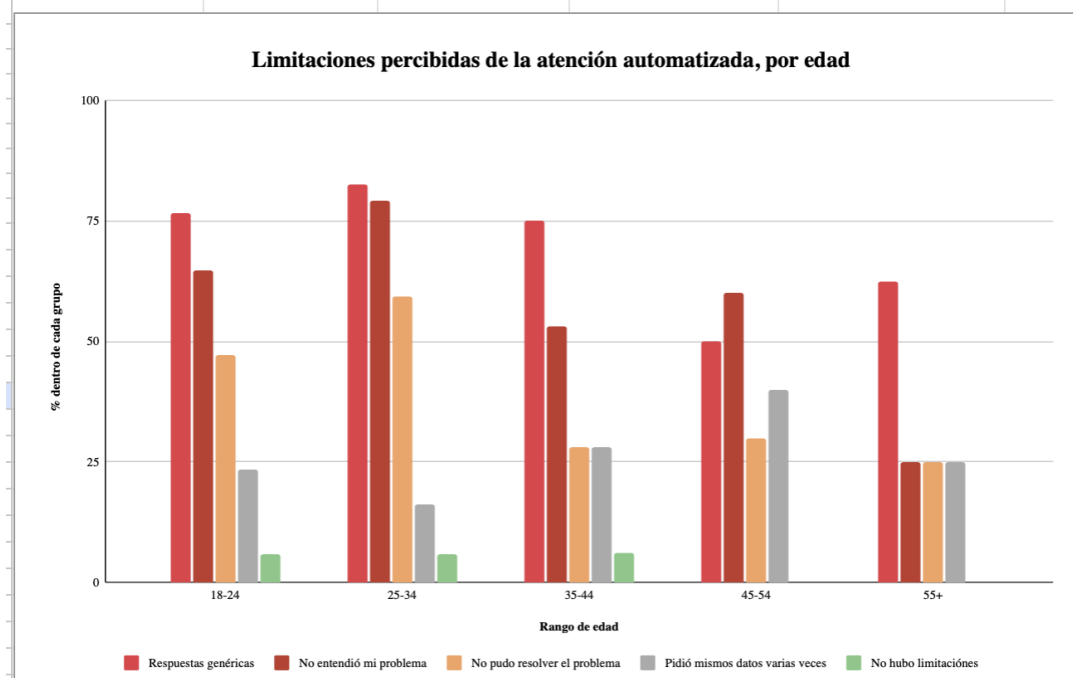


Fig. 6 — Importancia de los factores de posventa en la decisión de recompra, por edad

Rango de edad	Rapidez de respuesta	Resolución 1er contacto	Trato amable	Proceso simple	Seguimiento proactivo	Promedio fila
18-24	3,94	3,94	3,94	4,12	3,94	3,98
25-34	4,16	3,91	4,27	4,34	4,24	4,18
35-44	2,97	3,09	3,34	3,44	3,19	3,21
45-54	3,30	3,10	3,00	3,20	3,20	3,16
55+	3,25	3,25	3,50	3,62	3,50	3,42
Promedio columna	3,52	3,46	3,61	3,74	3,61	

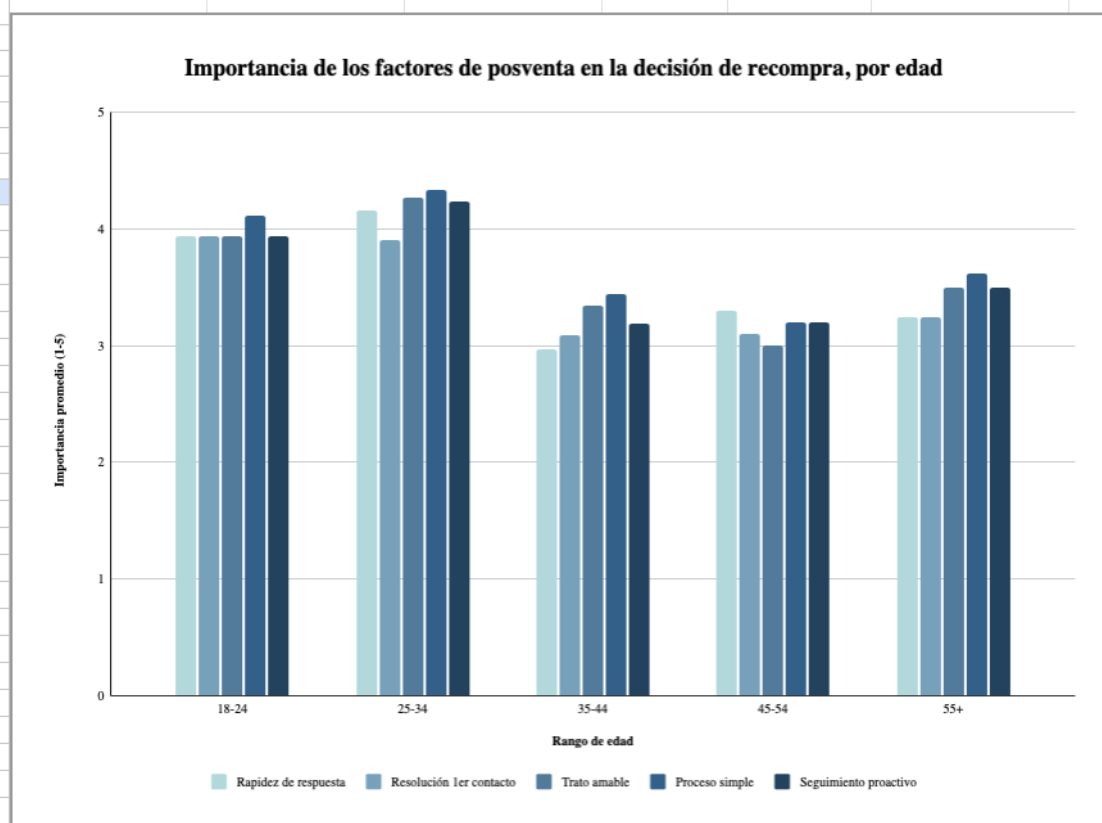


Fig. 7 — Matriz de correlación de Spearman entre indicadores de percepción, confianza y fidelización

	Resolución sin escalar	Calidad vs. humana	Confianza IA autónoma	Confianza plataforma	Ahorro de tiempo	Calidad → recompra	Recomendar a	Posventa → fidelización	IA mejorará futuro	Factor: rapidez	Factor: resolución	Factor: trato amable	Factor: proceso simple	Factor: seguimiento
Resolución sin escalar	1,00	0,45	0,42	0,18	0,27	-0,10	-0,02	0,02	0,29	0,00	0,08	-0,07	-0,06	-0,08
Calidad vs. humana	0,45	1,00	0,40	0,05	0,32	-0,09	-0,11	-0,12	0,36	-0,08	0,00	-0,04	-0,19	-0,24
Confianza IA autónoma	0,42	0,40	1,00	0,11	0,14	-0,20	-0,18	-0,02	0,17	-0,15	0,04	-0,19	-0,18	-0,18
Confianza plataforma	0,18	0,05	0,11	1,00	0,36	0,24	0,41	0,26	0,35	0,42	0,36	0,26	0,37	0,33
Ahorro de tiempo	0,27	0,32	0,14	0,36	1,00	0,31	0,21	0,09	0,51	0,32	0,08	0,32	0,20	0,27
Calidad → recompra	-0,10	-0,09	-0,20	0,24	0,31	1,00	0,22	0,25	0,17	0,14	0,00	0,24	0,17	0,24
Recomendar a	-0,02	-0,11	-0,18	0,41	0,21	0,22	1,00	0,43	0,34	0,47	0,41	0,38	0,46	0,48
Posventa → fidelización	0,02	-0,12	-0,02	0,26	0,09	0,25	0,43	1,00	0,33	0,30	0,26	0,21	0,27	0,33
IA mejorará futuro	0,29	0,36	0,17	0,35	0,51	0,17	0,34	0,33	1,00	0,35	0,04	0,25	0,16	0,28
Factor: rapidez	0,00	-0,08	-0,15	0,42	0,32	0,14	0,47	0,30	0,35	1,00	0,63	0,72	0,76	0,77
Factor: resolución	0,08	0,00	0,04	0,36	0,08	0,00	0,41	0,26	0,04	0,63	1,00	0,53	0,63	0,54
Factor: trato amable	-0,07	-0,04	-0,19	0,26	0,32	0,24	0,38	0,21	0,25	0,72	0,53	1,00	0,75	0,68
Factor: proceso simple	-0,06	-0,19	-0,18	0,37	0,20	0,17	0,46	0,27	0,16	0,76	0,63	0,75	1,00	0,80
Factor: seguimiento	-0,08	-0,24	-0,18	0,33	0,27	0,24	0,48	0,33	0,28	0,77	0,54	0,66	0,80	1,00

Fig. 8 — Confianza actual en la IA autónoma vs. expectativa de mejora futura, por edad

Rango de edad	Confianza actual (media)	Expectativa futura (media)	Brecha (futuro-actual)	n
18-24	2,12	2,88	0,76	17
25-34	2,00	3,58	1,58	86
35-44	2,72	3,47	0,75	32
45-54	3,00	3,00	0,00	10
55+	2,50	3,29	0,79	8

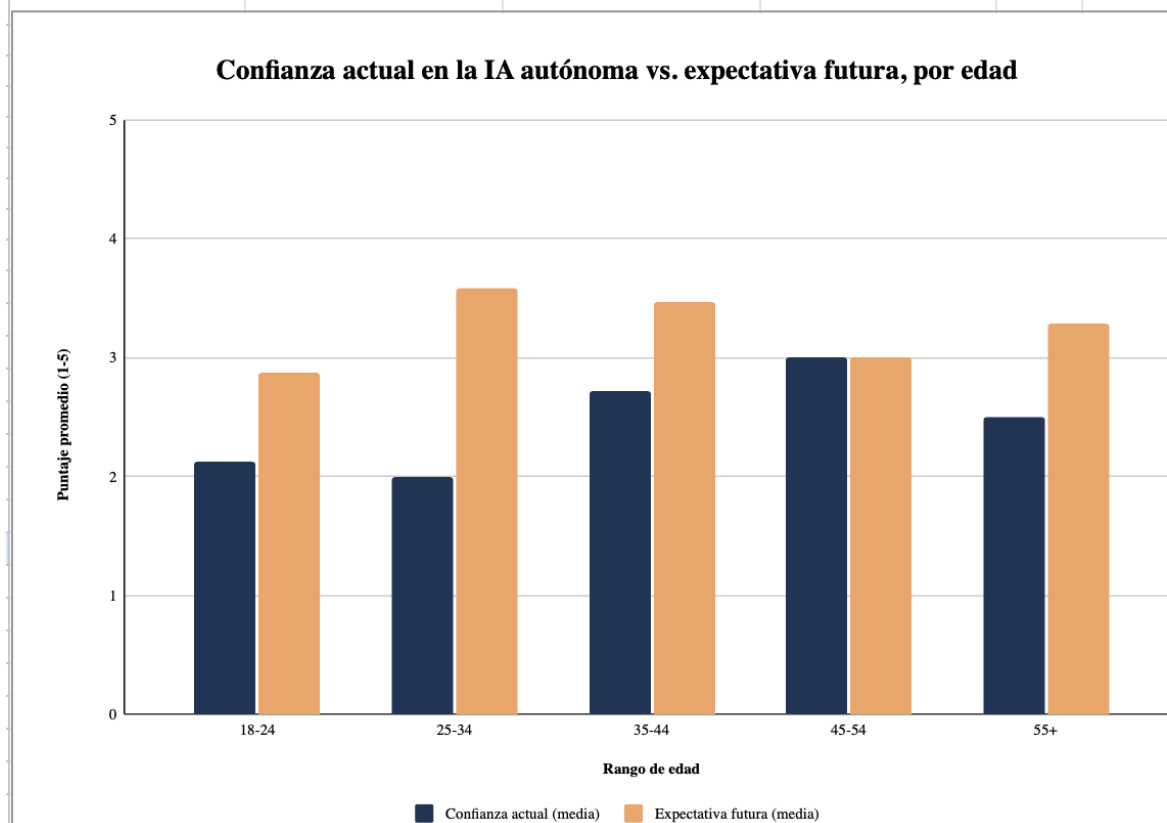


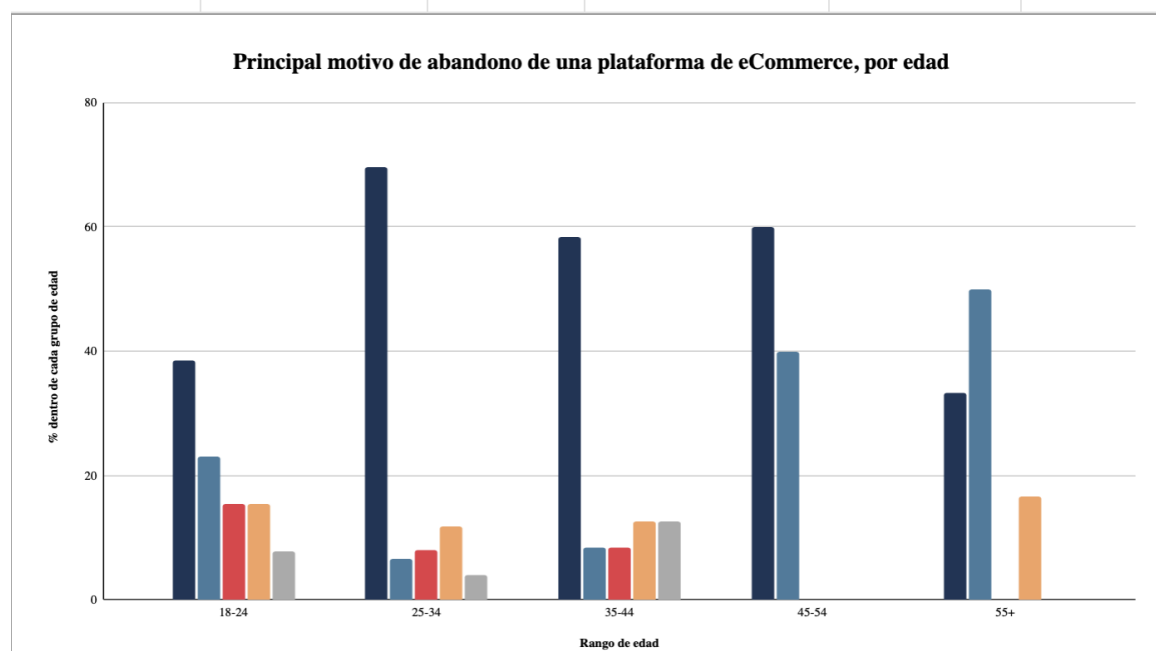
Fig. 9 — Correlación entre ahorro de tiempo percibido y expectativa futura de la IA

Rango de edad	Ahorro de tiempo percibido (1-5)	Expectativa mejora futura (1-5)
35 a 44 años	3	5
25 a 34 años	4	4
35 a 44 años	4	5
55 años o más	4	4
18 a 24 años	3	3
18 a 24 años	5	4
18 a 24 años	3	3
18 a 24 años	4	3
25 a 34 años	3	3
18 a 24 años	2	1
18 a 24 años	2	3
18 a 24 años	4	2
25 a 34 años	3	3
45 a 54 años	1	1
45 a 54 años	5	5
55 años o más	3	4
25 a 34 años	3	3
35 a 44 años	3	4
35 a 44 años	3	3
25 a 34 años	1	1
35 a 44 años	1	3
35 a 44 años	3	3
35 a 44 años	4	4
55 años o más	4	5
25 a 34 años	3	4
25 a 34 años	3	5



Fig. 10 — Principal motivo de abandono de una plataforma de eCommerce, por edad

Rango de edad	No resolvieron el problema	Tardaron demasiado	El sistema automatizado fue inútil	Proceso muy complicado	Nadie respondió	n
18-24	38,5	23,1	15,4	15,4	7,7	13
25-34	69,7	6,6	7,9	11,8	3,9	76
35-44	58,3	8,3	8,3	12,5	12,5	24
45-54	60,0	40,0	0,0	0,0	0,0	5
55+	33,3	50,0	0,0	16,7	0,0	7



ANEXO II: TRANSCRIPCIONES DE ENTREVISTAS

Entrevista — Ignacio Puissegur - Dueño PYME de Indumentaria

Entrevistador: Lorenzo Martín Cravero

Fecha: 15 de junio de 2026

[Link entrevista](#)

PARTE 1 — Aplicaciones de IA en posventa

Pregunta 1 — ¿Qué herramientas de IA se usan actualmente en posventa de eCommerce en Argentina/LATAM, y en qué etapa del ciclo interviene cada una?

Ignacio: Ok, yo ahí, diferenciaría por un lado, lo que es la Tienda Nube de Mercado Libre. Nosotros vendemos por Tienda Nube principalmente, y además, tenemos también los productos publicados en Mercado Libre. Mercado Libre tiene como todo bastante automatizado y bastante al día con todo lo que es atención al cliente, digamos, para cambios y devoluciones, está súper automatizado. El cliente aprieta un botón directamente y ya puede devolver el producto. Eso le genera una etiqueta y bueno, ya con eso se acerca al correo, devuelve y se le gestiona la devolución o el cambio según corresponda de forma automática. Nosotros en Tienda Nube tenemos algo parecido. También hay algunas aplicaciones que justamente sirven para esto para cambios y devoluciones, digamos, tomaron más popularidad hace un par de años y ya funcionan bastante bien, porque te evita quizás ésto de tener que estar tratando con cada cliente en particular, y teniendo que hacer esa generación de etiquetas de forma manual, porque justamente cuando te devuelven un producto, tienen que elegir otro talle, tenes que ver si hay stock. Entonces ahí directamente habilita la función de devolver al cliente y ya directamente se fija si hay stock en la tienda y ya le autoriza, digamos, la posibilidad de elegir otro talle sin que tenga que intervenir algún humano ahí. Así que yo lo que veo que se usa más para lo que es cambios, devoluciones. Y después, tenés cupones de descuento de fidelización una vez que te compran para que lo vuelvan a comprar. Hay como varias herramientas que se pueden implementar ahí, pero principalmente cambios y devoluciones.

Pregunta 2 — ¿Cómo evolucionó la adopción de IA en posventa en los últimos 3-5 años?

Ignacio: Yo diría que evolucionó más bien el último año en comparación a los últimos tres o cinco años. Ósea, si me voy cinco años atrás creo que no había prácticamente herramientas de IA. Ya, si me voy, quizás el año pasado a partir de 2025 que se empezó a prestarle más atención a eso. Creo que la evolución dentro de ese último año fue como exponencial básicamente. Siento que hoy, el que no la tiene, está dando alguna ventaja ahí.

PARTE 2 — Beneficios, limitaciones e impacto en satisfacción

Pregunta 3 — ¿Qué beneficios concretos —operativos y en experiencia del cliente— observa en empresas que implementaron IA en posventa?

Ignacio: Básicamente creo que la velocidad de respuesta, nosotros, en particular, tenemos un horario de oficina normal de 9 a 18, entonces muchas veces las consultas te caen en la tarde, después que te fuiste y si no hay una persona respondiendo, pasa que justamente el cliente vuelve a preguntar y ya como que lo agarras un poco más enojado, con menos paciencia. Entonces, la IA lo que tiene en ese aspecto, es que quizás te permite que 24/7 haya alguien trabajando para vos, y además, bueno, más allá de que te caiga la respuesta, quizás en horario laboral o no, la velocidad de atención es mucho más rápida, aunque perdés un poquito de personalización. Muchas veces la persona que está al otro lado, más si es posventa, llega con algún problema que requiere intervención humana. No lo veo quizás tan automatizable por esto de que hay varias problemáticas distintas. Si bien se pueden agrupar y se puede decir bueno, cambio, devoluciones, falla algún producto, el cliente no pudo retirar a tiempo. Tenés como varios problemas, normalmente la mayor cantidad son cambios y devoluciones, así que desde ese lado se podría agrupar y después, obviamente hay algunas que requieren intervención humana.

Pregunta 4 — ¿Cuándo la IA mejora la satisfacción del cliente y cuándo la perjudica? ¿Qué factores marcan esa diferencia?

Ignacio: Yo creo que el cliente siempre se da cuenta que está que lo está atendiendo en una IA, o sea, eso es obvio, creo que se lo tenés que decir y tiene que estar aclarado, que está hablando con un chat. Creo que justamente cuando hay problemas que son posibles de resolver de forma automática, en esos casos creo que se mejora porque justamente se le mejora el tiempo de atención y de respuesta. Creo que empeora cuando el problema del cliente se sale un poco de la estructura normal, cuando es un caso particular. Y bueno, en ese caso empeora porque hay veces que es difícil entender lo que está pasando para la IA, y a veces para nosotros es difícil entender lo que le pasa, más aún para la IA. Pero bueno, son los menos.

Pregunta 5 — ¿Qué rol juega la personalización habilitada por IA en la experiencia de posventa y en la decisión de recompra?

Ignacio: Como te digo, hay veces que llegan consultas muy puntuales y creo que la IA es más versátil respecto a un chatbot que quizás tiene preguntas más estandarizadas y menos adaptabilidad a la problemática que le pueda presentar al cliente. Así que, creo que es fundamental, que es importante.

PARTE 3 — Fidelización del cliente

Pregunta 6 — ¿De qué factores depende la fidelización en eCommerce y en qué medida la posventa los condiciona frente al precio o el producto?

Ignacio: La fidelización yo creo que el producto cumpla sus expectativas por un lado. Segundo, que también lleguen tiempo y forma que, bueno, de ahí después tenés una vez que compra, no es que termina el proceso, sino que empieza, ósea, tu objetivo como marca, no es que el cliente te compre, sino que una vez que te compra, ahí empieza tu relación con el cliente. Entonces, todo lo que se pueda automatizar a partir de haber logrado la compra, de seguir manteniéndote dentro de la vida del cliente, así sea, mandándole e-mails con promociones, viendo qué compró y mandándole promociones de productos parecidos. Así sea, dentro una vez que ya te compró, mandándole de forma diaria o cada vez que el paquete haga un movimiento, manteniéndolo actualizado para que lo pueda recibir a tiempo. Atendiéndolo después si tiene un problema con ese envío, si quiere cambiar algún talle. Si comparte unas fotos en sus redes sociales, también que sepa que nosotros la compartimos en las nuestras para que se sienta parte de la comunidad. Son muchas cosas, pero bueno, creo que ahí la IA es importante porque justamente te permite automatizar todas estas siguientes etapas que empiezan después de la de la compra en sí, que no es el objetivo, sino digamos es el disparador de tu historia con el cliente.

Pregunta 7 — ¿Cuál es el impacto diferencial de la IA en posventa sobre la fidelización según el tamaño de la empresa: pyme vs. empresa grande?

Ignacio: Yo creo que la pyme lo que tiene es que tenés menos cantidad de clientes. Entonces, quizás podes manejarlo de alguna forma quizás más manual porque tu escala va a ser más más chiquita. Pero si, ya con una empresa más grande ahí la IA es clave, porque es imposible acordarse de cada cliente y organizarlo de forma de conocerlo, como esto que te decía recién de saber bien quién es tu cliente y que el cliente se sienta parte, sabiendo que nosotros sabemos que a él le gusta determinada cualidad del producto o determinado tipo de producto. Entonces tener bien segmentado lo que compró, por ejemplo, para poder dispararle un e-mail con ofertas de productos relacionados. Eso es importante, porque si sos una empresa grande, la escala se te va y es muy difícil, quizás hacerlo a mano y simplemente con alguna planilla de excel viendo que compró tirando algunos filtros y armándote una lista de e-mails por grupos productos comprados, creo que la IA si tenés una escala más grande, te ayuda a justamente a automatizar eso, y bueno escribirle a diario al cliente en base a los gustos que tenga.

PARTE 4 — Abandono, ética y perspectiva futura

Pregunta 8 — ¿Qué situaciones generan el abandono definitivo de una plataforma de eCommerce, y cuándo la IA actúa como detonante?

Ignacio: Bueno, a mí me pongo más como cliente. Creo que primero que el producto no cumpla tus expectativas, puede ser tiempo, calidad del producto, tiempos de entrega, quizás que no llegaste a tiempo con lo que le prometiste al cliente. Puede ser justamente que no le diste una respuesta respecto a un cambio de una devolución al cliente. Yo creo que esas, primero que no cumpla las expectativas que, bueno, ahí ya es un problema más de la de la marca de quizás no haber cuidado su calidad o no haber mostrado el producto de una forma real en internet. Después, tiempo de envío a veces que no se puede controlar eso, que ya no depende tanto de la marca, y ya después lo que es la experiencia de compra posventa, ahí sí, justamente ésto que hablábamos recién de estar presente ahí para una respuesta rápida. Es importante porque creo que cada problema que puede llegar a tener el cliente es una oportunidad para solucionárselo de una forma tal que diga “che, qué bien! Me solucionaron ésto de forma rápida, al toque, y la verdad que me da ganas de volver a comprar y de volver a comprar, porque me genera confianza”. Entonces, creo que lo más importante sería eso, la posventa. El hecho de que si tiene un problema, no pensarlo como un problema, sino como una oportunidad para fidelizar a ese cliente.

Pregunta 9 — ¿Cuáles son los principales desafíos éticos o de privacidad del uso de IA en posventa, considerando la regulación argentina (Ley 25.326)?

Ignacio: Nos ha pasado mucho con los carritos abandonados, por ejemplo, que le escribís al cliente y te dice “Che, la verdad que me parece una falta de respeto que me escriban por WhatsApp porque justamente, yo intenté hacer una compra, no la terminé”. Y bueno, quizás ahí hay una delgada línea entre invadir quizás el espacio personal de la persona versus vender. Pero el 95% de las personas termina respondiendo el mensaje bien, solo algunos se sienten un poco invadidos, pero bueno, es así. La verdad es que hoy se vende de esa forma.

Pregunta 10 — ¿Cómo imagina que evolucionará el rol de la IA en el servicio de posventa en los próximos 3-5 años?

Ignacio: Y yo creo que, como viene evolucionando ahora, o sea, va a tender todo a hacia hacia eso y creo que justamente va a evolucionar de tal forma que llegue a un grado de personalización alto, cuestión de que no haga falta un humano que te esté atendiendo ahí detrás de la computadora o del teléfono, y va a ser un punto en el cual creo que el cliente no se va a dar cuenta si está hablando con una persona o con un con una IA.

Pregunta 11 — ¿Qué consejo le daría a una pyme argentina que quiere implementar IA en posventa para mejorar la fidelización?

Ignacio: Yo diría que lo use de forma híbrida al principio, ósea que primero que aprendan sobre la plataforma, que no se delegue 100% sin conocer bien cómo funciona. Como todo, si no sabes cómo funciona algo antes de delegarlo, después no vas a saber seguirlo, entonces creo que primero que nada es hacer como una transición mixta entre la atención real humana y la de una IA, que vayan trabajando en conjunto, que lo que se pueda automatizar o la mayor cantidad de problemas que lleguen, que sean agrupables dentro de una zona y eso se le puede asignar a una IA y que después, bueno, cuando haya que responder de forma personal, ahí si pueda intervenir algún humano.

Pregunta 12 — ¿Hay algún aspecto relevante que no abordamos? ¿Puede recomendar expertos, informes o publicaciones clave?

Ignacio: Hablamos más sobre posventa, pero creo que la IA es importante en cada en cada etapa del proceso, desde los anuncios que creas para poder tener distintos ángulos de comunicación y llegar a distintos clientes, desde el seguimiento de las métricas de cómo están funcionando tus anuncios en redes sociales. De hecho, hoy la IA mismo con Claude te dice si un anuncio tiene potencial de funcionar o no. Entonces, creo que bueno, no abordamos quizás esa parte, pero entiendo que está más enfocado en lo que es posventa. Creo que posventa, mucho más que esto que hablamos no hay. Y después referentes, sí hay un montón. Yo, al estar en indumentaria, tengo varios amigos, conocidos y colegas que están en eso. Creo que los nombré a los chicos de Wayfarer hablan mucho sobre IA. Es una de las marcas que más vende hoy en día en Argentina. Ellos mismos tienen la tienda conectada directamente al Claude y cada cambio que tienen que hacer, lo hacen con Claude y lo usan en cada etapa de su embudo de ventas.

Entrevista — Naomi Borzone - Dueña PYME de accesorios de indumentaria para mujer

Entrevistador: Lorenzo Martín Cravero

Fecha: 15 de junio de 2026

[Link entrevista](#)

PARTE 1 — Aplicaciones de IA en posventa

Pregunta 1 — ¿Qué herramientas de IA se usan actualmente en posventa de eCommerce en Argentina/LATAM, y en qué etapa del ciclo interviene cada una?

Naomi: En nuestro caso, utilizamos la inteligencia artificial una vez que el cliente realiza la compra. Lo que hace es le recomienda accesorios que sean similares, por ejemplo, al que compró, que combinen entre sí, y después en lo que es la posventa, cuando tienen alguna consulta, o tienen que hacer algún cambio o devolución.

Pregunta 2 — ¿Cómo evolucionó la adopción de IA en posventa en los últimos 3-5 años?

Naomi: Hace tres a 5 años no era tan frecuente escuchar de la inteligencia artificial y menos que sea implementada en el eCommerce, y ya hace un año empezó a escucharse más fuerte y nosotros lo vimos como una oportunidad poder usarla y que también iban a ser más rápido ciertos procesos y que sea más automático.

PARTE 2 — Beneficios, limitaciones e impacto en satisfacción

Pregunta 3 — ¿Qué beneficios concretos —operativos y en experiencia del cliente— observa en empresas que implementaron IA en posventa?

Naomi: En nuestro caso que nuestro equipo es pequeño, nos dimos cuenta que los tiempos fueron más cortos y los costos asociados a lo que es la postventa. Y bueno, después, cuando funciona bien la implementación de la IA, es más rápido y el cliente queda satisfecho, que eso fue lo que nos costó llegar a ese punto.

Pregunta 4 — ¿Cuándo la IA mejora la satisfacción del cliente y cuándo la perjudica? ¿Qué factores marcan esa diferencia?

Naomi: La beneficia cuando entiende la problemática, ósea, cuando se acerca a lo que estaba buscando el cliente, y la perjudica cuando las preguntas no son orientadas a lo que necesita o lo que le está pasando al cliente. Ahí es cuando termina siendo más largo el proceso y el cliente no queda satisfecho.

Pregunta 5 — ¿Qué rol juega la personalización habilitada por IA en la experiencia de posventa y en la decisión de recompra?

Naomi: Es muy importante que pueda entender el contexto de cada cliente. En el caso de los chatbot que antes se utilizaba, que era mucho más predeterminada. Y bueno, obviamente, cuando se acerca más a lo que está buscando el cliente, hace que sea todo mucho más sencillo y sea también un incentivo para el cliente volver a elegirnos, sobre todo cuando, tiene algún problema, ahí es cuando realmente hace la diferencia.

PARTE 3 — Fidelización del cliente

Pregunta 6 — ¿De qué factores depende la fidelización en eCommerce y en qué medida la posventa los condiciona frente al precio o el producto?

Naomi: Depende de varios factores. Principalmente de la calidad del producto, que tenga un precio competitivo, que tenga una buena experiencia durante la compra. Y principalmente en la posventa tiene un peso muy importante. Un poquito lo dije antes, cuando tiene un conflicto, que podamos resolverlo. Y bueno, ahí es donde tratamos de marcar la diferencia.

Pregunta 7 — ¿Cuál es el impacto diferencial de la IA en posventa sobre la fidelización según el tamaño de la empresa: pyme vs. empresa grande?

Naomi: Yo creo que el impacto que genera en ambos marca la diferencia, en ambos es beneficioso. En nuestro caso, como nuestro equipo es pequeño se nota más y podemos abaratar los costos. O sea, nos hace la diferencia.

PARTE 4 — Abandono, ética y perspectiva futura

Pregunta 8 — ¿Qué situaciones generan el abandono definitivo de una plataforma de eCommerce, y cuándo la IA actúa como detonante?

Naomi: Por lo que estuvimos viendo cuando marca la diferencia cuando la IA no puede entender la problemática del cliente. Ahí es cuando no nos sirve y necesita una ayuda de una persona.

Lorenzo: Es decir, ese sería el detonante, cuando la IA no logra entender el motivo por el cual se contacta al cliente. Suele ser un detonante como para que quizás no compre más.

Naomi: Exactamente.

Pregunta 9 — ¿Cuáles son los principales desafíos éticos o de privacidad del uso de IA en posventa, considerando la regulación argentina (Ley 25.326)?

Naomi: Uno de los principales desafíos es cuidar la información personal del cliente y utilizarla solamente para lo que es mejorar el servicio. Obviamente, nosotros tenemos un compromiso con el cliente de resguardar su privacidad. Y eso siempre en pos de mejorar el servicio.

Pregunta 10 — ¿Cómo imagina que evolucionará el rol de la IA en el servicio de posventa en los próximos 3-5 años?

Naomi: Yo creo que, a medida que pasen los años, se va a hacer mucho más fina la utilización de la IA, y va a mejorar y va a ser mucho más automática, se va a acercar a las necesidades del cliente. Obviamente, creo que siempre es importante saber que puede tener acceso a una persona que pueda resolver las cuestiones que necesita el cliente. Ósea, que nunca se pierda la opción de una atención más cercana.

Pregunta 11 — ¿Qué consejo le daría a una pyme argentina que quiere implementar IA en posventa para mejorar la fidelización?

Naomi: Mi consejo sería que empiece de a poco a utilizar la inteligencia artificial para resolver las consultas más frecuentes y no perder el contacto humano. Y es importante también poder medir los resultados, escuchar el feedback del cliente y que la IA es un apoyo para mejorar el servicio, pero bueno, no reemplaza todo lo que es la atención personalizada.

Pregunta 12 — ¿Hay algún aspecto relevante que no abordamos? ¿Puede recomendar expertos, informes o publicaciones clave?

Naomi: Sí, creo que, además de la tecnología, hay que tener en cuenta la confianza que nos da el cliente para tener un buen servicio. Que la inteligencia artificial nos puede ayudar un montón, pero que una mala experiencia puede afectar la imagen de la marca o del servicio que uno da. En cuanto a fuentes de información, suelo seguir tendencias, casos de éxito de eCommerce, marketing digital, y más que publicaciones académicas específicas, porque nos sirven para aplicar ideas a nuestro negocio.

Entrevista — Tobías Price - Consultor comercial y área comercial de startup de IA

Entrevistador: María Daniela Moreira

Fecha: 17 de junio de 2026

[Link entrevista](#)

Introducción

Tobías: Soy Tobías, soy licenciado en administración de empresas. Hace dos años me dedico a la consultoría comercial. Soy licenciado en administración con especialización en el área comercial y, junto con un profe de la facultad, abrimos una consultora donde le damos una mano a las empresas en la parte de ventas específicamente. Hace aproximadamente tres meses y medio, empecé en el área comercial de una start up. Es un sistema de inteligencia artificial que tiene agente de inteligencia artificial y potencia las ventas. Se llama Aurelia para quien no lo conoce y tiene las unidades básicas de un CRM y, además orquesta los distintos agentes que tienen distintas funciones dependiendo de la empresa.

PARTE 1 — Aplicaciones de IA en posventa

Pregunta 1 — ¿Qué herramientas de IA se usan actualmente en posventa de eCommerce en Argentina/LATAM, y en qué etapa del ciclo interviene cada una?

Tobías: Bien, el primero cuando hablamos de eCommerce en Latinoamérica, la palabra clave es "WhatsApp". El 80% de comercio electrónico en Latinoamérica, se hace a través de WhatsApp, todo lo que interviene en conversación, después tenemos las compras a través de plataformas, como pueden ser Amazon o Mercado Libre acá en Argentina. Pero todo lo que requiere cierta complejidad o cierta comunicación es por WhatsApp.

La inteligencia artificial ocupa un lugar clave en la personalización masiva, en el área de posventa. Aparece la idea de mandar un NPS o un mensaje preguntándole cómo te fue con la compra. Sin embargo, la IA te permite masividad y personalización en cada uno. Entonces, preguntar específicamente sobre el producto, que compró en base de una conversación que tuvieron, si para la necesidad que tenía esa persona específica fue resuelto o no por un producto o servicio. Te da esa posibilidad, que no se podría hacer de otra manera, o que llevaría horas hombre a lo loco.

En la etapa de la venta en general, sería para mi la clave protección y calificación, es donde la IA tiene su punto más álgido, que creo que va a ser commodity, ya incluso WhatsApp está largando funciones un agente de IA que hace las funciones y que ninguna plataforma puede pensar en ser la que resuelve eso, por ya lo hace WhatsApp.

Después, donde si empieza a agregar más valor otro tipo de plataforma y donde creo que la IA va a empezar a obtener mucho valor, es en acompañar en todos los restos de los pasos, a un vendedor o un gerente que quiere llevar las riendas. Tal vez no sea un reemplazo directo, sobre todo al principio, pero sí diciéndote “che, este cliente está caliente, o esta venta está para cerrar, o está fría, o este cliente se parece a tu ICP, gasta tiempo en éste”. Y después, una vez que se realiza la venta, supongo que depende la complejidad de la venta y del nivel de humanidad que requiere. Supongo que no es lo mismo si vendes un software que necesitas si o si ajustes, que necesitas una presencia muy humana, ósea si vendes un servicio, tal vez que la IA ocupe más un rol de compañero. Ahora, si me dedico a la venta del teléfono, que todos son igual, en ese otro extremo tal vez que actúe más la automatización que la inteligencia artificial, pero que en el punto medio podría llegar también la inteligencia artificial en productos que requieran cierto servicio, pero que no sea del servicio.

Pregunta 2 — ¿Cómo evolucionó la adopción de IA en posventa en los últimos 3-5 años?

Tobías: No sé cómo es el caso de Colombia, Bolivia, Centro América en general. Acá en Argentina puntualmente, el 90% de los empresarios probablemente ninguno abrió Chat GPT en su vida. Creo que ahí hay una gran oportunidad para todos los recién graduados y que tenemos mucha curiosidad sobre este tema, y que hemos estado dedicándole tiempo y queriendo aprender, porque hay un gran desconocimiento ahí por un lado. Con las cabezas de startups, y los empresarios súper emprendedores que dicen “che, la IA nos va a reemplazar a todos”, y por otro lado, tenemos empresarios en el sector que nunca abrieron Chat GPT. Entonces hay un salto que tiene una posibilidad de ir y acompañarnos en ese proceso de cómo implementar y adoptar, que no es lo mismo, inteligencia artificial en sus procesos procesos. Yo creo que no es cómo se fue implementando, sino que no se hizo. Creo que hoy hay muchas empresas que recién están llegando al CRMP acá en Argentina. Las empresas que he tenido el gusto de que se vaya implementando y acompañarlos en ese proceso, al principio es difícil. Implementarlo es fácil, que lo adopten es difícil. Los vendedores tienen que decir “che, creo que ésto es una herramienta y que me va a ayudar a vender más”. Creo que esa adopción es un proceso, un camino más largo.

PARTE 2 — Beneficios, limitaciones e impacto en satisfacción

Pregunta 3 — ¿Qué beneficios concretos —operativos y en experiencia del cliente— observa en empresas que implementaron IA en posventa?

Tobías: En servicio posventa, creo que lo que más va a ayudar al cliente es la parte de fidelización si querés, en la parte de sentir que le están hablando a él y que no es algo genérico. Creo que hoy puede ser un diferencia para las empresas, mañana va a ser un commodity. No va a ser de un día al otro, obviamente pero sí que las personas cada vez van a decir más “por qué me llegó un mensaje genérico y no me llegó un mensaje claro hablándome a mí?”. Hoy creo que muchas empresas tienen la posibilidad de darle un diferencial en ese sentido a sus clientes y que sus clientes entiendan los beneficios de lo que consumieron, a partir de la posventa que tuvo. Yo no creo que sea lo mismo, si a mí me venden esta botella y me voy a ir a mi casa, a que me digan después que la compre “hay una nueva función que descubrimos de la botella que hace ésto, ésto y ésto. Si vas con esta botella a tal lado, te va a servir para este tipo de cosa”. Darles las situaciones de uso, sobre todo con los CRMs, que es algo más complejo que la botella y aporte más. Por ejemplo, nosotros comercializamos un CRM que mes a mes va incorporando nuevas funciones, y que mes a mes con las funciones que ya teníamos, empezamos a notar que para este caso puntual este cliente lo usa y le sirve un montón. Ese tipo de comunicación y poder adaptarlo a cada uno de nuestros clientes en el servicio posventa es una gran oportunidad.

Pregunta 4 — ¿Cuándo la IA mejora la satisfacción del cliente y cuándo la perjudica? ¿Qué factores marcan esa diferencia?

Tobías: Creo que la inteligencia artificial tiene sentido en la satisfacción del cliente en determinados productos. Yo creo que la función de la inteligencia artificial hoy, como está planteado, no apunta a que el cliente esté mejor, si no que apunta a que la empresa gaste menos y que tenga más información, sobre todo en la posventa. Si vemos la venta completa tal vez sea otra lectura, pero en la posventa por lo menos en la manera que lo he visto, siempre está apuntado a personalización masiva. Que en vez de recibir un mensaje genérico, recibas un mensaje personalizado, lo que mejora la aceptación del cliente, pero no porque es mejor lo que podría mandar a una persona, sino porque da la posibilidad de hacerlo con todos. Lo que podría haber hecho una persona en veinte horas, lo hace una IA en diez minutos.

Pregunta 5 — ¿Qué rol juega la personalización habilitada por IA en la experiencia de posventa y en la decisión de recompra?

Tobías: En la decisión de recompra, creo que ahí es donde entra fuerte el upselling o cross-selling, cuando ya me compraste el producto o servicio que yo te vendo, y después te vendo los insumos que van con ese producto. Ahí creo que entra una fuerza importante en la posventa con la inteligencia artificial.

Si durante el proceso de ventas, fuiste recabando de información, generaste confianza, lo asesoraste bien el cliente, y lo acompañaste a buen cierre, es probable que tengas las herramientas suficientes o información suficiente, para que la IA le haga una buena venta cruzada o aumento de venta. Ahora sí, durante toda la etapa previa, no recabaste información, o la IA no recabó información, no se registró en ningún lado, y no generaste confianza y además le diste información incorrecta que después empeoró la satisfacción del cliente, por mucha inteligencia artificial que apliques, hay cosas humanas que no se juegan. Creo que también ahí hay una parte de entender a la posventa justamente como la pos de una venta que sucedió. Si nosotros lo analizamos en ese contexto, creo que la IA tiene la posibilidad de analizar conversación por conversación, y entender cuáles pueden ser las necesidades de este potencial cliente que no fueron cubiertas en una primera venta. Y eso, necesariamente, si entendemos la venta como el proceso de acompañar al cliente a tomar la mejor decisión para él, necesariamente tiene que llevar a mejor beneficio del cliente.

PARTE 3 — Fidelización del cliente

Pregunta 6 — ¿De qué factores depende la fidelización en eCommerce y en qué medida la posventa los condiciona frente al precio o el producto?

Tobías: Hay dos maneras de entenderlo. Uno es que cada vez que necesite el producto nos vuelva a comprar, y la otra sería de que, a pesar de que estamos más caros que la competencia, decida comprarnos. En ese sentido, como digo, yo creo que va a cambiar muchísimo en el tiempo, en el corto plazo, de la posibilidad de diferenciarte, de ofrecer algo que nadie está ofreciendo, y en el largo plazo, si no lo haces, te vas a quedar atrás.

Pregunta 7 — ¿Cuál es el impacto diferencial de la IA en posventa sobre la fidelización según el tamaño de la empresa: pyme vs. empresa grande?

Tobías: En la empresa chica generalmente la personalización viene de parte del vendedor o del dueño. La personalización es algo que ya existe, simplemente va a ser un tema de ahorrar costos, en vez de tener quince vendedores va a tener cinco, o que los quince atiendan el triple de clientes. En la gran empresa, yo creo que la estandarización es total. Entonces, la inteligencia artificial si va a tener un papel preponderante en la personalización, algo que hoy no se hace. Vos no te compras algo de Apple y te llega un mensaje personalizado. No te compras un shampoo en un supermercado y de repente tenes algo personalizado hacia vos. En ese sentido, creo que la gran empresa tiene un camino largo para recorrer.

PARTE 4 — Abandono, ética y perspectiva futura

Pregunta 8 — ¿Qué situaciones generan el abandono definitivo de una plataforma de eCommerce, y cuándo la IA actúa como detonante?

Tobías: Perjudica no entender el camino del cliente. Después la herramienta que uses, es eso, una herramienta. Creo que también ahí la IA te da una posibilidad en términos de marketing, una página web, una landing page. Hoy con las cookies y con la información que trae el cliente, hay empresas que están desarrollando que todos veamos una página web distinta. Entonces, en ese término, creo que la IA es más una potencialidad a que no se vaya, a que se vaya.

El otro día leí un artículo que decía “la tecnología en sí, no es que mejora o empeora, solamente multiplica”. Si vos tenés algo bien desarrollado, armado y ordenado, multiplica ese orden. Ahora, si vos tenés desorden, multiplica el desorden. Si vos no entendés como es el proceso de compra de tu cliente, si no tenés una trazabilidad punta a punta y aplicas inteligencia artificial, te van a saltar por mil todos esos problemas que vos ya venís acarreando.

Pregunta 9 — ¿Cuáles son los principales desafíos éticos o de privacidad del uso de IA en posventa, considerando la regulación argentina (Ley 25.326)?

Tobías: Hay un tema bastante sensible para algunas personas y otras que no les importa ni un poco.

Hay empresas que ven sobre todo el tema de la seguridad informática como un costo y no como una necesidad. Algunos lo ven con el riesgo de ser hackeados, de perder información valiosa de sus clientes y hagan una denuncia. Yo creo que en tanto y en cuanto las empresas entiendan el costo real de la información y de la sensibilidad que eso requiere por muchas leyes que haya, tal vez sea muy complicado. También, ahí estamos nosotros desde la parte de software y desarrollo empezar a comunicar un poco más este tipo de diferenciales y empezar a decir “esto que estamos ofreciendo es para ahorrarte un problema”. En ese sentido, lo veo bastante más complicado en la cabeza de los empresarios y de entender, que lo que hacen con la información de sus clientes, se pueden estar ahorrando problemas futuros y que la información es el recurso más importante de definir muchas veces.

Pregunta 10 — ¿Cómo imagina que evolucionará el rol de la IA en el servicio de posventa en los próximos 3-5 años?

Tobías: Nos toca la época del proceso de transición, en el que la IA empieza a reemplazar puestos de personas que no están preparadas para ocupar puestos nuevos. Se genera como esa fricción que se empieza a generar en los reemplazos y las funciones, y que esas personas rápidamente tienen que salir a buscar un trabajo para los cuales están sobrecalificados porque para el trabajo que están calificados no existe más y no es nada para el nuevo puesto que surja a partir del reemplazo de ese puesto. Y sobre todo para los que son junior, que son nuevos en ciertas funciones y que están dando los primeros pasos, que ya tienen cierto conocimiento, pero que no se manejan 100% de manera autónoma. Los que quieren entrar en este mundo, van a tener una barrera de entrada un poco más alta y por qué son mejores que la inteligencia artificial.

Pregunta 11 — ¿Qué consejo le daría a una pyme argentina que quiere implementar IA en posventa para mejorar la fidelización?

Tobías: Cualquiera puede implementar. Que quiere adoptar, requiere lectura, requiere charlar con los empleados y entender realmente lo que hacen. Que comprendan a fondo lo que hacen los vendedores y hacerles que entiendan lo que hacen. Que no se los muestre como algo que viene a reemplazarlos, sino acompañarlos y en caso de que venga a reemplazarlos, ser claros con eso. Creo que ahí mentir no es una opción y creo que las herramientas que hoy están disponibles en Argentina no son para reemplazar, son para acompañar y creo que le da una oportunidad única a los vendedores aumentar su facturación y siendo que la mayoría de los vendedores en Argentina van por comisión, les da la posibilidad de tener un mejor sueldo. Entonces, explicarle cómo es esa traducción entre este sistema que significa muchas veces más carga administrativa, se va a traducir en más ventas y mayor ingreso. Hacer ese pasaje, explicarle cómo se usa y acompañarlo en ese proceso, creo que es la diferencia entre una implementación y una adopción.

Pregunta 12 — ¿Hay algún aspecto relevante que no abordamos? ¿Puede recomendar expertos, informes o publicaciones clave?

Tobías: Verlo no solo del lado de ventas, sino para que le va a servir al dueño de la empresa.

LINK CUADRO METODOLOGICO: [1- Tesis](#)

LINK ANEXOS GENERAL: [2- Anexos](#)

DDJJ IA

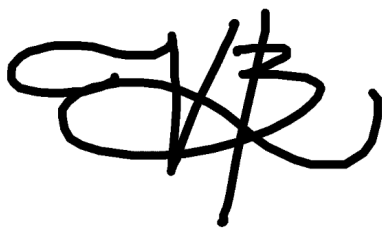
Presentamos los prompts utilizados para la presente investigación, todos realizados en Claude:

- Necesito entender bien las etapas clásicas del proceso de decisión de compra para poder explicarlas y después contrarrestarlas con cómo se transforman en entornos digitales. Usado en la sección 1.1.
- Ayúdame a relacionar el concepto de comercio electrónico y comercio social, marcando bien las diferencias, para poder aplicarlo al análisis de cómo cambia el proceso de compra tradicional cuando se traslada a plataformas digitales. Usado en la sección 1.2.
- Necesito que actúes como traductor de inglés a español y traduzcas los siguientes fragmentos de artículos académicos que adjuntare, manteniendo el sentido técnico original.
- ¿Logras entender el sentido de lo que estoy hablando en este párrafo? En base al análisis previo que te envié decime si es claro. Si no lo fuera decime por qué y dame tu versión sin deformar o realizar grandes modificaciones en el párrafo original.
- En base a los 2 papers que te envié dame 10 similares pero de Sudamérica y adjuntame el link de cada uno.
- Siguiendo la tabla formato adjunta quiero que vuelques la información, sin inventar absolutamente ningún dato, remitiendo pura y exclusivamente en la información de los reportes de cada uno de los países que voy enviando. Cuando el dato no se encuentre en la tabla pone simplemente “-”, después lo chequeo cuando corrobore que esté ok.
- Corroborá que los datos estadísticos porcentuales que figuran en las conclusiones coincidan con el archivo adjunto de los resultados a encuestas a consumidores. Llegado el caso, enumerá dónde podríamos agregar algún dato de la encuesta que sea relevante y coincida con nuestras conclusiones.
- Adjunto está el Trabajo de Investigación Final terminado, el segundo archivo de ppt son las condiciones de presentación que seguimos y las que debe cumplir nuestro trabajo. Revisalo para corroborar que esté todo tal cual como se solicita, si encontrás algún error marcamelo.

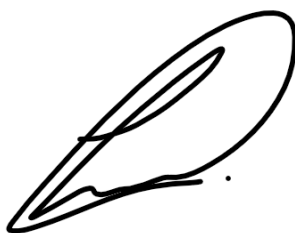
Cabe destacar que, a lo largo de estos meses, hemos realizado la investigación con constante acompañamiento y supervisión de nuestra docente tutora, en un proceso iterativo constante de prueba y error que permitió ir haciendo las modificaciones y ajustes pertinentes

de acuerdo al enfoque correspondiente. En este marco, la IA fue utilizada como herramienta de apoyo en instancias puntuales del proceso.

Dado el extenso período de elaboración y el propio dinamismo de las consultas realizadas, es posible que algunas conversaciones realizadas con la plataforma mencionada no hayan quedado guardadas o registradas en su totalidad, por lo que ciertos prompts podrían no figurar en el detalle presentado. Se deja expresa constancia de esta situación a fin de transparentar dicha circunstancia y evitar cualquier tipo de malentendido.



Bicarelli, Valentín



Cravero, Lorenzo Martín



Moreira, Maria Daniela