



# Análisis objetivo de la inteligencia artificial en la experiencia del cliente

*¿Por qué los profesionales y los ejecutivos de la experiencia  
del cliente lo ven de forma diferente?*

## Informe ejecutivo

Experiencia del cliente



## Contenido

*Diferencias de percepción entre los profesionales y los ejecutivos de CX con relación a lo siguiente:*

*Nivel de preparación de las organizaciones para adoptar la inteligencia artificial*

*Grado de cambio que la inteligencia artificial impondrá en los profesionales de CX*

*Iniciativas y planes actuales en IA/CX para el futuro próximo*

### ¿Cómo puede ayudar IBM iX?

Los más de 15 000 “renegados y realistas” de IBM iX combinan la estrategia, la tecnología y la creatividad para enfrentar cada desafío de los clientes. Descubrimos ideas estratégicas que otros no pueden ver en los datos y proporcionamos ideas progresivas a través del uso del pensamiento de diseño empresarial. Fundamentamos todas las estrategias con un enfoque en generar una experiencia definitiva en los clientes, empleados y las partes interesadas. Todo lo que hacemos produce un impacto medible a escala. Para obtener más información, ingrese a [ibm.com/ibmix](https://ibm.com/ibmix).

---

## Una vista del bosque y los árboles

*Las empresas están actuando de forma dinámica para mejorar su experiencia del cliente (CX) a través de la inteligencia artificial (IA). Los ejecutivos esperan que la inteligencia artificial produzca un cambio amplio en sus organizaciones, en particular, en cuanto a participación del cliente, lo que tendrá un efecto importante en los profesionales de CX. Aunque la mayoría de los profesionales consideran que la inteligencia artificial es una oportunidad, pocos dicen que obligará cambios a gran escala que los ejecutivos prevén. ¿Los profesionales de CX lo están ignorando? ¿O su enfoque práctico les permite tener una vista más sobria y realista de lo que se puede hacer y lo rápido que se puede lograr? Las compañías se deben esforzar para cubrir esta brecha de percepciones, o se arriesgan a sufrir desconexiones o una falta de liderazgo que pueden retrasar, o arruinar, el progreso.*

---

## Un asunto de perspectiva

En las organizaciones que quieren mejorar su CX con la inteligencia artificial, el punto de partida lo conforman los profesionales de CX, los directores creativos, los diseñadores de la experiencia de usuario (UX), los estrategas de contenido, los desarrolladores de la interfaz de usuario. Estos son los especialistas que pueden ajustar rápidamente las estrategias de CX con base en los conocimientos que proporciona la inteligencia artificial. Diseñan el modo en que las experiencias con la inteligencia artificial, como los bots conversacionales, los robots y el software de reconocimiento de imágenes, trabajarán con los clientes. También crean promociones hiper-personalizadas para los clientes, que están automatizadas mediante la inteligencia artificial.

Como “creativos” codiciados a cargo de reinventar los puntos de contacto de los clientes con la inteligencia artificial, ¿cómo piensan que esta afectará la participación del cliente y la percepción de marca? ¿Se sienten preparados? ¿La inteligencia artificial les obligará a cambiar su forma de trabajar? Y, lo que es más importante, ¿pueden satisfacer las altas expectativas que los líderes ejecutivos de CX tienen en cuanto a la CX mejorada por la inteligencia artificial (AI/CX)?

Para descubrirlo, el IBM Institute for Business Value (IBV) encuestó a más de 900 profesionales de CX de varias industrias de todo el mundo. Después, comparamos sus respuestas con las de una encuesta diferente de más de 1000 altos ejecutivos y directivos responsables de CX de diferentes organizaciones (véase la sección “Metodología y enfoque del estudio” al final de este informe).

---

**Casi todos los profesionales de CX encuestados ven la inteligencia artificial como una ventaja, pero muchos menos dicen que sus industrias están listas para aplicarla:**



**El 95 %**

de los profesionales de CX dicen que la inteligencia artificial es una oportunidad, no una amenaza



**79 %**

prevé que la IA jugará un papel importante en el futuro de sus organizaciones



**Solamente el 59 %**

dice que su industria está lista para adoptar una CX mejorada por la IA

Nuestro análisis reveló que existen varias diferencias amplias en la percepción de la AI/CX entre los profesionales y ejecutivos de CX. Cada grupo tiene razones válidas para ver las cosas a su manera. Sin embargo, las organizaciones donde no existe la misma comprensión de sus capacidades de CX pueden tener problemas para comunicar internamente su visión de la CX y se arriesgan a adoptar estrategias poco realistas, lo que puede producir malos resultados. Este informe, que es la segunda parte de una serie de IA/CX de dos partes, identifica las áreas de coincidencia y divergencia.<sup>1</sup> También ofrecemos recomendaciones para ayudar a que las organizaciones se alineen a una estrategia creativa mejorada por la inteligencia artificial, que sea realista y revolucionaria.

---

## El proceso de la IA/CX

Primero, hablemos acerca de los puntos en común. La gran mayoría de los encuestados, profesionales y ejecutivos de CX por igual, están de acuerdo en que la IA tiene un potencial enorme para mejorar la CX. Independientemente de si la IA se emplea de manera interna o si se integra en los puntos de contacto para que los clientes puedan interactuar con ella de forma diferente, más del 70 % de los profesionales y ejecutivos creen que cumplirán una función importante en el futuro de sus organizaciones. El 74 % de ambos grupos espera que la inteligencia artificial afecte la percepción de sus clientes acerca de sus marcas.

Los profesionales y ejecutivos también coinciden en los tres principales factores que llevan a sus organizaciones a adoptar la IA para mejorar su CX:

1. Responder a las demandas de los clientes de experiencias más personalizadas
2. Mantener la reputación de la marca de un enfoque en el cliente
3. Optimizar los procesos y aumentar la eficiencia.

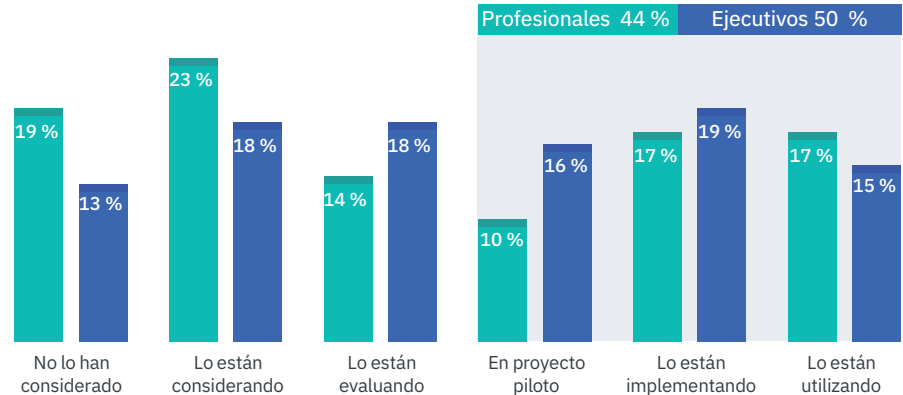
Estos tres factores de motivación representan la dualidad del interés que despierta la IA/CX. Se ve como una ruta para satisfacer las presiones de los clientes externos y del mercado y, al mismo tiempo, para mejorar las exigencias internas de velocidad y productividad, lo que es una propuesta de valor muy convincente.

De hecho, un porcentaje similar de profesionales y ejecutivos afirman que se está adoptando la IA/CX, pues la mitad de los ejecutivos y casi la mitad de los profesionales declaran que sus organizaciones ya están realizando pilotos, implementando o utilizando la IA/CX (véase la Figura 1).

Aunque los profesionales prevén que obtendrán muchos beneficios operativos de la IA/CX, lo que incluye mejorar las perspectivas de los clientes, evidentemente se sienten más entusiasmados que los ejecutivos acerca de su potencial para mejorar la

**Figura 1**

*Los profesionales y ejecutivos de CX informan una curva de adopción similar de la IA/CX.*



*N.º de profesionales = 990; n.º de ejecutivos = 1.194.*

productividad, y para aumentar la experiencia y las habilidades de los empleados. Por otra parte, los ejecutivos dan más prioridad que los profesionales a mejorar la toma de decisiones y al ahorro en costos (véase la Figura 2).

Los profesionales de la CX son muy conscientes de que la promesa de mejorar la productividad va más allá del diseño y la ejecución de las interacciones digitales y se extiende a la experiencia del contacto entre las personas. Como lo describió un director creativo que trabaja en una agencia de la ciudad de Nueva York, la IA sería un factor diferenciador para los representantes de soporte a los usuarios del cliente. “Actualmente, están teniendo problemas para prestar un buen servicio al cliente”, dijo, “pero el uso de la IA para responder con calidad a las preguntas habituales de los clientes liberaría a los agentes de tal modo que puedan pasar más tiempo resolviendo los problemas complejos. Así se mejoraría mucho la CX y se podría reducir el costo del servicio”.

**Figura 2**

Los profesionales de CX tienen un interés particular en mejorar la productividad y en ampliar la experiencia con la IA/CX.

Clasificación de beneficios operativos que se pueden conseguir con la AI/CX



N.º de profesionales=800; n.º de ejecutivos=1.035. \*El mismo número de la clasificación denota un empate.

## Desarrollo normal de las actividades, si lo normal es el cambio

Como vimos en la parte uno de esta serie, “Una mejor CX gracias a la IA: un gran cambio en la estrategia, el diseño y el desarrollo de la CX”, los ejecutivos esperan que la IA/CX cambie de forma notable la forma de trabajar de profesionales de CX.<sup>2</sup>

Pero no todos los profesionales encuestados comparten los puntos de vista de los ejecutivos. Nuestro análisis indica que a los profesionales les preocupa menos su capacidad para adoptar la IA y el nivel de cambio que se logrará. Una mayoría importante de los profesionales (83 %) tiene la seguridad de entender cómo la IA puede ayudarlos a lograr los objetivos de la CX desde sus organizaciones: esto lo declaran muchos más profesionales que ejecutivos (68 %).

De hecho, el 95 % de los profesionales afirma que ve la IA como una oportunidad, en lugar de una amenaza. Este entusiasmo es compartido por un director creativo que trabaja en Singapur y que lo dice de esta manera: “Es alucinante pensar en la manera en que la IA aprende y resuelve los problemas. Solo hay que considerar las implicaciones en nuestro modo de vida, desde la medicina hasta la educación, pasando por el entretenimiento y las compras. Estamos realizando un trabajo preliminar de lo que va a ser la sociedad. Esto es real, y yo voy a formar parte en esa construcción”.

¿De dónde proviene la seguridad de los profesionales? Hay más profesionales que ejecutivos que dicen tener las capacidades básicas necesarias para la CX (véase la Figura 3). En general, los profesionales son más optimistas acerca de sus datos y analíticas sobre la CX. La solución de IA/CX requiere acceso a datos viables de los clientes. Y los equipos de CX que ya están usando analíticas avanzadas para entender a los clientes a nivel personalizado, tienen una ventaja sobre las compañías que no tienen este dominio.

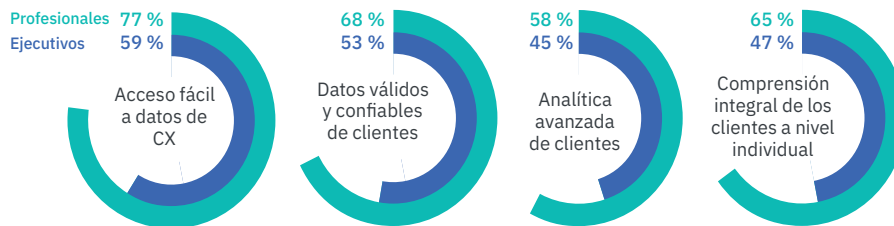


También hay más profesionales que ejecutivos que confían en que sus equipos de CX poseen las habilidades necesarias para implementar soluciones de IA para la CX. La mitad de los profesionales encuestados dice que su personal ya está preparado para la IA, en comparación con el 40 % de los ejecutivos. Una de las razones de esto es que hay menos profesionales que ejecutivos que esperan que la IA cambie de forma significativa sus actividades de CX. Para ellos, la IA es otra tecnología que hay que dominar, como otras muchas que han incorporado con éxito en sus repertorios. Como lo explicó un director creativo que trabaja en la industria de la salud, “nuestro equipo de CX tiene muchos recursos. Esa es la naturaleza del trabajo. Tenemos determinación. Encontramos la forma de hacerlo”.

### Figura 3

Más profesionales de CX dicen que tienen capacidades analíticas y de datos, y que entienden a cada cliente.

Profesionales con una “gran medida” de capacidades de CX



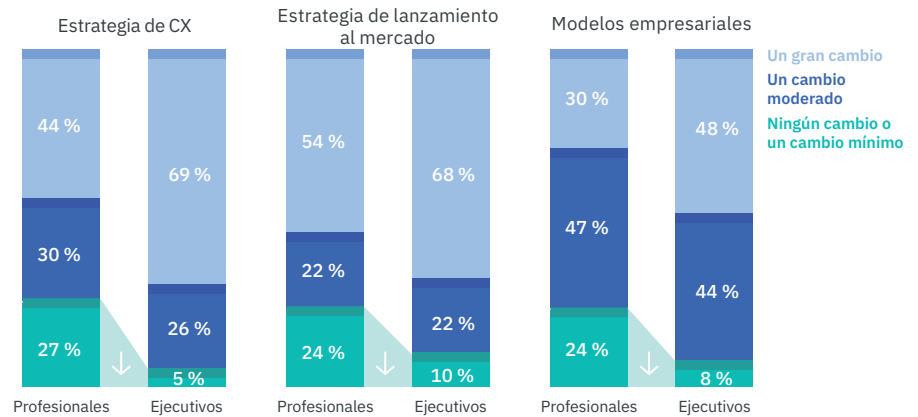
N.º de profesionales=800; n.º de ejecutivos=1.035.

Casi una cuarta parte de los profesionales no prevé que la IA/CX los obligará a cambiar sus estrategias o modelos empresariales. Sin embargo, muy pocos ejecutivos están de acuerdo (véase la Figura 4).

#### Figura 4

Los profesionales de CX son más escépticos que los ejecutivos sobre si IA los obligará a cambiar sus estrategias o modelos de negocio.

Medida en la que la AI/CX lo obligará a cambiar



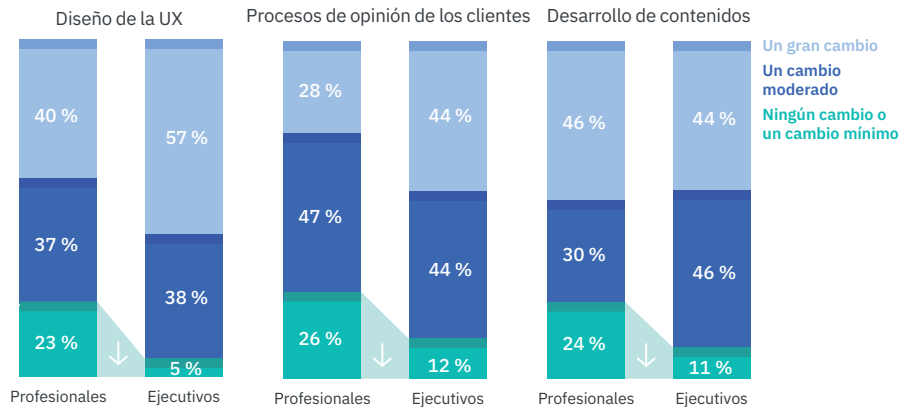
N.º de profesionales=800; n.º de ejecutivos=1.035.

Esta noción de que la IA solo obligará a un cambio mínimo no se limita a las cuestiones estratégicas. Casi el mismo número de profesionales de CX duda de que la IA provocará cambios en las principales prácticas de CX, mientras que solo una fracción de los ejecutivos comparte esta visión (véase la Figura 5).

### Figura 5

Más profesionales de CX que ejecutivos dicen que pueden adoptar la IA sin tener que cambiar algunas prácticas centrales de la experiencia del cliente.

Medida en la que la AI/CX le obligará a cambiar

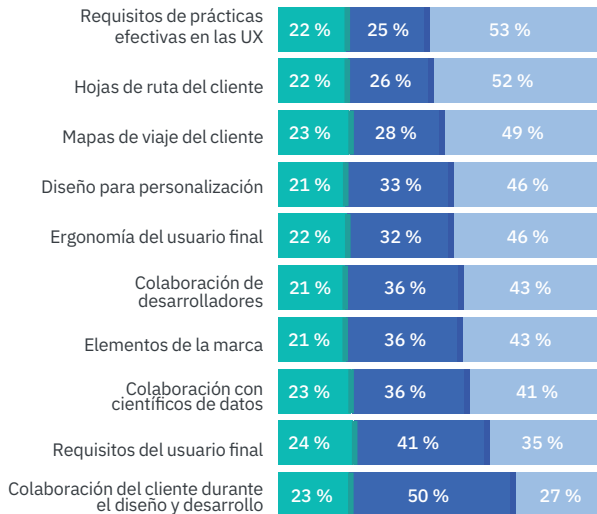


N.º de profesionales=800; n.º de ejecutivos=1.035.

**Figura 6**

*En cuanto a la mayoría de las actividades y los resultados relacionados con la CX, menos de la mitad de los profesionales de CX dicen que la adopción de la IA los obligará a repensar seriamente su enfoque.*

Medida en la que los conocimientos basados en la IA los obligarán a cambiar



Ningún cambio o un cambio mínimo Un cambio moderado Un gran cambio

N.º de profesionales=800.

Para profundizar aún más, les pedimos a los profesionales de CX que nos dijeran en qué medida la CX desarrollada por la IA llevaría a sus equipos a repensar una serie de tareas y resultados específicos relacionados con la CX (véase la Figura 6). En todos los puntos de la lista, a excepción de dos, menos de la mitad de los profesionales prevén grandes cambios. Casi un cuarto de los profesionales dice que no será necesario ningún cambio en el enfoque.

¿A qué se debe esta discrepancia entre los profesionales y los ejecutivos de CX? ¿Los ejecutivos están demasiado alejados del trabajo cotidiano de CX? Es posible que este sea el caso en algunas empresas. Los profesionales, que son los encargados de producir la CX, conocen bien los puntos fuertes y débiles de la CX, quizá mucho más de lo que los ejecutivos piensan. Sin embargo, también es posible que las evaluaciones que los ejecutivos realizan de las habilidades de CX de sus organizaciones tengan en cuenta su concepto sobre el mercado y sobre lo que necesitarán para seguir siendo competitivos, a medida que las compañías adopten la IA en su CX.

---

## El mismo camino con perspectivas diferentes

Otra forma de comprobar la convergencia de las perspectivas de los profesionales y los ejecutivos de CX es observar sus iniciativas actuales de IA/CX, y sus planes para un futuro cercano. Descubrimos más profesionales que ejecutivos afirman que sus organizaciones ya han incorporado la IA en su CX de varias maneras.

En nuestro informe anterior centrado en los ejecutivos, clasificamos en tres áreas principales la forma en que las empresas utilizan la IA para mejorar la CX:<sup>3</sup>

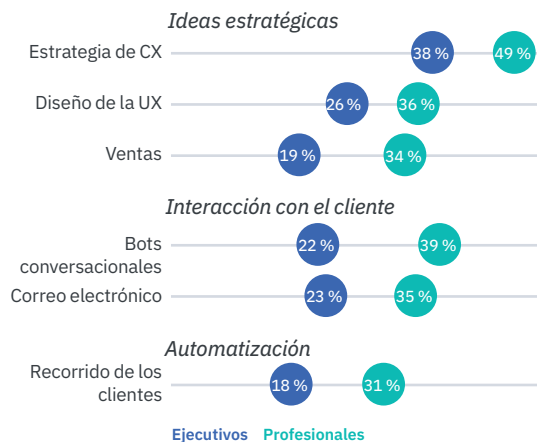
- *Ideas estratégicas.* La IA puede generar ideas estratégicas para que los empleados tomen rápidamente decisiones informadas que afectan a la CX, desde ajustar su estrategia general de CX hasta ofrecer respuestas en tiempo real a las consultas de los clientes.
- *Interacción con el cliente.* Las compañías pueden integrar la IA en experiencias o dispositivos con los que los clientes pueden interactuar directamente, como bots conversacionales y robots.
- *Automatización.* La IA puede automatizar los procesos internos, como mensajería y promociones de marketing dirigidas y automáticas.

Los encuestados nos dijeron cuáles son las iniciativas de IA/CX que están implementando y las que esperan implementar en los próximos dos años en cada categoría.

**Figura 7**

Un número mucho mayor de profesionales de CX dicen que están implementando la IA/CX de diferentes maneras.

Los profesionales actualmente utilizan la IA para mejorar su CX



N.º de profesionales=447; N.º de ejecutivos=884.

### Iniciativas actuales de IA/CX

Clasificamos a los encuestados que están implementando iniciativas de IA/ CX como aquellos que están en la fase piloto o posterior. En la categoría *Ideas estratégicas*, casi un tercio de los profesionales y ejecutivos de CX dicen que ya utilizan la IA para la información de servicio al cliente, el diseño de productos y las campañas de marketing.

En la categoría *Interacción con los clientes*, tanto los profesionales como los ejecutivos citan la incorporación de la IA en las aplicaciones móviles (49 % de los profesionales, 46 % de los ejecutivos) y en el IoT (49 % de los profesionales, 43 % de los ejecutivos) como los dos usos más populares de la IA/CX en actualidad. En promedio, un número un poco mayor de profesionales (27 %) que ejecutivos (21 %) dice que ya están implementando sitios web, anuncios en medios digitales, realidad virtual o robots mejorados por la inteligencia artificial.

En el caso de aquellos cuyas iniciativas se clasificaron en la categoría *Automatización*, un número algo mayor de profesionales (29 %) que de ejecutivos (21 %), dicen que utilizan la inteligencia artificial para automatizar el envío de promociones y mensajes a sus clientes. Lo mismo ocurre en cuanto al desarrollo de contenidos (20 % de los profesionales, 13 % de los ejecutivos). Sin embargo, hay varias áreas en las que muchos más profesionales dicen que ya están tomando medidas decisivas para incorporar la IA en su CX, en las tres categorías (véase la Figura 7).

¿Por qué más profesionales que ejecutivos dicen que ya están implementando iniciativas de IA/CX? Puede ser que esos grupos estén volando a diferentes altitudes y tengan diferentes expectativas. Es posible que los profesionales de CX estén mucho más enfocados en los pilotos de nivel básico de la IA/CX o “grupos de trabajo informales”, pequeños grupos internos que desarrollan sus propias iniciativas de innovación, o vean un progreso en términos de lanzamientos iterativos. Por otro lado, al considerar un panorama más amplio, los ejecutivos de CX pueden sentirse más cómodos al hablar sobre el conjunto de iniciativas de IA/CX más desarrolladas.

### Iniciativas de AI/CX para los próximos dos años

A pesar del entusiasmo y la preparación de los profesionales para la IA, es interesante que los ejecutivos tienden a ser más optimistas sobre la posibilidad de que las iniciativas de AI/CX sin implementar se lancen en los próximos dos años (véase la Figura 8). En casi todas las iniciativas sobre las que indagamos de las tres categorías, más ejecutivos predijeron que sus organizaciones lanzarían iniciativas a corto plazo. Sin embargo, hay una diferencia sustancial entre los dos grupos en elementos determinados.

Cabe destacar que las iniciativas de la categoría de interacción con los clientes, como el IoT, la realidad virtual y los dispositivos portátiles, son canales digitales nuevos en CX. Aún sin un nivel de IA, las organizaciones están empleando este grupo de tecnologías para abrir canales tradicionales y explorar modelos innovadores de participación del cliente. La incorporación de la IA en estas tecnologías avanzadas puede ser más compleja que la de los puntos de contacto tradicionales con el cliente, como la telefonía móvil o los sitios web, en los que los desarrolladores pueden construir aplicaciones con tecnología de IA de una forma relativamente rápida y económica.

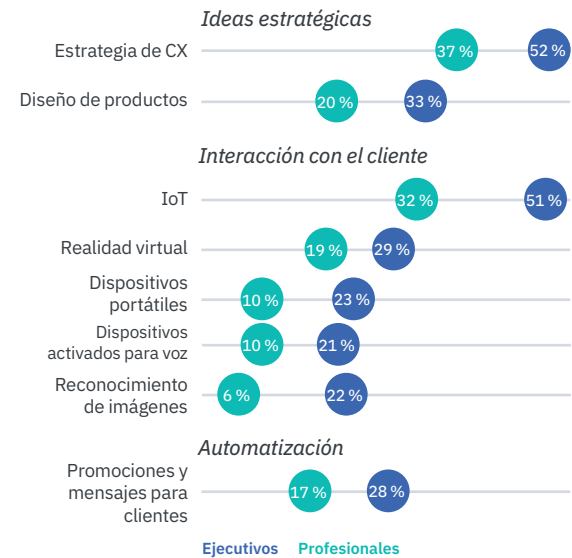
Los profesionales y los ejecutivos identifican la complejidad de la integración como el principal desafío de la IA/CX. Sin embargo, es muy posible que los profesionales consideren más los detalles y matices de lo que se puede lograr en un período determinado y de lo que se necesita.

Por ejemplo, les preguntamos a los profesionales qué tipos de experiencias necesitarían para saber cómo crear diseños y desarrollos con la IA en los próximos dos años. Más del 80 % dijo “bots conversacionales”. Sin embargo, este porcentaje se reduce bastante en cuanto a otros puntos de contacto, por ejemplo, el 38% para el procesamiento del lenguaje natural o el 30% para la realidad virtual. Este resultado sugiere que los profesionales no anticipan la gran afluencia de la IA que los ejecutivos pueden estar pronosticando.

**Figura 8**

*Muchos más ejecutivos predicen que implementarán varias iniciativas de AI/CX en los próximos dos años.*

Los profesionales esperan usar la IA para mejorar su CX en los próximos dos años



N.º de profesionales=800; n.º de ejecutivos=1.035.

**Figura 9**

*Muchos menos profesionales de CX dicen que su industria está lista para adoptar la IA/CX.*



*N.º de profesionales=800; n.º de ejecutivos=1.035.*

Independiente de que los datos indiquem con claridad que los profesionales se sienten entusiasmados frente a la IA, nuestras entrevistas revelan que tienen reserva y cautela ocultas debido a sus experiencias anteriores con tecnologías que eran muy prometedoras. Como lamenta un director de marketing de una empresa de investigación en esa área: “En mi trabajo anterior, uno de nuestros ejecutivos insistió en que una nueva tecnología iba a cambiar nuestro mundo y, 18 meses después, no había logrado nada”.

Un director creativo que dirige una iniciativa de IA/CX para un cliente de productos de consumo, expresó su preocupación sobre los temores de los clientes sobre la privacidad de los datos y considera que ello podría limitar la efectividad de la IA. Dice que hacen falta más transparencia corporativa e información del público.

También está preocupado con la satisfacción que tendrá el cliente si el modo administrador (back-end) no sigue el ritmo de las mejoras de la interfaz de usuario (front-end). “No se pueden vender productos geniales de alta tecnología para decirles luego a los clientes que tienen que esperar una semana para recibir el producto”, afirma. “En realidad, considero que el modo administrador es un canal. La experiencia logística también se conecta con el cliente”. De hecho, menos profesionales (43 %) que ejecutivos (53 %) apuestan por que la IA/CX tendrá un efecto positivo en la satisfacción del cliente.

Es revelador que, aunque más del 40 % de los profesionales afirma tener la preparación suficiente para integrar la inteligencia artificial a su CX, y otro 30 % dice que está por lo menos medianamente preparado, los profesionales son menos propensos que los ejecutivos a decir que toda la industria está lista (véase la Figura 9).



---

## Dos caras de la misma moneda

¿Estos resultados se deben interpretar como una falta de conocimientos de los profesionales sobre de las tendencias de sus industrias en relación con la IA, o como un indicio de que están menos preocupados acerca de las grandes implicaciones estratégicas que los ejecutivos ven en la IA?

Nosotros no lo vemos así. Los ejecutivos y los profesionales van a diferentes velocidades. Las preocupaciones y el enfoque de los ejecutivos están en un diferente nivel a la experiencia de los profesionales. Esto se refiere a los desafíos básicos que son inherentes a cualquier organización jerárquica. Los profesionales concentrarán su trabajo en crear entregables específicos dentro de plazos definidos, mientras que los ejecutivos ya habrán pasado a planificar el siguiente gran desafío. Esto no solo pasa con la CX. Este tipo de división puede ocurrir fácilmente, en particular en los entornos grandes y articulados en los que hay que satisfacer muchos requisitos internos.

Si hay una desconexión entre los dos grupos, es probable que ambos se comuniquen de forma inadecuada. Falta una planificación conjunta que refleje un panorama realista de lo necesario para lograr la visión de los ejecutivos. Los profesionales tienen que recibir la suficiente autoridad para ayudar a establecer y ejecutar la estrategia de IA/CX, y entender completamente las capacidades, las prioridades a corto plazo de la IA/CX y la visión a largo plazo de la organización.

## Procedimientos recomendados

### **Expresar con total claridad la visión sobre la IA**

Nuestras conclusiones demuestran cuán fácil es que dos grupos miren al mismo entorno desde diferentes ángulos y lleguen a conclusiones disímiles. Elimine las áreas complejas que le impiden a su organización concebir e implementar una dirección común para tener una estrategia efectiva de IA/CX.

- *Invierta en educación y capacitación sobre IA para todo el mundo.* La IA es diferente a otras tecnologías, porque sus sistemas aprenden constantemente a una velocidad tremenda. Nuestros datos sugieren que los ejecutivos y los profesionales pueden estar algo confusos acerca de las capacidades de la IA. Los ejecutivos necesitan algo más que algunos conocimientos rápidos de tecnología. Los profesionales, a su vez, deben tener información completa sobre las implicaciones estratégicas de la IA.
- *No permita que la falta de imaginación limite su visión sobre la IA.* Está claro que nos encontramos ante un posible impacto de la IA, y es comprensible que las empresas se centren principalmente en implementar soluciones básicas de IA. Sin embargo, si su visión no va más allá de las aplicaciones iniciales, las nuevas herramientas y soluciones de IA podrían en poco tiempo dejar atrás la capacidad de la empresa para aprovecharlas.
- *Sea exigente con tener los datos válidos.* Su solución de IA/CX solo será tan buena como los datos que tenga. Si alimenta la IA con datos imprecisos o insuficientes, podría producir resultados confusos que perjudicarían la integridad y la confiabilidad de las iniciativas. Los datos válidos deben ser un imperativo estratégico para que su visión mantenga su rumbo.

---

### **Establezca un consejo multidisciplinar para la estrategia de AI/CX**

Las compañías tienen que aumentar la diversidad de pensamiento, la transparencia y una cultura de aportes francos y honestos, tanto a nivel interno como externo. En vez de adoptar un enfoque descendente a la hora de establecer la estrategia de la CX, establezca un consejo que promueva los comentarios de los empleados que participan en la ejecución. Incluya los propietarios ejecutivos de la CX, los directivos empresariales, los dueños de productos, el personal creativo, los desarrolladores y los científicos de datos para que debatan abiertamente, decidan y le proporcionen su estrategia de IA/CX.

- *Desglose los silos verticales.* A menudo hablamos acerca de la colaboración horizontal en los silos funcionales de la organización, pero en este caso, su empresa tiene que saltarse las barreras jerárquicas y verticales. Esto es importante en particular para las organizaciones grandes y articuladas que tengan estratos de liderazgo entre los profesionales y los ejecutivos que establecen la estrategia de la CX.
- *Adopte el pensamiento de diseño para solucionar los problemas de forma creativa.*<sup>4</sup> Tenga sesiones de trabajo habituales con los miembros del consejo para descubrir formas de implementar las soluciones de IA con un enfoque en las personas.
- *Invite a sus clientes a participar en su proceso de cambio hacia la inteligencia artificial.* Tiene que ser transparente acerca de cómo la inteligencia artificial está mejorando la CX con respecto a su marca. Proporcione oportunidades para que los clientes compartan sus valiosos comentarios con el consejo.

**Equilibre la ambición con las realidades prácticas**

Cada grupo tiene prioridades específicas, pero también deben tener el compromiso de asegurarse de que todos, los ejecutivos, los profesionales y los clientes, obtengan beneficios. Ningún ejecutivo quiere crear un equipo que fracase por prometer demasiados resultados. Y ningún equipo quiere ser tomado por sorpresa sin la capacidad de producir lo que la empresa y los clientes demandan.

- *Desarrolle una hoja de ruta del producto viable mínimo (MVP).*<sup>5</sup> Usted necesita una forma de producir mejoras rápidas y constantes mientras desarrolla la visión definitiva que tiene para la IA/CX. Hacer que los clientes evalúen las nuevas soluciones de IA/CX puede servir para que los líderes y equipos de CX le den prioridad, de acuerdo con la conveniencia del cliente, a la viabilidad comercial y la factibilidad técnica.
- *Cree una lista de asuntos pendientes y modifíquela constantemente según las tendencias del mercado.* Las tecnologías de IA están evolucionando constantemente, así como las capacidades de AI/CX de su empresa y las expectativas de sus clientes. A medida que sus soluciones de IA aprendan y sean más eficaces, descubrirá rápidamente que no son experiencias únicas, sino que necesitan de iteraciones continuas.
- *Piense en un alcance más amplio de la IA.* Realice una planificación de escenarios para revelar las implicaciones de la IA/CX en su empresa. Considere cómo influirá en la lealtad del cliente, la conversión y los indicadores que usted utilice para determinar el éxito. Considere también su efecto en sus procesos y resultados de la CX, y en sus estructuras organizativas actuales, en el conjunto de asociados de negocio de su ecosistema y en los requisitos para nuevas contrataciones. Mire desde muchos ángulos el alcance interno y externo de la IA, y entre en los detalles para considerar lo que es posible.

---

## ¿Está listo para salvar las diferencias?

- ¿Qué capacitación formal sobre IA sirve para que los ejecutivos y profesionales de CX tengan un entendimiento común sobre lo que la IA requiere y sobre las posibilidades que le ofrece a su organización?
- ¿Qué pasos necesita para establecer un consejo multidisciplinar de profesionales y ejecutivos de CX para la IA/CX, que pueda entrar en contacto con los clientes para solucionar los problemas de forma creativa?
- Si su organización no sigue una metodología ágil para el diseño y el desarrollo de la CX, ¿cómo puede adoptar algunas de las prácticas efectivas, como el desarrollo de MVP y la creación de listas de asuntos pendientes?

---

### **Metodología y enfoque del estudio**

En colaboración con Oxford Economics, el IBM IBV encuestó a 990 profesionales de CX, incluidos directores creativos, líderes de servicios creativos, estrategas y líderes de CX, estrategas de diseños digitales y otras personas con cargos similares, que dirigen o influyen de forma significativa en las actividades de diseño y desarrollo de CX de sus empresas.

Los resultados de este informe se basan en la comparación de las respuestas de los profesionales de CX con las de los ejecutivos de CX del primer informe de la serie, “Una mejor CX gracias a la inteligencia artificial: un gran cambio en la estrategia, el diseño y el desarrollo de la CX”.<sup>6</sup> Los ejecutivos y los profesionales participantes provienen de siete industrias (automotriz, banca y mercados financieros, bienes de consumo, cuidado de la salud, medios y entretenimiento, comercio minorista y turismo) de siete países de Asia-Pacífico, Europa, Oriente Medio, Norteamérica y Sudamérica. Además de las encuestas, realizamos entrevistas detalladas con ocho profesionales de CX de Norteamérica y Asia.

### Más información

Si desea más información acerca de este estudio de IBM Institute for Business Value, comuníquese con nosotros en [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com). Siga a @IBMIBV en Twitter y, para ver todo el catálogo de nuestras investigaciones o para suscribirse a nuestro boletín de noticias, visite: [ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv).

Acceda a los informes ejecutivos de IBM Institute for Business Value en su dispositivo móvil descargando las aplicaciones gratuitas “IBM IBV” para teléfono o tableta desde su tienda de aplicaciones.

### El mejor aliado en un mundo cambiante

En IBM, colaboramos con nuestros clientes, reuniendo información estratégica comercial, investigaciones avanzadas y tecnología para darles una clara ventaja en el ambiente actual de cambios rápidos.

### IBM Institute for Business Value

El IBM Institute for Business Value (IBV) forma parte de IBM Service y desarrolla elabora ideas estratégicas con base en datos reales para los altos ejecutivos empresariales sobre cuestiones fundamentales de los sectores público y privado.

### Autores

Billy Seabrook tiene más de 20 años de experiencia en la creación de experiencias de marca innovadoras y de experiencias multicanal para los clientes, para las principales marcas de todas las industrias. Como director creativo global de IBM iX, lidera una red de más de 40 estudios de diseño de iX para crear experiencias digitales de marca con experiencias progresivas, diseño centrado en los humanos y tecnología transformadora. Póngase en contacto con él escribiéndole a [billy.seabrook@ibm.com](mailto:billy.seabrook@ibm.com).

Carolyn Heller Baird es la líder de investigación global, de experiencia del cliente y diseño de IBM IBV. Además de su investigación sobre temas que afectan a la experiencia del cliente, Carolyn es responsable de los estudios de los directores de marketing para la serie C-suite de IBV. Lleva casi 20 años trabajando como experta consultora de estrategias. Puede entrar en contacto con Carolyn en [cbaird@us.ibm.com](mailto:cbaird@us.ibm.com).

### Colaboradores

Dennis Bajec, director creativo ejecutivo; jefe de diseño, IBM iX

Robert Murray, asociado, IBM iX

Daniel Shust, líder de innovación de la experiencia, IBM iX

### Informes relacionados

Schwartz, Robert, Kelly Mooney y Carolyn Heller Baird. “The AI-enhanced customer experience: A sea change for CX strategy, design and development”. IBM Institute for Business Value. Marzo de 2018. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/custexperience/ai-cx/>

Abercrombie, Cortie, Rafi Ezry, Brian Goehring y Anthony Marshall. “Accelerating enterprise reinvention: How to build a cognitive organization”. IBM Institute for Business Value. Junio de 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/accelentreinvent/>

McFartlane, Laura, Alyssa Waxenberg y Carolyn Heller Baird. “From data deluge to intelligent insights: Adopting cognitive computing to unlock value for marketing and sales”. IBM Institute for Business Value. Agosto de 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/cognitivemarketingsales/>

## Notas y fuentes

- 1 Schwartz, Robert, Kelly Mooney y Carolyn Heller Baird. “The AI-enhanced customer experience: A sea change for CX strategy, design and development”. IBM Institute for Business Value. Marzo de 2018. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/custexperience/ai-cx/>
- 2 Ibidem.
- 3 Ibidem.
- 4 El pensamiento de diseño en un poderoso enfoque que permite que equipos que tienen diferentes conjuntos de habilidades estimulen la innovación y la resolución creativa de los problemas. Aunque el pensamiento de diseño se puede emplear para abordar virtualmente cualquier desafío, porque es un enfoque centrado en el cliente o en el usuario, a menudo se utiliza para definir y crear experiencias para diferenciar a la marca. Particularmente, el Pensamiento de diseño empresarial de IBM ha “reinventado el pensamiento de diseño, creando una plataforma para la velocidad y la escala de la empresa moderna. Estamos alineando equipos grandes y dispersos, y dándoles autoridad para produzcan para el mercado sistemas constantemente mejores y más centrados en las personas”. Para obtener más información sobre el Pensamiento de diseño empresarial ingrese a: <https://www.ibm.com/design/thinking/>
- 5 Según la Agile Alliance, “un producto viable mínimo (MVP) es un concepto de Lean Startup que enfatiza el alcance del aprendizaje en el desarrollo de productos nuevos. Una de las principales premisas que están detrás de la idea del MVP es que se produce un producto real (que puede ser solo una página de inicio, un servicio que parece automatización, pero que es completamente manual al interior) que se ofrece a los clientes y, después, se observa su comportamiento real con el producto o servicio. Ver lo que las personas hacen en realidad con un producto es más confiable que preguntarles lo que harían”. <https://www.agilealliance.org/glossary/mvp/>
- 6 Ibidem.

## IBM de Colombia S.A.

Cra 53 No. 100 – 25  
Bogotá – Colombia

IBM, el logotipo de IBM, ibm.com y Watson son marcas registradas de International Business Machines Corp., registradas en muchas jurisdicciones en todo el mundo. Otros nombres de productos y servicios pueden ser marcas registradas de IBM u otras empresas. Una lista actual de las marcas registradas de IBM se encuentra disponible en la web en “Copyright and trademark information” en: [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

Este documento está actualizado conforme a la fecha inicial de la publicación y puede ser modificado por IBM en cualquier momento. No todas las ofertas están disponibles en todos los países en los que opera IBM.

LA INFORMACIÓN PRESENTADA EN ESTE DOCUMENTO SE PROVEE “TAL CUAL” SIN GARANTÍA DE NINGÚN TIPO, NI EXPRESA NI IMPLÍCITA, INCLUSO, SIN NINGUNA GARANTÍA DE COMERCIABILIDAD, CONVENIENCIA PARA UN PROPÓSITO PARTICULAR Y CUALQUIER GARANTÍA O CONDICIÓN DE NO INFRACCIÓN. Los productos de IBM están garantizados de acuerdo con los términos y las condiciones de los acuerdos bajo los cuales se proporcionaron.

Este informe se destina únicamente a la orientación general. No se pretende que sea un sustituto de una investigación detallada ni el ejercicio de juicio profesional. IBM no será responsable por las pérdidas de cualquier tipo experimentadas por cualquier organización o persona que se base en esta publicación.

Los datos utilizados en este informe pueden derivar de fuentes de terceros y IBM no verifica, valida ni audita estos datos de manera independiente. Los resultados del uso de estos datos son proporcionados “tal cual” y IBM no ofrece representaciones ni garantías, expresas o implícitas.

© Copyright IBM Corporation 2020

84019084COES-00

**IBM**