



## Estudio IBM 2017 Customer Experience Index (CEI)

Las expectativas de los clientes son superiores a la capacidad de las marcas de ofrecer la experiencia de compra óptima

## Informe ejecutivo

Comercio minorista y productos de consumo

### Cómo puede ayudarle IBM

En IBM, colaboramos con nuestros clientes, reuniendo los conocimientos del negocio, investigación avanzada y tecnología para ofrecerles una ventaja que les distinga en el cambiante entorno actual. Convertimos estrategias en acciones mediante nuestro enfoque integrado del diseño y la ejecución del negocio. Gracias a un portfolio completo de soluciones para el desarrollo de productos, la comercialización, la gestión de la cadena de suministro, las ventas omnicanal, el marketing y la analítica avanzada, IBM ayuda a generar valor rápidamente. Nuestras funcionalidades, prestadas en más de 170 países, ayudan a minoristas y marcas de consumo a anticipar el cambio y sacar beneficio de las nuevas oportunidades, estén donde estén. Para obtener más información, visite [ibm.com/industries/retail](https://ibm.com/industries/retail) e [ibm.com/industries/consumerproducts](https://ibm.com/industries/consumerproducts).

---

*El estudio IBM 2017 Customer Experience Index (CEI), que mide el índice de la experiencia del cliente, concluyó que las marcas necesitan esforzarse más por cumplir las expectativas de los clientes. Para evitar estancarse y quedarse al margen o, incluso peor, desaparecer, las marcas deben adaptarse y sacar partido de las fuerzas disruptivas que están revolucionando el sector de consumo. Sobre todo, deberían centrarse en atender a los clientes dónde y cómo ellos quieran interactuar, adaptando los modelos de negocio para limitar el impacto disruptivo de los nuevos competidores del mercado y adoptando tecnologías para crear experiencias innovadoras. Las marcas líderes son las que dejarán atrás la clásica mentalidad de "seguidor rápido" para sobrevivir en el entorno actual, caracterizado por "liderar o rezagarse, ganar o perder".*

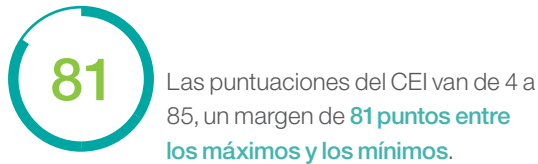
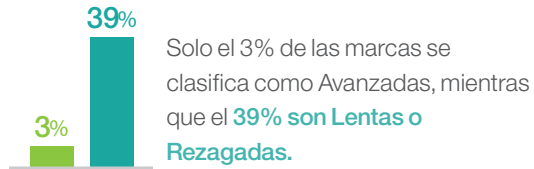
---

## Resumen ejecutivo

Nuestro quinto estudio anual IBM Customer Experience Index (CEI) identifica las marcas que están proporcionando las mejores experiencias de compra y cómo lo hacen. Para ello, realizamos una evaluación global de las funcionalidades destinadas a la experiencia del cliente (CX) de las marcas de productos de consumo y minoristas, desde la perspectiva del cliente en los principales puntos de contacto en tienda, online y móvil, aplicando un conjunto de criterios comunes y un sistema de puntuación universal.

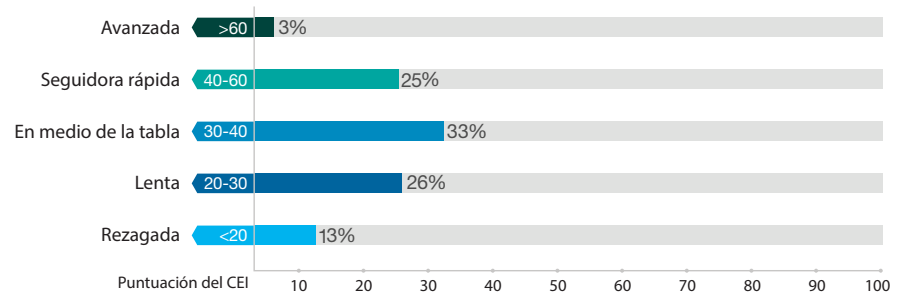
El estudio generó casi 30.000 puntos de datos individuales sobre más de 500 marcas en 25 países de todo el mundo, así como una amplia recopilación de las principales prácticas, lo que nos permite analizar las funcionalidades de CX en las empresas a nivel regional, nacional, sectorial e individual. Además, podemos utilizar esta información, junto con nuestra amplia experiencia en el sector, para desarrollar estrategias para las marcas que quieran mejorar sus funcionalidades de CX.

Los resultados del CEI de 2017 muestran la gran posibilidad de mejora de las marcas en términos de satisfacción de las expectativas de los clientes: En una escala de 0 a 100, la media del CEI es de 33. Las marcas que son solo digitales tienen puntuaciones más altas que aquellas con presencia en tienda y digital, con un índice de 39 frente a 32, pero esto no revela toda la verdad. Al comparar las marcas solo digitales con las marcas en tienda y digitales en base a un conjunto de criterios digitales, la diferencia en las puntuaciones del CEI es mucho menos pronunciada: 39 frente a 37, respectivamente. Sin embargo, las marcas en tienda y digitales también tienen que gestionar sus experiencias en tienda y es precisamente en estos criterios físicos, con un índice de solo 22, donde reside el mayor reto.



Creamos cinco grupos en base al rendimiento del CEI, denominando a las marcas con las puntuaciones más altas “Avanzadas” y a las de puntuaciones inferiores “Rezagadas” (ver Figura 1). Solo el 3% se clasifica como Avanzadas, la mayoría se queda en la categoría Seguidores rápidos (25%) o En medio de la tabla (33%). El 39% son Lentas o Rezagadas. Al haber tan pocas marcas tratando de innovar la experiencia del cliente, existe un peligro real para la mayoría de los minoristas de quedarse atrás en las expectativas de los clientes — expectativas que cada vez más vienen definidas por sectores externos.

**Figura 1**  
Curva de campana de rendimiento del CEI



El problema que afrontan la mayoría de las marcas es que las funcionalidades por las cuales podrían diferenciarse son las mismas que les cuesta controlar (ver Figura 2), como la experiencia en tienda (con un índice de 20), la personalización (30) y la experiencia móvil (31). Aunque siguen siendo importantes, categorías como la cadena de suministro (53) y la experiencia digital (44) son más básicas. La probabilidad de fascinar a un cliente con mejores funcionalidades para la cadena de suministro es inferior. Por tanto, un bajo rendimiento en estas áreas puede tener un impacto desmesurado sobre la percepción general de la marca (y el rendimiento financiero). La experiencia en tienda, especialmente integrar las funcionalidades digitales en tienda, debería ser una prioridad para mejorar la experiencia del cliente.

**Figura 2**

Puntuaciones por categoría de experiencia



## Los niveles de funcionalidad de CX global son más coherentes

El país con un mayor rendimiento (y en cierto modo con valores atípicos) es el Reino Unido con una puntuación media del CEI de 44. En segundo lugar se sitúa Estados Unidos, con una puntuación de 36, seguido de Brasil con 35. Existe una diferencia de solo 7 puntos entre los 10 siguientes países con mayor rendimiento (de aquellos con más de 15 marcas incluidas en el estudio).

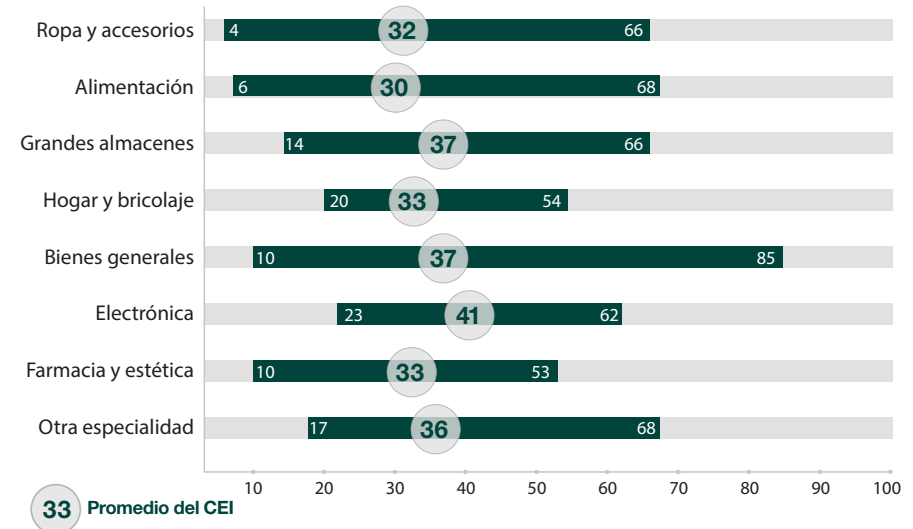
Norteamérica es la región con puntuación más alta, con un índice el CEI de 35. Europa y Latinoamérica son los segundos, ambos con 33, mientras que Asia Pacífico obtiene un índice de 31. Los mercados desarrollados obtienen un promedio del CEI de 34, mientras que los mercados de crecimiento obtienen un 33, lo que sugiere una nivelación del mercado global. El liderazgo del que gozaban los mercados desarrollados se ha reducido en la era digital, gracias a las innovaciones en CX y la rápida expansión de distintos sectores y regiones en todo el mundo.

El promedio de puntuaciones del CEI son coherentes en los 8 sectores de mercado incluidos en la encuesta, comprendidas entre 30 y 41 (ver Figura 3). Sin embargo, destaca la diferencia entre las puntuaciones más altas e inferiores, tanto en el estudio del CEI como a nivel sectorial, con márgenes de entre 34 y 75.

Los líderes innovadores seguirán subiéndose el listón de la experiencia y marcando la diferencia, abriendo más la brecha con las marcas rezagadas. Una máxima del estudio del CEI es que si no lideras, te quedas rezagado.

**Figura 3**

Promedio de puntuaciones del CEI y márgenes de rendimiento por sector de mercado



## Calculando los momentos de la verdad

El estudio de CEI se centra en siete categorías, que se desarrollan en base al feedback de más de 35.000 consumidores, entrevistados en un estudio de IBV anterior: “Shoppers disrupted: Retailing through the noise.”<sup>1</sup>, en el cual se pedía a los consumidores encuestados que determinaran los factores de CX más influyentes a la hora de elegir una marca. Estos son los resultados principales para cada categoría.

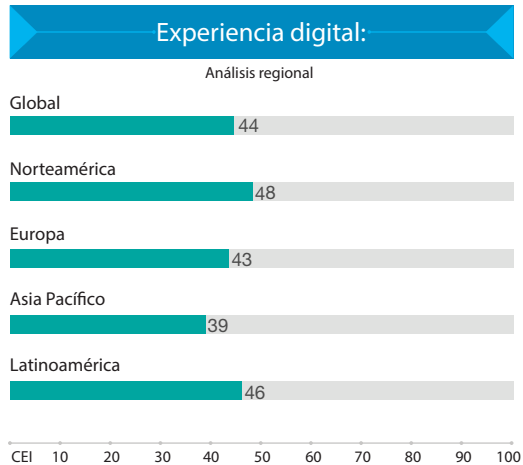
### Experiencia en tienda

*La tienda integrada digitalmente será un campo de batalla crucial en la lucha de las marcas por diferenciar su experiencia del cliente.*

La sofisticación de la experiencia en tienda digitalmente integrada se valora como adecuada o peor para la gran mayoría de las marcas (91%). Solo un 2% se valora como muy buena o excelente, con funcionalidades avanzadas como la realidad aumentada o la robótica. Las marcas no cumplen las expectativas en muchos servicios en tienda. Por ejemplo, el 88% no tiene capacidad de reconocer a sus clientes cuando entran en la tienda física. Además, el 67% no permite realizar comparaciones de productos, mientras que el 49% no facilita el acceso a datos adicionales del producto. El 79% de las marcas no dispone de colaboradores móviles ni proporciona a sus colaboradores acceso móvil a la información de los clientes.

Los clientes, que disponen de poco tiempo, quieren procesos de pago rápidos y eficientes. Desafortunadamente, detectamos que el 84% de las marcas confía únicamente en abrir líneas de caja cuando se generan grandes colas, y el 67% solo proporciona métodos de pago tradicionales. Estos resultados revelan la falta de soluciones innovadoras para agilizar el proceso de pago de los clientes. Esto se manifiesta también en el escaso porcentaje (11%) de marcas que ofrecen soluciones de pago mediante móviles.





El 53% de las marcas ofrece una experiencia de compra online (click and collect) valorada como buena o mejor, con funciones como la geolocalización para que los equipos de tienda avisen al cliente cuando llega el producto o almacenes automatizados para acelerar el proceso de “compra online, recogida en tienda” (BOPIS). El 69% recibió una valoración de buena o mejor por cambios y devoluciones.

Cada marca dispone de un conjunto exclusivo de oportunidades y soluciones para mejorar la experiencia de compra en tienda de sus clientes. Sin embargo, la amenaza común a todos ellos reside en utilizar las nuevas herramientas y tecnologías para recopilar los datos sobre personas, productos y tiendas — y aprovechar esta información para proporcionar una experiencia más amplia, personalizada y efectiva que la que conseguirían los clientes si compraran en casa con sus dispositivos.

### Experiencia digital

*La sofisticación de la experiencia del cliente en los canales digitales, sobre todo en la tienda online, resulta crucial.*

La tendencia de los consumidores a realizar las compras online agudiza la necesidad de mejorar la experiencia digital. Los esfuerzos de la marca destinados a la experiencia del cliente deberán centrarse en este canal, ofreciendo una experiencia de compra online a offline más fluida.

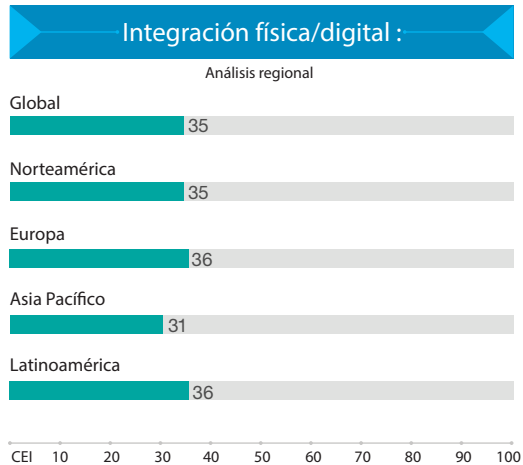


---

A pesar de que el 50% de las marcas proporciona una funcionalidad de compra online muy buena o excelente, con una funcionalidad mejorada para gestionar pedidos, crear listas de deseos y acceder a comentarios y vídeos, la experiencia digital para los clientes no es homogénea, especialmente en las funciones de búsqueda y comparación de productos. El 89% de las marcas no proporcionan ninguna función para comparar productos en paralelo, obligando a los clientes a abrir varias pantallas, y solo el 53% cuenta con funciones de búsqueda con funciones avanzadas de autocompletado y filtrado, mientras que el 42% no ofrece respuestas relevantes a preguntas con fallos de escritura.

Encontramos incoherencias similares en las funcionalidades de servicio al cliente. Los clientes esperan que sus problemas se resuelvan de forma rápida y correcta, pero el 61% de las marcas no ofrece opciones de chat online, lo que genera frustración entre los clientes e incrementa los costes operativos, ya que las consultas deben realizarse por teléfono o email.

Los clientes confían en las opiniones de otros clientes más que en la información de las marcas, por lo que el acceso a los comentarios de los clientes es clave para impulsar la conversión e incrementar las ventas. Sin embargo, el 35% de las marcas no ofrece acceso a los comentarios de los clientes en cualquier canal, y menos de la mitad (47%) ofrece los comentarios en dos canales o más. Un aspecto positivo es que el 60% de las marcas permite a los clientes compartir información de productos fácilmente en las redes sociales, algunas incluso permiten a los clientes crear su propio canal de ventas de redes sociales, donde pueden ganar una comisión por ventas a familiares y amigos.



### Integración física y digital

*Los clientes esperan una experiencia de compra fluida y digitalmente integrada en todos los canales, incluyendo la tienda física y el centro de contacto.*

Mientras que el BOPIS (Compra online y recoge en tienda) va ganando popularidad, el 39% de las marcas no ofrece un servicio "click and collect", y solo el 26% ofrece el BOPIS con un margen de solo medio día tras la compra.

El 52% de los retailers proporciona una experiencia de entrega a domicilio valorada de muy buena o excelente. Las principales marcas aprovechan la tecnología del Internet de las cosas (IoT) para facilitar las entregas automatizadas en base a índices de consumo. Sin embargo, el 64% de las marcas no permite a los clientes elegir el día o la franja horaria de entrega. Además, el 44% no ofrece un servicio de entrega express, y el 31% no puede garantizar la entrega al siguiente día en un pedido online. También detectamos que el 63% de las marcas no ofrece a los clientes una opción online para programar citas de servicio, a domicilio o en tienda. Este servicio es de vital importancia en sectores como hogar y cosmética, donde las herramientas de realidad virtual podrían mejorar la precisión de la planificación del diseño y la eficiencia de la instalación final en el domicilio del cliente.

Sabiendo que una información detallada del estado del pedido mejora la satisfacción y la comodidad del cliente, el 62% de las marcas ofrece esta información en dos o tres canales distintos. Solo el 12% no proporciona información de entrega en ningún canal.

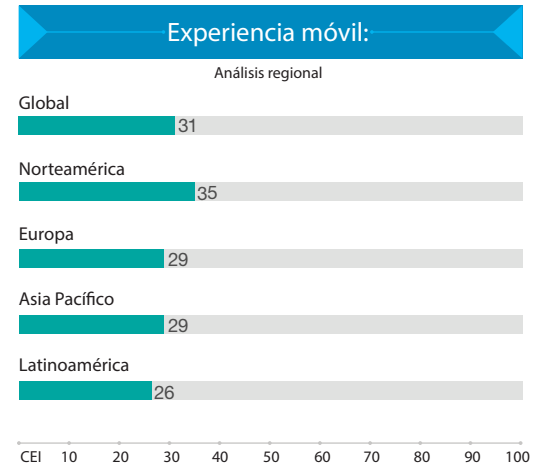
Las marcas ofrecen a los consumidores funcionalidades limitadas para dar soporte a la integración de online a offline. Solo el 28% proporciona opciones de ayuda 24/7, e incluso menos (23%) permite a los clientes cambiar entre canales en la misma solicitud de servicio. Estas funciones representan oportunidades para que el personal del centro de contacto funcione como colaborador de servicios/ventas completamente integrado para los compradores online. El 39% de los agentes del centro de contacto no toma pedidos ni intenta vender a compradores anónimos, y el 21% no puede acceder a detalles de la cuenta del cliente, limitando la capacidad de personalizar la experiencia del cliente.

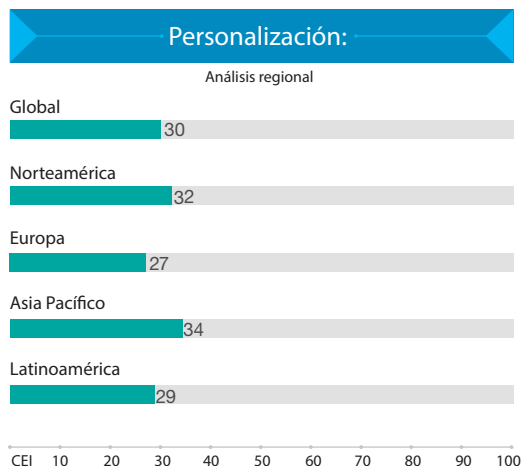
### Experiencia móvil

*El móvil se está convirtiendo en la principal herramienta de interacción entre clientes y marcas. Es el dispositivo que vincula el mundo online y offline.*

Con una estimación de 5 mil millones de usuarios móviles para 2019, el móvil se está convirtiendo en la plataforma principal para muchas marcas<sup>2</sup>. Sin embargo, el 37% de las marcas del estudio de CEI proporciona una mala experiencia móvil o directamente no ofrece ninguna.

El móvil, además de ser un canal, es un elemento vital para mejorar la experiencia en tienda, ofreciendo a los clientes acceso a información localizada de precios, productos e inventario, además de marketing personalizado y contextualmente relevante. No obstante, las marcas son lentas a la hora de adoptar estas funcionalidades, solo el 21% proporciona servicios basados en la ubicación para la mensajería basada en contexto y en proximidad.





Las marcas deberían aprovechar más las prestaciones móviles, como la cámara o el GPS, para ofrecer servicios sobre la marcha a los clientes. Por ejemplo, los clientes que utilizan la cámara para tomar fotos de los artículos que quieren comprar podrían disponer de una app que enlazara directamente con la página del producto. Las marcas también pueden aprovechar el GPS para ayudar a los clientes a encontrar las tiendas más cercanas. Sin embargo, el 58% de las marcas no cuenta con un buscador de tiendas por GPS y los clientes tienen que trazar su itinerario a las tiendas. Las marcas están apenas empezando a explotar los dispositivos móviles que no sean teléfonos, como las gafas y las pantallas digitales; solo el 9% ofrece funcionalidad para smartwatches y otros wearables.

### Personalización

*Comprender e interactuar con clientes individuales de formas muy personalizadas, a escala.*

El estudio de CEI reveló que las marcas no están cumpliendo las expectativas de los clientes en términos de personalización multicanal o personalización de autoservicio. Solo el 4% de las marcas permite a los clientes personalizar su experiencia digital online, mientras que el 71% solo ofrece mensajes de marketing genéricos a sus clientes. Entre las marcas que ofrecen programas de fidelidad, el 70% no permite a los clientes elegir una forma de incentivo preferido.

Las marcas se esfuerzan por interactuar con los clientes en los distintos puntos de contacto, pero no saben aprovechar bien esta información para personalizar la experiencia como les gustaría a los clientes. Casi cuatro de cada diez marcas (39%) no ofrecen funciones de personalización online destacadas, y el 74% no ofrece ninguna personalización en la app.

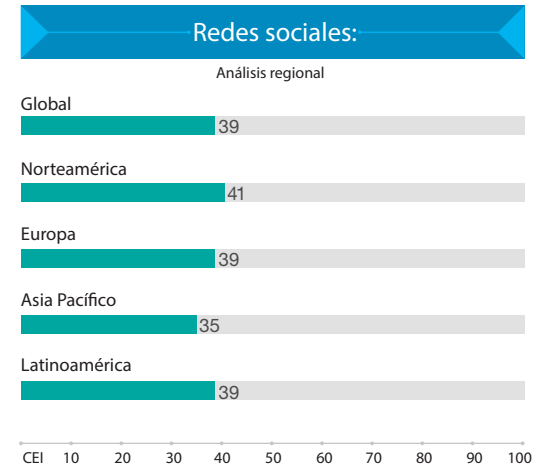
La mayoría de los clientes quiere una experiencia de compra más personalizada y gratificante. Sin embargo, el 70% de las marcas solo les permite gestionar los datos personales. Del mismo modo, las recomendaciones personalizadas podrían impulsar la conversión y el gasto del cliente, pero solo el 17% de las marcas utiliza los datos de preferencias del cliente al realizar recomendaciones. El 54% solo ofrece recomendaciones basadas en el historial de compra o el comportamiento de otros compradores. El 26% no ofrece ninguna recomendación personal.

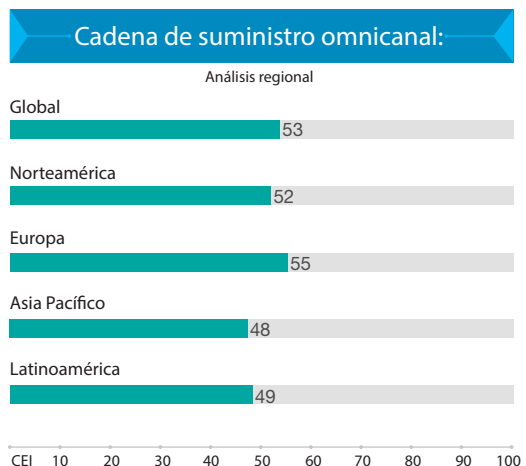
### Redes sociales

*Las redes sociales permiten a las marcas entrar más en las vidas de sus clientes, más allá de la transacción, para ofrecer un valor más personalizado.*

Las redes sociales pueden mejorar la percepción de la marca e impulsar la fidelidad. Las marcas reconocen esto: El estudio del CEI concluyó que el 77% ofrece una experiencia de redes sociales buena o mejor, con funciones como la ludificación y la co-creación. El 73% participa activamente en cuatro o más canales sociales, pero la capacidad de respuesta en redes sociales no es tan positiva. El 18% de las marcas no responde a las consultas de los clientes realizadas a través de redes sociales o tarda más de 48 horas en hacerlo.

La compra social — comprar bienes y servicios a través de redes sociales — es un fenómeno en auge. Se calcula que en 2016 las ventas a través de redes sociales generaron 50 mil millones de dólares, un incremento de 20 mil millones respecto al año anterior<sup>3</sup>. Sin embargo, el 38% de las marcas no ofrece a los clientes la oportunidad de comprar a través de redes sociales, y otro 53% solo redirige a los clientes a la página online del producto.





Ofrecer a los clientes emprendedores la oportunidad de aportar sugerencias e ideas es una forma perfecta de convertirlos en seguidores de la marca. Sin embargo, solo el 32% de las marcas proporciona a los clientes oportunidades de co-creación y colaboración, por ejemplo, con aportaciones y comentarios sobre nuevos productos o la individualización de artículos mediante impresión en 3D o el diseño modular.

### Cadena de suministro omnicanal

*Proporcionar datos de inventario precisos y fiables en todos los canales y satisfacer las demandas omnicanal requiere transparencia, velocidad y agilidad.*

Muchas marcas han optimizado la eficiencia de la cadena de suministro eliminando la redundancia y reduciendo costes. Sin embargo, el auge de la compra multicanal demanda un nuevo método para optimizar la cadena de suministro, que incluye el uso de las tecnologías emergentes — planificación y previsión de la demanda muy local, tecnología del IoT y seguimiento de productos por RFID — para prever mejor los patrones de demanda y proporcionar datos de demanda más precisos.

Los clientes quieren comprar en cualquier momento y lugar, de forma rápida y cómoda. Al comprar online, los clientes esperan que la entrega a domicilio sea puntual si el pedido está “en stock.” Sin embargo, el estudio revela que el 19% de las marcas no cumple con los tiempos de entrega que ellas mismas marcan.

Además, los resultados del estudio sugieren que los clientes no tienen, o no pueden confiar, en los datos de inventario multicanal para las decisiones de compra. El 30% de las marcas ofrece datos incoherentes, o ninguno, sobre la cadena de suministro, de los cuales un 17% no ofrece garantía contra la falta de datos de inventario entre canales. Sin embargo, el 36% ofrece datos de inventario coherentes, aunque básicos. Estas carencias dificultan el cumplimiento de las expectativas de la cadena de suministro online.

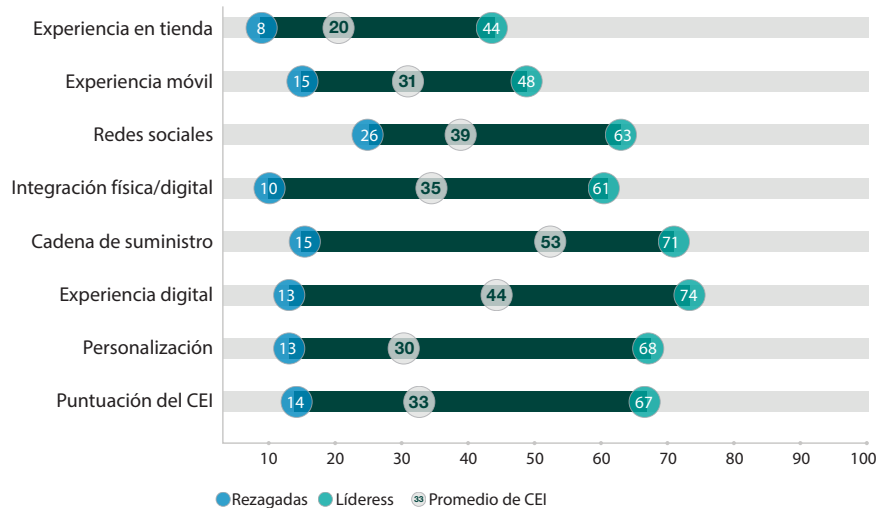
## ¿Qué hacen diferente los líderes?

El análisis de las funcionalidades individuales del CEI nos permite identificar qué hacen los Líderes (aquellos con puntuaciones del CEI de 60 o más) de forma más efectiva que los Rezagados (aquellos con puntuaciones del CEI de 20 o menos).

Lógicamente, las puntuaciones de los Líderes son muy superiores a las de los Rezagados en las áreas más importantes para los clientes (ver Figura 4): Experiencia en tienda (5,5 veces), personalización (5,2 veces), integración física/digital (6,1 veces) y experiencia digital (5,7 veces). El margen es menor en redes sociales, donde los Líderes superan a los Rezagados por un factor de solo 2,4.

**Figura 4**

Análisis de puntuaciones del CEI: Líderes y Rezagados



*Relación con el cliente:* Los Líderes son mejores a la hora de conocer a los clientes y ofrecerles una experiencia de compra integrada digitalmente. Los Líderes recopilan, analizan y aplican conocimientos extraídos de los datos de los consumidores de forma más efectiva para mejorar su experiencia de compra. La puntuación media de los Líderes por proporcionar contenido relevante y puntual que genere una interacción significativa con la marca es 3,8 veces superior que la de los Rezagados. Los líderes basan las recomendaciones en productos adquiridos anteriormente, así como en los comportamientos y las preferencias anteriores de los clientes, logrando una puntuación de 75 en esta área, mientras que los Rezagados obtienen un 9. El 80% de los Líderes proporciona recomendaciones generadas por el cliente en tres o más canales, mientras que el 83% de los Rezagados no ofrece ninguna.

*Experiencia personalizable:* El 76% de los Líderes permite a los clientes personalizar la aplicación móvil de la marca con sus preferencias, en comparación con solo el 6% de los Rezagados. El 96% de los Líderes permite a los clientes acceder y gestionar sus datos personales a través de la app, en comparación con solo el 11% de los Rezagados. Los Líderes permiten a los clientes gestionar un rango mayor de información con la app, logrando una puntuación de 84. Además, permiten a los clientes mantener la integridad y la precisión de una gran cantidad de datos en el centro de preferencias del cliente. Las puntuaciones de los Líderes son 6,6 veces superiores que la de los Rezagados en este ámbito.

*Flexibilidad y comodidad de la tramitación:* Los Líderes proporcionan datos de inventario más precisos en la compra online, con puntuaciones 5,1 veces superiores que los Rezagados. Las puntuaciones de los Líderes son 8,2 veces superiores en cuanto a proporcionar datos de inventario precisos en los distintos canales. Esta mayor visibilidad sobre el inventario garantiza a los clientes la disponibilidad de los productos que buscan.



---

La entrega a domicilio es otra área donde los Líderes destacan, de los cuales un 96% consigue una puntuación muy buena o excelente, en comparación con solo un 9% de los Rezagados. Esta diferencia viene marcada por si los clientes pueden seleccionar el día y la franja horaria de entrega, mucho más cómodo para ellos. Además, el 84% de los Líderes ofrece información sobre el estado del pedido en al menos tres canales, en comparación con los Rezagados, de los cuales el 25% solo muestra el estado del pedido en un canal.

*Comunidades C2C (de cliente a cliente):* Los clientes confían en otros clientes. El 64% de los líderes permite consultar calificaciones, comentarios y otro contenido generado por los clientes en tres canales, mientras que solo el 4% de los Rezagados proporciona acceso en solo dos canales. El 92% de los Líderes permite a los clientes compartir detalles del producto con familia y amigos directamente a través de las redes sociales, superando a los Rezagados por un factor de 5,4.

*Conceptos básicos:* La cadena de suministro omnicanal y las redes sociales son dos funcionalidades básicas en las que destacan los Líderes, superando a los Rezagados por factores de 4,9 y 2,5 respectivamente. Los errores cometidos en estas disciplinas pueden incidir negativamente sobre la percepción de la marca. El 96% de los Líderes garantiza la disponibilidad de los pedidos de envío a los clientes de acuerdo con las planificaciones de entrega a domicilio publicadas, en comparación con solo el 19% de los Rezagados. De modo similar, el 96% de los Líderes ofrece una experiencia de redes sociales, optimizada para móviles, valorada como muy buena o mejor, con funcionalidades como la cobertura 24/7 del centro de soporte en tiempo real, la exhibición de nuevos productos e iniciativas, concursos y redes sociales como canal de venta. Solo el 21% de los Rezagados consigue este estándar.

## ¿Qué significa todo esto? Recomendaciones para las marcas

El estudio de CEI revela tres imperativos básicos sobre la experiencia del cliente. El primero es **relacionarse con los clientes**. En un mundo donde la última mejor experiencia se convierte en la expectativa mínima para toda experiencia posterior, las marcas deben aplicar una estrategia de "el cliente primero" que se centre en identificar e interactuar con los clientes y determinar qué es lo quieren de su relación con la marca.

- Aproveche las herramientas cognitivas para identificar tendencias de compra emergentes y la evolución de los gustos, necesidades y deseos de los clientes. Centre los recursos de la empresa en cumplir las expectativas más prioritarias de los clientes.
- Permita a los consumidores compartir y co-crear ideas para nuevos productos y servicios, ya sea formalmente o en una base ad hoc. Mantenga una presencia activa en redes sociales y relaciónese con los clientes, colaborando en nuevos ecosistemas con otros clientes y business partners.
- Proporcione experiencias de compra basadas en contexto, adaptadas a las etapas y estilos de los clientes, mediante cloud computing y funcionalidades de gestión de la relación con el cliente, aplique la información de valor extraída de todos los puntos de contacto para personalizar sus experiencias e influir en sus buyer journeys.

---

El segundo imperativo es proporcionar una **experiencia coherente en todos los puntos de contacto**. Los consumidores no reconocen canales, solo ven la marca. Una experiencia frustrante e incoherente podría hacer que los clientes compraran en otro lado, disminuyendo las ventas y los beneficios.

- Diseñe la experiencia digital en torno a la evolución de las expectativas del cliente omnipresente (en cualquier canal, siempre activo). Los compradores omnicanal gastan entre un 50 y un 300% más que los compradores de un solo canal<sup>4</sup>. El móvil es la clave para integrar experiencias de forma transparente en todos los canales, y debería ser el eje de las futuras funcionalidades de CX.
- Mejore la experiencia en tienda mediante funcionalidades digitales mejoradas, como la realidad aumentada, la firma digital y las soluciones en tienda basadas en la ubicación. Proporcione una experiencia para móvil personalizada en el entorno de tienda digital reinventado.
- Impulse una experiencia de marca superior permitiendo a los clientes interactuar a su modo. Los colaboradores más relevantes son los nuevos embajadores de la marca; proporcióneseles acceso móvil a datos fiables y utilice las características de analítica avanzada para mejorar las interacciones con los clientes, por ejemplo, mediante funcionalidades de asesoramiento.

El tercer imperativo es hacer más fácil y gratificante la experiencia de compra aplicando **tecnologías innovadoras que añadan valor**.

- **Mejore** las soluciones que tienen un mayor impacto sobre los clientes y colaboradores. Los clientes quieren más control sobre su navegación de compra; proporcione herramientas intuitivas y funcionalidades de personalización de autoservicio para que cada uno pueda optimizar su propia experiencia del usuario.
- Rediseñe la cadena de suministro para que sea ágil, rápida y transparente con el objetivo de anticiparse y reaccionar mejor a las cambiantes dinámicas del mercado y los clientes. Aproveche los datos meteorológicos y de ubicación para optimizar el proceso de compra. Mejore las ventas y los márgenes aplicando analítica avanzada para reducir la redundancia del inventario.
- Adopte tecnología cognitiva para proporcionar experiencias individuales a escala en toda la organización. Explore (y esté preparado para moverse rápidamente por) las tecnologías emergentes, como la robótica y los wearables para anticiparse a la competencia y a las expectativas de los clientes.

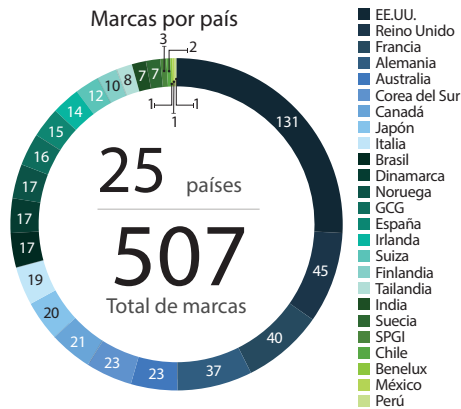
---

## ¿Cómo le ayuda el estudio de CEI de 2017?

El estudio de CEI de 2017 de IBM le ayuda a evaluar y responder a las siguientes cuestiones:

- ¿Cuál es el rendimiento general de su organización en términos de la experiencia del cliente y en cada una de las siete categorías de experiencia?
- ¿Cómo es su rendimiento en comparación con los de su competencia y los líderes en CX?
- ¿Cómo puede mejorar las funcionalidades de su organización? ¿Cómo puede ganar agilidad para responder mejor a los cambios y las disrupciones de la competencia y el mercado?
- ¿Cómo se estructura su hoja de ruta de transformación del CEI? ¿Su estrategia es lo suficientemente ambiciosa para hacer frente a la realidad de la disrupción?

**Figura 5**  
CEI en cifras



### Metodología

El estudio de CEI es una evaluación de las funcionalidades de las marcas en torno a la experiencia del cliente. Se examinaron un total de 507 marcas en ocho sectores minoristas de 25 países de todo el mundo. Las funcionalidades de experiencia del cliente se evaluaron desde la perspectiva de los consumidores en siete áreas: experiencia en tienda, experiencia digital, integración física/digital, experiencia móvil, cadena de suministro omnicanal, personalización y redes sociales.

2017 ha sido un año clave para el estudio de CEI. Hemos revisado y actualizado todos los criterios necesarios para reflejar la evolución de las expectativas de los consumidores aplicando datos de investigaciones secundarias e información de expertos en comercio minorista. Asimismo, hemos desarrollado un nuevo sistema de puntuación para facilitar el análisis de los resultados de las encuestas.

Con estos 59 criterios revisados y las respuestas cualitativas de final abierto, empleados de IBM de todo el mundo han medido las funcionalidades de CX de cada marca. A fin de garantizar la fiabilidad y la coherencia de los resultados del estudio, realizamos una encuesta a las marcas sin que lo supieran, utilizando un método de comprador anónimo. Los equipos de la encuesta actuaron como clientes reales, realizando compras reales.

---

### **Acerca de los autores**

Simon Glass es el Director de Global Retail en el IBM Institute for Business Value, siendo responsable del desarrollo del contenido de liderazgo de pensamiento e información estratégica de negocio para la práctica del sector minorista de IBM. Simon cuenta con más de 25 años de experiencia y ha trabajado con importantes clientes de todo el mundo en las áreas de estrategia de negocio, omnicanal, cambio transformacional e innovación del modelo de negocio. Durante los últimos cinco años, Simon ha ayudado a desarrollar la serie de estudios IBM Customer Experience Index Study. Se puede contactar con él a través de [glasss@uk.ibm.com](mailto:glasss@uk.ibm.com).

Karl Haller dirige el IBM Global Consumer Industry Center of Competence, un equipo de expertos del sector que desarrollan soluciones transformadoras y programas para los principales minoristas y empresas de productos de consumo de todo el mundo. Karl tiene experiencia en estrategia de negocio, experiencia e interacción con el cliente, analítica y conocimiento, comercialización comercio electrónico y omnicanal. Se puede contactar con Karl a través de [karl.haller@ibm.com](mailto:karl.haller@ibm.com).

### **Patrocinador ejecutivo**

Stephen Laughlin, Director general, Industria global de consumo, IBM Global Business Services

### **Colaboradores**

Eric Lesser, Cynthia Coulbourne, Greg Tolman, Colm O'Brien, Patricia Waldron, Benjamin C. Baker, Chris Wong, Kathy Cloyd y April Harris.

---

### Información adicional

Para obtener más información sobre este estudio del IBM Institute for Business Value, escribanos a [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com). Siga @IBMIBV en Twitter, y si quiere obtener un catálogo completo de nuestra investigación o suscribirse a nuestra newsletter mensual, visite: [ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv).

Acceda a los informes del IBM Institute for Business Value desde su dispositivo móvil descargando las aplicaciones gratuitas “IBM IBV” para teléfono o tableta desde la app store.

### El socio adecuado para un mundo cambiante

En IBM, colaboramos con nuestros clientes, reuniendo información de valor del negocio, investigación avanzada y tecnología para aportarles una ventaja distintiva en el volátil entorno actual.

### IBM Institute for Business Value

El IBM Institute for Business Value, parte de IBM Global Business Services, ofrece a los directores ejecutivos información estratégica basada en hechos y centrada en cuestiones fundamentales del sector público y el privado.

---

### Notes and sources

- 1 Klena, Kali, and Danny Edsall. “Shoppers disrupted: Retailing through the noise.” IBM Institute for Business Value. Mayo de 2015. [ibm.com/business/value/shoppersdisrupted](http://ibm.com/business/value/shoppersdisrupted)
- 2 “Mobile phone user penetration as percentage of the population worldwide from 2013 to 2019.” Statista (acceso el 9 de marzo de 2017). <https://www.statista.com/statistics/470018/mobile-phone-user-penetration-worldwide/>
- 3 “The future of e-commerce is social; here’s why.” The Financial Express. 7 de marzo de 2017. <http://www.financialexpress.com/industry/banking-finance/the-future-of-ecommerce-is-social-heres-why/577632/>
- 4 “The Store of the Future and the Role of Omni-channel Payments in Driving Business Growth.” Worldpay, 2015. <https://www.worldpay.com/sites/default/files/WPUK-Omni-channel-payments-store-of-the-future.pdf>



---

© Copyright IBM Corporation 2017

IBM Corporation  
Route 100  
Somers, NY 10589

Producido en los Estados Unidos de América  
Marzo de 2017

IBM, el logotipo de IBM, ibm.com y Watson son marcas de Internacional Business Machines Corp., registradas en numerosas jurisdicciones de todo el mundo.

Otros nombres de productos y servicios pueden ser marcas registradas de IBM u otras empresas. Existe una lista actualizada de marcas registradas de IBM en la Web, en el apartado "Copyright and trademark information" de: [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml).

Este documento se considera actualizado en la fecha inicial de su 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 PROPORCIONADA EN ESTE DOCUMENTO SE DISTRIBUYE "TAL CUAL", SIN GARANTÍA ALGUNA, YA SEA EXPRESA O IMPLÍCITA, INCLUYENDO TODA GARANTÍA DE COMERCIALIZACIÓN, IDONEIDAD PARA UN FIN CONCRETO O INFRACCIÓN DE DERECHOS DE TERCEROS. Los productos IBM están garantizados de acuerdo con los términos y condiciones de los contratos con arreglo a los cuales son facilitados.

Este informe tiene una finalidad meramente orientativa. No tiene como fin sustituir una investigación exhaustiva o el ejercicio del juicio profesional. IBM no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier organización o persona que confíe en esta publicación.

Los datos utilizados en este informe pueden proceder de fuentes de terceros, e IBM no verifica, valida ni audita dichos datos de manera independiente. Los resultados del uso de dichos datos se proporcionan "tal cual", IBM no otorga ningún tipo de garantía, expresa o implícita.

