



# Revisión de la realidad de IA para la experiencia del cliente

*Por qué los ejecutivos y los profesionales de la experiencia del cliente (CX) la perciben de forma diferente*

## Informe ejecutivo

Experiencia del cliente



## *En este informe*

*Diferencias de percepción entre los ejecutivos y los profesionales de la experiencia del cliente en relación con:*

*Cuál es el nivel de preparación de las empresas para adoptar IA*

*El grado de cambio que la IA impondrá a los profesionales de CX*

*Iniciativas y planes de IA/CX para el futuro próximo*

## **Cómo puede ayudar IBM iX**

Los más de 15.000 renegados y realistas de IBM iX combinan estrategia, tecnología y creatividad para abordar los retos de cada cliente. Revelamos conocimientos a partir de datos, que muchos otros no son capaces de ver, y presentamos ideas innovadoras a través del uso de Enterprise Design Thinking. Todas las estrategias que diseñamos se centran en ofrecer una experiencia única – para clientes, empleados y accionistas. Todas nuestras acciones tienen un impacto cuantificable a escala. Para obtener más información, visite [ibm.com/ibmix](https://ibm.com/ibmix).

---

## Ver el bosque y los árboles

*Las empresas se están moviendo con agresividad para mejorar su experiencia del cliente (CX) con inteligencia artificial (IA). Los ejecutivos confían en que la IA genere un cambio radical en sus organizaciones, especialmente en la relación con el cliente, que tendrá una importante repercusión sobre los profesionales de CX. Mientras que la mayoría de los profesionales percibe la IA como una oportunidad, unos pocos afirman que la IA forzará el gran cambio que los ejecutivos han pronosticado. ¿Los profesionales de CX están escondiendo la cabeza debajo del ala? ¿O bien su enfoque táctico les brinda una visión más sobria y realista de sus posibilidades y con qué velocidad se pueden lograr? Las empresas deben tratar de resolver esta diferencia de percepción, o corren el riesgo de que la desconexión y la falta de orientación ralenticen o frustren el progreso.*

---

## Una cuestión de perspectiva

En las organizaciones que tratan de mejorar su CX con IA, son los profesionales de CX - los directores creativos, los diseñadores de la experiencia del usuario (UX), los estrategas de contenido, los desarrolladores de front-end y otros - sobre los cuales recae el grueso de la labor. Estos son los especialistas que pueden ajustar rápidamente las estrategias de CX en función de los conocimientos generados por IA. Diseñan el modo en que las experiencias basadas en IA, como chatbots, robots y el reconocimiento de imágenes, funcionarán con los clientes, y crean promociones hiper-personalizadas para el cliente, que se automatizan utilizando IA.

Como los codiciados “creativos” responsables de reinventar los puntos de contacto con el cliente mediante IA, ¿cómo creen que la IA afectará a la relación con el cliente y la percepción de la marca? ¿Se sienten preparados? ¿La IA les forzará a cambiar el modo de trabajar? Y, más importante, ¿podrán cumplir las altas expectativas que los líderes ejecutivos tienen para CX mejorada con IA (IA/CX)?

Para averiguarlo, el IBM Institute for Business Value (IBV) entrevistó a más de 900 profesionales de CX de todo el mundo y de diversos sectores. A continuación, comparamos sus respuestas con las respuestas de otra encuesta realizada a más de 1.000 ejecutivos de alto nivel de distintas organizaciones que son responsables de CX (vea la sección “Metodología y enfoque del estudio” al final de este informe).

---

**Prácticamente todos los profesionales de CX encuestados perciben la IA como una ventaja, pero muy pocos afirman que sus sectores ya la estén aplicando:**



**95%**

de los profesionales de CX considera que la IA es una oportunidad, no una amenaza



**79%**

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



**Solo el 59%**

afirma que su sector está preparado para adoptar la CX mejorada por IA

Nuestro análisis reveló que existen importantes diferencias de percepción sobre IA/CX entre los ejecutivos y los profesionales de CX. Cada grupo argumenta razones válidas para su punto de vista, pero las organizaciones en las que no hay una percepción compartida de sus funcionalidades de CX pueden tener dificultades para comunicar su visión de CX a nivel interno y corren el riesgo de adoptar estrategias idealizadas que no generen los resultados esperados. Este informe, parte dos de una serie de dos partes sobre IA/CX, identifica las áreas en las que hay acuerdo y divergencia.<sup>1</sup> Además, ofrecemos recomendaciones para ayudar a las organizaciones a alinear su estrategia creativa mejorada por IA, que es a la vez realista y revolucionaria.

---

## El trayecto hacia IA/CX

En primer lugar, hablaremos sobre los elementos en común. La gran mayoría de los encuestados, tanto profesionales como ejecutivos de TI, concuerdan en el gran potencial de la IA para mejorar su CX. Ya sea utilizando la IA a nivel interno como si se integra en los puntos de contacto para que los clientes interactúen con ella directamente, más del 70 por ciento de los profesionales y los ejecutivos cree que jugará un importante papel en el futuro de sus organizaciones. Y el 74 por ciento de ambos grupos espera que la IA incida sobre las percepciones de los clientes de sus marcas.

Profesionales y ejecutivos también coinciden en los tres principales motores que impulsan a su organización a adoptar IA para mejorar su CX:

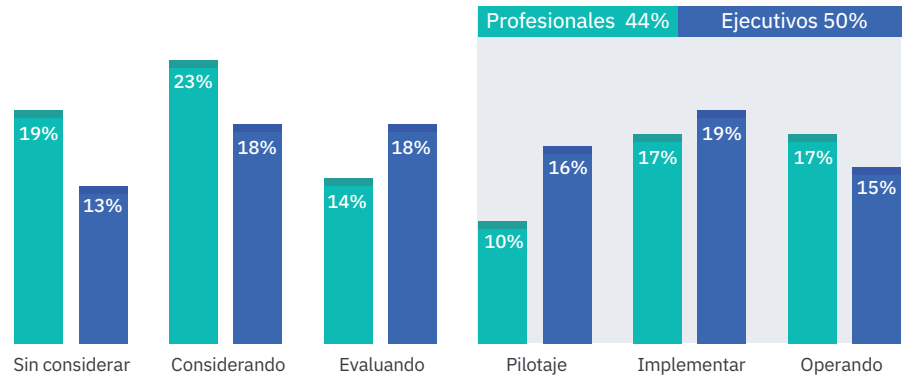
1. Responder a la demanda de los clientes de experiencias más personalizadas
2. Mantener la reputación de la marca por estar centrada en el cliente
3. Agilizar procesos y obtener eficiencia.

Estos tres motivadores representan la dualidad de la apelación de IA/CX. Se ve como una vía para satisfacer las presiones externas del mercado y el cliente y, al mismo tiempo, para mejorar las demandas internas de velocidad y productividad – una proposición de valor muy atractiva.

De hecho, profesionales y ejecutivos reclaman un índice de adopción de IA/CX similar, con la mitad de los ejecutivos y casi la mitad de los profesionales reportando que sus organizaciones ya están creando pilotos, implementando o trabajando con IA/CX (ver Figura 1).

**Figura 1**

*Los ejecutivos y los profesionales de CX presentan una curva de adopción similar para IA/CX.*



*Profesional n = 990; Ejecutivo n = 1.194.*

Los profesionales anticipan un gran número de ventajas operativas con IA/CX, incluyendo mejores conocimientos del cliente. Por ello, no es de extrañar que muestren más emoción que los ejecutivos acerca del potencial para mejorar la productividad de los empleados y escalar su experiencia y habilidades. En contraste, los ejecutivos dan más prioridad a una mejor toma de decisiones y ahorro en costes que los profesionales (ver Figura 2).

Los profesionales de CX son muy conscientes de que la promesa de una mayor productividad se extiende más allá del diseño y la ejecución de interacciones digitales, hasta la experiencia de la relación entre personas. De acuerdo con la descripción de un director creativo que trabaja para una agencia en la ciudad de Nueva York, la IA será un factor que cambiará las reglas del juego para sus representantes de soporte al cliente. “Ahora mismo, les supone un gran esfuerzo proporcionar un buen servicio al cliente”, afirma, “pero una conversación de calidad aplicando IA para responder a las preguntas más comunes de los clientes liberaría a los agentes, que podrían dedicar más tiempo a resolver problemas complejos. Se conseguiría una experiencia del cliente mucho mejor y se podrían reducir los costes del servicio”.

### Figura 2

Los profesionales de CX, especialmente, esperan mejorar la productividad y escalar la experiencia con IA/CX.

Clasificación de ventajas operativas que puede obtener con IA/CX



Profesionales n=800; Ejecutivos n=1.035. \*El mismo número de clasificación indica un vínculo.

## Es negocio convencional, si convencional significa cambio

Tal y como concluimos en la parte uno de esta serie, “The AI-enhanced customer experience: A sea change for CX strategy, design and development”, los ejecutivos esperan que IA/CX cambie notablemente el modo de trabajar de los profesionales de CX.<sup>2</sup>

Pero no todos los profesionales encuestados comparten la valoración de los ejecutivos. Nuestro análisis indica que los profesionales están menos preocupados sobre su capacidad para adoptar la IA y la magnitud del cambio que implicará. Y una amplia mayoría de los profesionales (83 por ciento) está segura de que comprende cómo la IA puede ayudar a alcanzar los objetivos de CX de su organización – un número bastante superior al de los ejecutivos que afirma lo mismo (68 por ciento).

De hecho, el 95 por ciento de los profesionales nos comentó que ven la IA como una oportunidad, no una amenaza. Su entusiasmo se ve reflejado en las palabras de un director creativo de Singapur, “Cuando piensas en la IA, cómo aprende y los problemas que es capaz de resolver, es bastante increíble. Piensa solo en las implicaciones sobre nuestras vidas, desde la medicina y la educación hasta el ocio y las compras. Estamos estableciendo las bases para una nueva sociedad. Es real, y voy a participar en su creación”.

¿De dónde proviene esta confianza de los profesionales? Más profesionales que ejecutivos afirman contar con las funcionalidades de CX fundacionales necesarias (ver Figura 3). En particular, los profesionales se muestran especialmente optimistas sobre los datos y la analítica de CX. Una solución de IA/CX requiere acceso a datos del cliente viables. Y los equipos de CX que ya han utilizado analítica avanzada para comprender a los clientes a nivel individual están preparados para dar una gran ventaja a las empresas sin esta competencia.

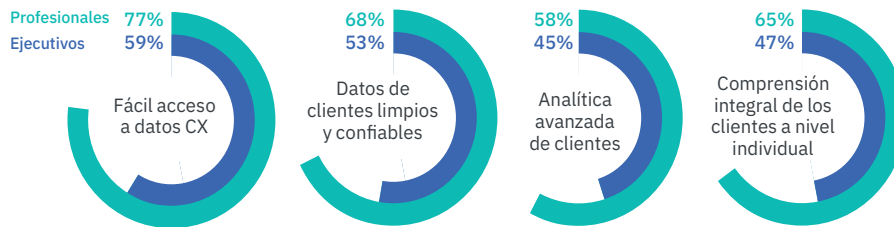


Más profesionales que ejecutivos también confían en que sus equipos de CX ya cuentan con las habilidades necesarias para implementar soluciones de IA para CX. La mitad de los profesionales encuestados afirma que su personal ya está preparado para IA ahora, en comparación con el 40 por ciento de los ejecutivos. Esta diferencia quizá se debe a que menos profesionales que ejecutivos esperan que la IA cambie significativamente sus actividades de CX. Para ellos, la IA es una nueva tecnología que deben dominar, al igual que muchas otras tecnologías que ya han ido incorporando a sus repertorios. Esta opinión se refleja en la explicación que dio un director creativo ejecutivo del sector sanitario, “Nuestro equipo de CX es muy ingenioso. Esta es la naturaleza de nuestro trabajo. Somos luchadores, lo resolveremos”.

### Figura 3

Más profesionales de CX afirman contar con funcionalidades de datos y analítica, además de comprender a los clientes individuales.

Encuestados con funcionalidades de CX ampliamente aplicadas



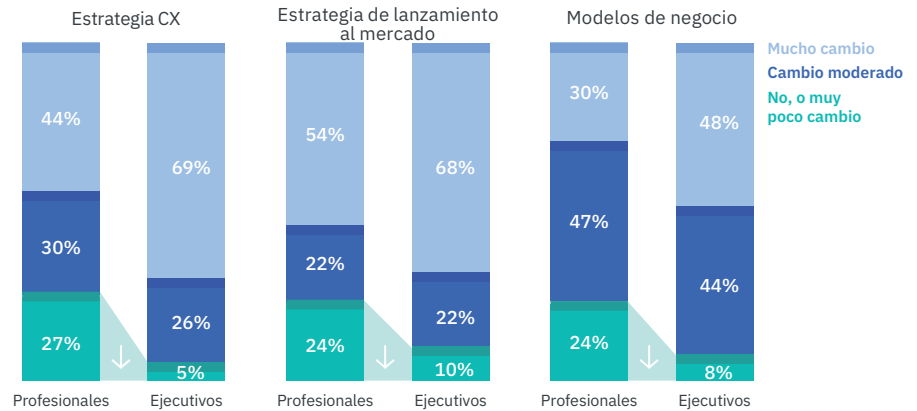
Profesionales n=800; Ejecutivos n=1.035.

Aproximadamente una cuarta parte de los profesionales no espera que IA/CX les implique cambiar sus estrategias ni sus modelos de negocio, pero muy pocos ejecutivos está de acuerdo (ver Figura 4).

#### Figura 4

*Los profesionales de CX son más escépticos que los ejecutivos sobre que la IA les forzará a cambiar sus estrategias o modelos de negocio.*

Hasta qué punto IA/CX le forzará a cambiar



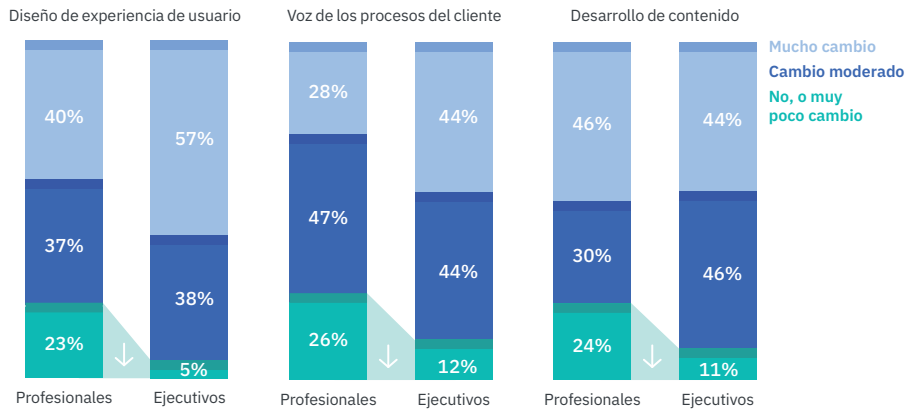
Profesionales n=800; Ejecutivos n=1.035.

Esta noción de la IA generando un cambio mínimo no se limita a consideraciones estratégicas. Casi el mismo número de profesionales de CX duda de que la IA vaya a motivar un cambio en las principales prácticas de CX, mientras que solo una pequeña fracción de los ejecutivos comparte esta visión (ver Figura 5).

### Figura 5

Más profesionales de CX que ejecutivos creen que pueden adoptar la IA sin tener que cambiar algunas prácticas centrales de CX.

Hasta qué punto IA/CX le forzará a cambiar

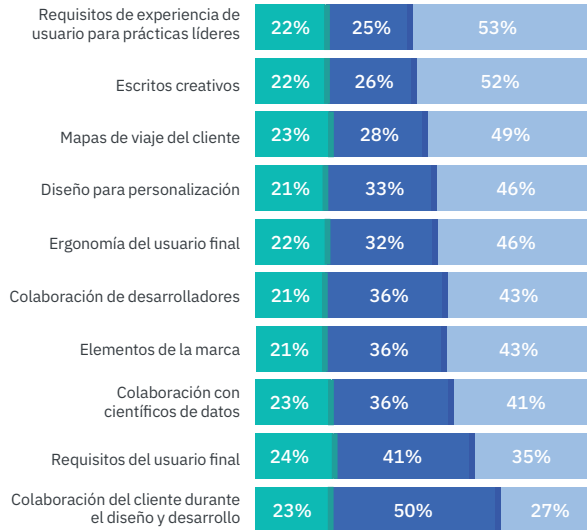


Profesionales n=800; Ejecutivos n=1.035.

**Figura 6**

*En la mayoría de las actividades relacionadas con CX, menos de la mitad de los profesionales de CX considera que la adopción de IA les hará replantearse seriamente su enfoque.*

Hasta qué punto los conocimientos generados por IA le forzarán a cambiar



No, o muy poco cambio   Cambio moderado   Mucho cambio

Profesionales n=800.

Para ahondar en la cuestión, pedimos a los profesionales de CX que nos explicaran en qué medida creen que la experiencia del cliente basada en IA obligará a sus equipos a replantearse un número concreto de tareas y resultados relacionados con CX (ver Figura 6). Excepto para dos elementos de la lista, menos de la mitad de los profesionales espera mucho cambio. Y aproximadamente una cuarta parte de ellos considera que no será necesario realizar cambios en el enfoque.

¿Por qué existe esta discrepancia entre ejecutivos y profesionales de CX? ¿Los ejecutivos están demasiado alejados del trabajo diario de CX? Quizá podría ser el caso en algunas organizaciones. Los profesionales, responsables de la entrega de CX, conocen perfectamente sus puntos fuertes y sus carencias en torno a la CX, probablemente más que los ejecutivos. Sin embargo, también es posible que las evaluaciones de los ejecutivos sobre las funcionalidades de CX de sus organizaciones se basen en su lectura del mercado y lo que será necesario para seguir siendo competitivos a medida que las empresas adopten IA en su CX.

---

## Misma vía, diferentes perspectivas

Otra forma de comprobar la alineación de las perspectivas de los ejecutivos y profesionales de CX es analizar sus iniciativas actuales de IA/CX y las que planean aplicar en un futuro próximo. Encontramos que más profesionales que ejecutivos afirman que sus organizaciones ya han integrado la IA en su CX de múltiples formas.

En nuestro informe anterior centrado en los ejecutivos, clasificamos cómo utilizan la IA las empresas para mejorar la experiencia del cliente en tres áreas principales:<sup>3</sup>

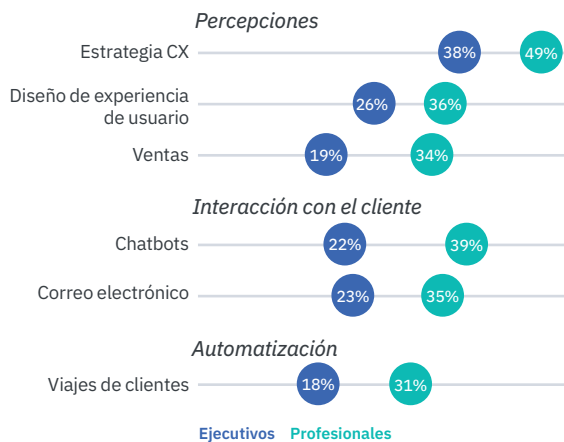
- *Conocimientos*. La inteligencia artificial puede revelar conocimientos que ayuden a los empleados a tomar decisiones informadas que afecten a CX, desde ajustar su estrategia general de CX hasta proporcionar respuestas en tiempo real a las consultas de los clientes.
- *Interacción con el cliente*. Las empresas pueden integrar la IA en sus experiencias de cara al cliente o los dispositivos con los cuales los clientes interactúan directamente, como chatbots y robots.
- *Automatización*. La IA puede automatizar procesos de fondo, como mensajería y promociones de marketing personalizadas y automatizadas.

Para cada categoría, los encuestados nos indicaron qué iniciativas de IA/CX estaban desplegando actualmente y cuales esperan implementar en los próximos dos años.

**Figura 7**

Un número significativamente superior de profesionales de CX afirma que ya están desplegando IA/CX de distintas formas.

Encuestados que utilizan IA para mejorar su CX actualmente



Profesionales n=447; Ejecutivos n=884.

### Iniciativas de IA/CX actuales

Clasificamos a los encuestados que actualmente están desplegando iniciativas de IA/CX como aquellos que están en la fase piloto o más avanzada. En la categoría *Conocimientos*, casi un tercio de estos ejecutivos y profesionales de CX afirma que ya están trabajando con IA para dar información al servicio al cliente, el diseño de productos o campañas de marketing.

En la categoría *Interacción con el cliente*, tanto profesionales como ejecutivos citan la integración de IA en aplicaciones móviles (49 por ciento de los profesionales, 46 por ciento de los ejecutivos) e IoT (49 por ciento de los profesionales, 43 por ciento de los ejecutivos) como los dos usos más populares de IA/CX. De promedio, un porcentaje ligeramente superior de profesionales (27 por ciento) que de ejecutivos (21 por ciento) afirma que ya están desplegando sitios web mejorados por IA, publicidad digital, realidad virtual o robots.

Y aquellos cuyas iniciativas se engloban en la categoría *Automatización*, un porcentaje algo superior de profesionales (29 por ciento) declara estar utilizando la IA para automatizar las promociones y la mensajería a clientes, frente a un 21 por ciento de los ejecutivos. Lo mismo se aplica al desarrollo de contenido (20 por ciento de profesionales, 13 por ciento de ejecutivos). Pero existen varias áreas en las cuales un número superior de profesionales reconoce que ya está realizando acciones decisivas para integrar la IA en sus CX, en las tres categorías (ver Figura 7).

¿Por qué más profesionales que ejecutivos reconocen que ya están desplegando iniciativas de IA/CX? Podría ser porque estos dos grupos vuelan a diferentes alturas, con distintas expectativas. Es posible que los profesionales de CX estén más centrados en los pilotos de IA/CX iniciales o “skunkworks” – equipos internos pequeños que desarrollan sus propias iniciativas innovadoras – o que entiendan el progreso en términos de releases iterativos. Los ejecutivos de CX, por otro lado, pensando en una imagen más amplia, probablemente se sienten más cómodos reportando el valor agregado de iniciativas de IA/CX más maduras.

### Iniciativas de IA/CX dentro de dos años

Llama la atención que, a pesar del entusiasmo y la preparación de los profesionales para la IA, sean los ejecutivos quienes tienden a ser más optimistas acerca de que las iniciativas de IA/CX aún no desplegadas se puedan lanzar en los próximos dos años (ver Figura 8). Para prácticamente todas las iniciativas sobre las que hemos preguntado, en las tres categorías, son más los ejecutivos que prevén que sus organizaciones lanzarán iniciativas a corto plazo. Pero para determinados elementos, la brecha entre los dos grupos es sustancial.

Cabe destacar que las iniciativas en la categoría de interacción con el cliente – como IoT, realidad virtual y dispositivos vestibles (wearables) – son canales digitales más novedosos para CX. Incluso sin una capa de IA, las organizaciones están aplicando este grupo de tecnologías para abrir canales adicionales y explorar modos innovadores de interactuar con el cliente. Integrar la IA en estas tecnologías avanzadas puede resultar más complejo que en los puntos de contacto con el cliente tradicionales, como el móvil o sitios web, en los cuales los desarrolladores pueden crear aplicaciones basadas en IA con relativa rapidez y un bajo coste.

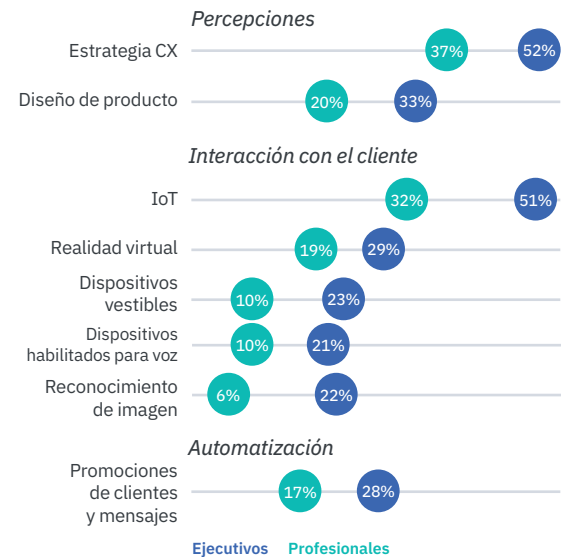
Tanto los profesionales como los ejecutivos identifican la complejidad de la integración de la IA como el reto principal de IA/CX. No obstante, es bastante posible que los profesionales tengan una visión más detallada y matizada de lo que puede conseguirse en un espacio de tiempo determinado y qué se necesita para ello.

Por ejemplo, preguntamos a los profesionales qué tipos de experiencias necesitarán para saber cómo diseñar y desarrollar utilizando IA en los próximos dos años. Más del 80 por ciento indicó que “chatbots”. Pero este porcentaje se reduce drásticamente para otros puntos de contacto, como el procesamiento del lenguaje natural al 38 por ciento o la realidad virtual al 30 por ciento. Esta revelación sugiere que los profesionales no anticipan la avalancha de IA que los ejecutivos sí podrían estar previendo.

**Figura 8**

*Muchos más ejecutivos prevén desplegar un gran número de iniciativas de IA/CX en los próximos dos años.*

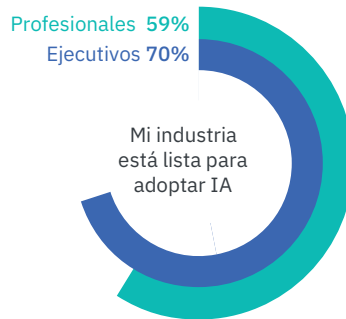
Encuestados que esperan utilizar IA para mejorar su CX en los próximos dos años



Profesionales n=800; Ejecutivos n=1.035.

**Figura 9**

*Muchos menos profesionales de CX afirman que su sector está preparado para adoptar IA/CX.*



*Profesionales n=800; Ejecutivos n=1.035.*

A pesar de que los datos apuntan claramente la emoción de los profesionales hacia la IA, nuestras entrevistas revelan un trasfondo de reserva cautelosa basada en experiencias anteriores con tecnologías sobredimensionadas. Tal y como lamentaba un director de marketing de una empresa de investigación de marketing, “En mi trabajo anterior, uno de nuestros ejecutivos insistió en que una nueva tecnología iba a cambiar nuestro mundo, y 18 meses después ya se había esfumado”.

Y un director creativo, que lidera una iniciativa de IA/CX para un cliente de productos de consumo, expresó su preocupación sobre el miedo de los clientes en torno a la privacidad de los datos, que considera que podría limitar la efectividad de IA. Reconoce que se necesita más transparencia corporativa y discurso público.

También mostró preocupación por la satisfacción del cliente si el back-end no mejora a la par que el front-end. “No puedes montar toda esta comercialización altamente tecnológica y después decirle a los clientes que tienen que esperar una semana para recibir el producto”, afirma. “En realidad, considero que el back-end es un canal. También estás conectando con el cliente a través de esta experiencia de tramitación”. De hecho, menos profesionales (43 por ciento) que ejecutivos (53 por ciento) están dispuestos a apostar por un impacto positivo de IA/CX sobre la satisfacción del cliente.

Es revelador que, mientras más de un 40 por ciento de los profesionales considera que están bien preparados para integrar la IA en su CX y otro 30 por ciento cree que está al menos moderadamente preparado, los profesionales se sienten menos inclinados que los ejecutivos a afirmar que su sector, en conjunto, esté preparado (ver Figura 9).



---

## Dos caras de la misma moneda

¿Deberían interpretarse estas conclusiones como una falta de conocimiento por parte de los profesionales sobre las tendencias de IA en sus sectores o una señal de que están menos preocupados sobre las implicaciones estratégicas más amplias para la IA que los ejecutivos ven?

No creemos que sea así. Ejecutivos y profesionales van a ritmos distintos. Las prioridades de los ejecutivos y el foco que le dan están en otra frecuencia que la de los profesionales. Esto pone de manifiesto los retos básicos inherentes en una organización jerárquica. Los profesionales trabajarán sin descanso para crear entregables concretos en el plazo definido, mientras que los ejecutivos ya han pasado página para planificar el próximo gran avance. No es una tendencia exclusiva de CX, este tipo de división se produce con frecuencia, especialmente en entornos matriz grandes con muchos requisitos internos.

Si se produce una desconexión entre los dos grupos, es probable que el motivo sea una mala comunicación por ambos lados. Lo que falta es una agenda compartida que refleje una visión realista de lo que se necesitará para alcanzar la visión de los ejecutivos. Hay que capacitar a los profesionales para que puedan establecer la estrategia de IA/CX y ejecutarla, y que comprendan las funcionalidades de la organización, las prioridades de IA/CX a corto plazo y la visión a largo plazo.

## Recomendaciones para el curso de acción

### **Sea muy claro acerca de su visión de IA**

Nuestras conclusiones muestran lo fácil que resulta que ambos grupos miren el mismo entorno desde perspectivas distintas y lleguen a conclusiones diferentes. Elimine cualquier punto muerto que impida a su organización visualizar e implementar una dirección común para una estrategia de IA/CX efectiva.

- *Invierta en formación sobre IA para todos.* Como los sistemas de IA aprenden a gran velocidad, la IA es una tecnología completamente diferente. Nuestros datos sugieren que puede haber cierta confusión en torno a las funcionalidades de IA entre ejecutivos y profesionales. Los ejecutivos necesitan más que un estudio superficial de la tecnología, y los profesionales necesitan recibir información detallada sobre las implicaciones estratégicas de IA.
- *No deje que la falta de imaginación limite su visión de IA.* Es innegable que esto es solo la punta del iceberg del impacto potencial de IA, y es normal que las empresas se centren en un primer momento en implementar soluciones de IA básicas. Pero, si no mira más allá de estas aplicaciones iniciales ahora, las nuevas herramientas y soluciones e IA podrían sobrepasar rápidamente la capacidad de su empresa de aprovecharlas.
- *Sea meticuloso sobre la limpieza de los datos.* Su solución de IA/CX será tan buena como lo sean sus datos. Alimentar la IA con datos imprecisos o insuficientes genera resultados engañosos que debilitarán la fiabilidad y la integridad de sus iniciativas. Eleve datos limpios a un imperativo estratégico para mantener su visión.

---

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

Las empresas deben fomentar la diversidad de pensamiento, la transparencia y una cultura de feedback abierto y honesto, a nivel interno y externo. En lugar de aplicar un enfoque de arriba a abajo para establecer la estrategia de CX, cree un consejo que reciba aportaciones de los empleados implicados en la ejecución. Incluya a ejecutivos responsables de CX, líderes de negocio, dueños de producto, talento creativo, desarrolladores y científicos de datos para debatir abiertamente, decidir y cumplir su estrategia de IA/CX.

- *Rompa silos verticales.* Con frecuencia hablamos de la colaboración horizontal entre los silos funcionales de una organización pero, en este caso, su compañía también necesita eliminar barreras jerárquicas verticales. Esto es particularmente importante en organizaciones matriz de gran tamaño, con capas de liderazgo entre los ejecutivos y los profesionales de CX que establecen la estrategia de CX.
- *Adopte Design Thinking en la resolución de problemas creativos.*<sup>4</sup> Celebre sesiones de trabajo periódicas con los miembros del consejo para descubrir formas de implementar las soluciones de IA con un foco en el elemento humano.
- *Anime a los clientes a participar en su proyecto de IA.* Querrá ser transparente acerca de cómo la IA mejora las experiencias de los clientes con su marca. Proporcione oportunidades a los clientes para compartir sus aportaciones valiosas con el consejo.

**Nivele la ambición con realidades prácticas**

Cada grupo marca sus prioridades, pero debe existir un compromiso entre los grupos por garantizar el beneficio de ejecutivos, profesionales y clientes por igual. Ningún ejecutivo quiere formar un equipo que falle por prometer resultados excesivos. Y ningún equipo quiere que le cojan desprevenido, sin poder cumplir con las demandas de empresa y clientes.

- *Desarrolle una hoja de ruta del producto mínimo viable (MVP).*<sup>5</sup> Necesita encontrar una forma de generar ganancias rápidas de forma continua y seguir avanzando hacia su visión final de IA/CX. Tener a los clientes sopesando nuevas soluciones de IA/CX permite a los líderes y los equipos de CX priorizar de acuerdo con la conveniencia del cliente, la viabilidad del negocio y la factibilidad técnica.
- *Cree un registro y retóquelo constantemente en función de las tendencias del mercado.* Las tecnologías de IA evolucionan constantemente, al igual que las funcionalidades de IA/CX de su empresa y las expectativas de los clientes. A medida que sus soluciones de IA aprendan y ganen efectividad, entenderá que no son experiencias que con una vez ya se dominen, sino que requieren una iteración continua.
- *Piense en las repercusiones de mayor alcance de la IA.* Realice planificaciones de escenarios para revelar las repercusiones de IA/CX sobre su negocio. Considere cómo influirá sobre la fidelidad del cliente, la conversión y las métricas que utiliza para determinar el éxito. ¿Cómo afectará a sus procesos y resultados de CX, o a las estructuras actuales de su organización, a los socios del ecosistema y a los requisitos para las nuevas contrataciones? Analice el impacto interno y externo de la IA desde distintos ángulos, y piense bien el arte de lo posible.

---

## ¿Está preparado para salvar las brechas?

- ¿Qué formación en IA ayudará a los ejecutivos y profesionales de IA a llegar a un entendimiento común de los requisitos y las posibilidades de IA para su organización?
- ¿Qué pasos deberá seguir para establecer un consejo de IA/CX multidisciplinar que interactúe con los clientes para resolver los problemas creativos?
- Si su organización todavía no sigue un enfoque ágil para el diseño y el desarrollo de CX, ¿cómo puede adoptar algunas de sus prácticas más destacadas, como el desarrollo de MVP o la creación de registros?

---

### **Enfoque y metodología del estudio**

En cooperación con Oxford Economics, IBM IBV encuestó a 990 profesionales de CX, incluyendo a directores creativos, líderes de servicios creativos, estrategas y líderes de UX, estrategas de diseño digital y otros cargos similares. Estos profesionales dirigen o ejercen una gran influencia sobre las actividades de diseño y desarrollo de CX en sus organizaciones.

Los resultados presentados en este informe se basan en una comparación de las respuestas de los profesionales de CX con las respuestas de los ejecutivos de CX del primer informe de esta serie, “The AI-enhanced customer experience: A sea change for CX strategy, design and development”.<sup>6</sup> Los participantes, tanto ejecutivos como profesionales, provienen de distintas organizaciones de siete sectores distintos (automoción, banca y mercados financieros, productos de consumo, asistencia sanitaria, medios de comunicación y ocio, minorista y viajes) de siete países de Asia Pacífico, Europa, Oriente Medio, Norteamérica y Sudamérica. Además de las encuestas, realizamos extensas entrevistas con ocho profesionales de CX de Norteamérica y Asia.

**Información adicional**

Para obtener más información acerca de este estudio de IBM Institute for Business Value, póngase en contacto con nosotros en [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com). Siga @IBMI BV en Twitter y, para obtener un catálogo completo de nuestra investigación o para suscribirse a nuestro boletín, visite: [ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv).

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

**El socio adecuado para un mundo en constante evolución**

En IBM, colaboramos con nuestros clientes, reuniendo conocimientos del negocio, investigación avanzada y tecnología para proporcionarles una clara ventaja en el volátil entorno actual.

**IBM Institute for Business Value**

IBM Institute for Business Value (IBV), parte de IBM Services, desarrolla conocimientos estratégicos basados en hechos para ejecutivos de negocio sobre cuestiones relevantes del sector público y privado.

**Autores**

Billy Seabrook cuenta con más de 20 años de experiencia en la creación de estrategias de marca innovadoras y experiencias del cliente omnicanal para marcas líderes de diversos sectores. Como Director creativo global de IBM iX, dirige una red de más de 40 estudios de diseño iX para crear experiencias de marca digitales con estrategias progresivas, diseño centrado en el cliente y tecnología transformadora. Puede contactar con él en [billy.seabrook@ibm.com](mailto:billy.seabrook@ibm.com).

Carolyn Heller Baird es Directora de investigación global, Diseño y experiencia del cliente con IBM IBV. Además de sus investigaciones en temas que afectan a la CX, Carolyn dirige los estudios Chief Marketing Officer para la serie IBV C-suite. Lleva casi 20 años trabajando como asesora de estrategia de experiencias. Puede contactar con Carolyn en [cbaird@us.ibm.com](mailto:cbaird@us.ibm.com).

**Colaboradores**

Dennis Bajec, Director creativo ejecutivo – Design Principal, IBM iX

Robert Murray, Socio adjunto, IBM iX

Daniel Shust, Líder en innovación de experiencias, 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/>

McFarlane, 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 Ibid.
- 3 Ibid
- 4 Design Thinking presenta un enfoque potente que permite a los equipos con conjuntos de habilidades diversos impulsar la innovación y la resolución de problemas creativos. Aunque se puede utilizar para abordar prácticamente cualquier reto, ya que es un enfoque centrado en el cliente o el usuario, Design Thinking se suele utilizar para definir y crear experiencias que diferencien a la marca. En concreto, IBM Enterprise Design Thinking ha “redefinido design thinking, creando un marco de trabajo adaptado a la velocidad y la escalabilidad de la empresa moderna. Alineamos equipos dispares de gran tamaño y los capacitamos para que puedan generar mejores resultados, más centrados en las personas”. Para obtener más información sobre Enterprise Design Thinking, visite: <https://www.ibm.com/design/thinking/>
- 5 De acuerdo con Agile Alliance, “un producto mínimo viable (MVP) es un concepto procedente de Lean Startup que destaca el impacto del aprendizaje en el desarrollo de nuevos productos. Una premisa fundamental tras la idea de MVP es que se genera un producto real (que podría ser simplemente una página de destino o un servicio con aspecto de automatización, pero que es completamente manual por detrás), que puede ofrecer a los clientes y observar sus comportamientos con dicho producto o servicio. Observar qué hacen las personas con respecto a un producto es mucho más fiable que preguntarles qué harían”. <https://www.agilealliance.org/glossary/mvp/>
- 6 Ibid

## IBM España, S.A

Tel.: +34-91-397-6611  
 Santa Hortensia, 26-28  
 28002 Madrid  
 Spain

IBM, el logotipo de IBM, ibm.com y Watson son marcas registradas de International Business Machines Corp., registradas en numerosas jurisdicciones de todo el mundo. Otros nombres de productos y servicios pueden ser marcas registradas de IBM o de otras empresas. Encontrará una lista actualizada de las marcas registradas de IBM en la web en el apartado: “Copyright and trademark information” en: [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

Este documento es válido en la fecha inicial de publicación y puede estar sujeto a cambios por parte de IBM en cualquier momento. No todas las ofertas están disponibles en todos los países en los que IBM opera.

LA INFORMACIÓN DE ESTE DOCUMENTO SE PROPORCIONA “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 de IBM se garantizan con arreglo a los términos y condiciones de los acuerdos bajo los cuales se proporcionan.

Este informe sirve únicamente como orientación general. Su finalidad no es la de sustituir a ninguna investigación detallada ni al ejercicio del criterio profesional. IBM no será responsable por las pérdidas que pudiera sufrir cualquier organización o persona que confíe en esta publicación.

Los datos utilizados en este informe pueden proceder de fuentes de terceros e IBM no se encarga de verificar, validar ni auditar dichos datos. Los resultados obtenidos del uso de dichos datos se presentan “tal cual”, e IBM no proporciona ninguna garantía, explícita ni implícita.

© Copyright IBM Corporation 2020

**IBM**