



Informe de investigación

Estado de la transformación en los servicios financieros:

Recorre el camino a la excelencia digital

PARTNER DE INVESTIGACIÓN



Prólogo



Para casi todas las instituciones financieras globales con las que converso a diario, mejorar la experiencia del cliente es prioridad número uno. Dado que el sector enfrenta una presión cada vez mayor debido a las cambiantes expectativas, los disruptores de fintech y un cambiante panorama normativo global, las empresas se están enfocando en transformar sus operaciones para mantenerse competitivas.

Para algunas, eso incluye experimentar con IA generativa para ofrecer personalización individualizada a gran escala a millones de clientes. También existe una presión económica por contar con operaciones y procesos más eficientes, algo necesario para sacar el mayor provecho de la IA. Este informe examina cómo los líderes responden a estos desafíos de manera diferente al resto y revela estrategias que pueden guiar a otras empresas de servicios financieros en sus iniciativas de transformación.

Esperamos que encuentres aquí una hoja de ruta para adoptar nuevas tecnologías y mantengas el enfoque en el cliente mientras gestionas los riesgos y las complejidades. Espero que lo disfrutes.

— Christopher Young, Director Senior, Estrategia Industrial Global, Adobe

El informe está organizado en tres secciones, cada una de las cuales puede explorarse de forma independiente.

Sección 1

Estado de la transformación

Esta sección se centra en comprender los motores clave de la transformación empresarial, descubrir dónde han concentrado sus esfuerzos las empresas encuestadas y destacar los obstáculos que enfrentaron.

Sección 2

IA generativa: adopción e impacto

Esta sección mira más allá de las expectativas en torno a la IA generativa. Examina las percepciones de las empresas, su adopción, las áreas de enfoque para los casos de uso y su impacto.

Sección 3

Lecciones de los líderes

Esta sección examina las diferencias más destacadas en los enfoques de transformación de los líderes. Convierte nuestros hallazgos en marcos de trabajo y datos valiosos que puedes aplicar.

526

participantes en total

53%

de los participantes son VP o superior

65%

de los participantes declaran ingresos de más de \$10,000 millones

Acerca de esta encuesta:

Este informe es el resultado de una encuesta doble ciego que fue realizada mediante entrevistas telefónicas asistidas por computadora (CATI), siguiendo las pautas de ESOMAR y ADM para Alemania. La recopilación de datos se realizó de acuerdo con los estándares del RGPD y se informó a los participantes sobre el propósito de la encuesta, el uso de sus datos y que sus respuestas serían anonimizadas. Por otra parte, tenían la opción de retirar el consentimiento en cualquier momento durante la entrevista. No se capturó ni registró ningún dato de identificación personal.

CONCLUSIONES CLAVE

Las empresas necesitan un modelo operativo digital para obtener mayor agilidad, eficiencia y capacidad de ofrecer experiencias personalizadas a escala



La personalización y las operaciones eficientes impulsan la transformación

Las empresas quieren dejar atrás sus procesos y modelos de costos heredados. La personalización de las experiencias del cliente se considera un diferenciador clave en la era digital.

91%

de las empresas afirman que aumentar la eficiencia operativa es un motor fundamental de su transformación.

75%

de las empresas afirman que mejorar la experiencia del cliente es un motor fundamental de su transformación.



La inteligencia artificial tiene un enorme potencial pero la adopción es cautelosa

La IA generativa promete reducir los costos y acelerar la salida al mercado. Sin embargo, las empresas se muestran cautelosas con respecto a invertir sin casos de uso claros, infraestructura y estrategias de mitigación de riesgos.

93%

de las empresas afirman que adoptar IA generativa puede ayudarles a reducir sus costos.

31%

de reducción de los costos de marketing en las empresas que han probado casos de uso de IA generativa.



La cadena de suministro del contenido y los servicios son los principales casos de uso de la IA generativa

Las empresas se enfocan en casos de uso que ofrecen valor inmediato, plantean un riesgo bajo y reducen los procesos manuales. Aumentar la escala del contenido y mejorar el servicio de atención al cliente son las principales prioridades.

65%

de las empresas afirman que están utilizando IA generativa para crear chatbots y agentes virtuales.

62%

de las empresas afirman que están utilizando IA generativa para aumentar su creación de contenido.



Los líderes se centran en la organización para mejorar sus probabilidades de éxito

Los líderes priorizan la coordinación organizacional, el talento y la experimentación activa para mantenerse a la vanguardia. Reconocen que las ganancias incrementales son clave para el éxito a largo plazo.

100%

de los líderes establecieron un liderazgo y una gobernanza claros para su transformación.

97%

de los líderes están experimentando con IA generativa.

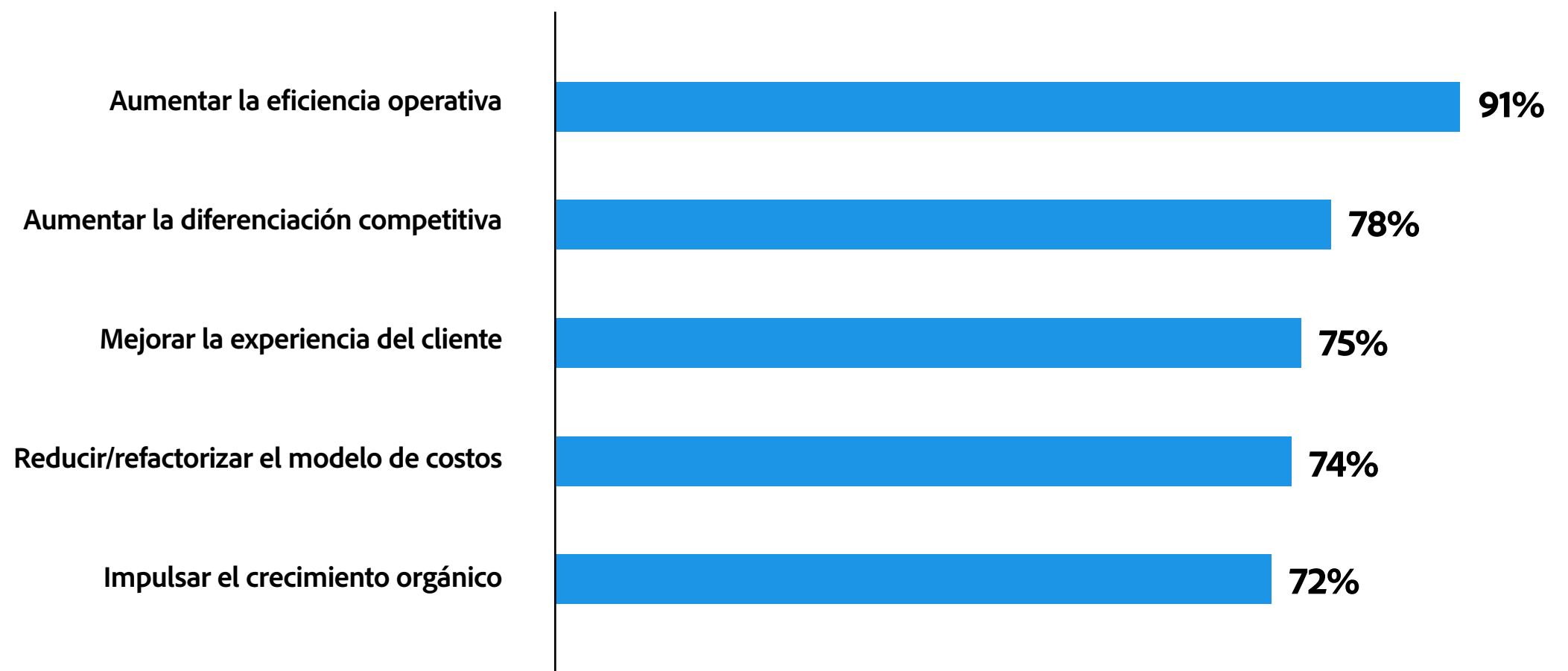
Sección 1:

Estado de la transformación



Las operaciones más eficientes y las experiencias personalizadas son los motores principales de la transformación

Los 5 motores clave de la transformación



Cómo leer este gráfico:

En este gráfico se muestra el porcentaje de empresas que calificaron el objetivo como un motor clave de sus iniciativas de transformación (por ejemplo, el 91% de las empresas afirman que mejorar la eficiencia operativa es un motor clave de sus iniciativas de transformación).

Las empresas de servicios financieros se encuentran bajo presión para preparar sus organizaciones para el futuro en un panorama competitivo y en rápida evolución. La urgencia surge de las crecientes expectativas de los clientes, la aparición de empresas de fintech disruptivas y los cambios constantes en el panorama regulatorio.

Motores clave de la transformación:

Operaciones más eficientes

Las empresas reconocen que las estructuras de costos heredadas y los procesos obsoletos son incompatibles con las exigencias de la era digital.

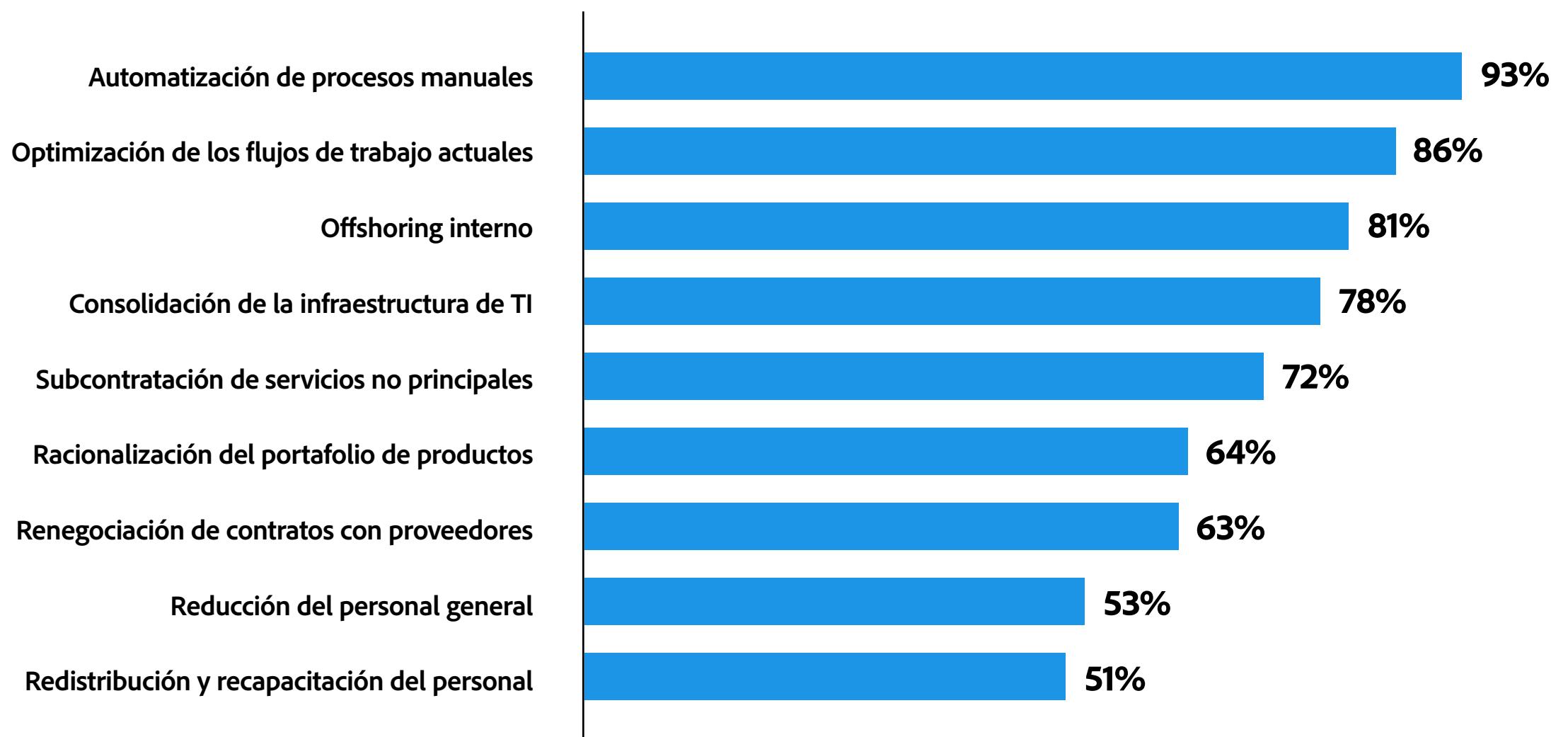
A medida que la tecnología permite a las organizaciones hacer más con menos, las empresas están explorando formas de escalar sus operaciones de manera más eficiente. Los costos de refactorización permiten crear una base más ágil, y la eficiencia operativa es el motor que los mantiene en movimiento, garantizando operaciones optimizadas y precisas. La automatización y la IA reducen las tareas manuales y mejoran la precisión y la agilidad.

Productos y experiencias personalizados

En un mercado cada vez más saturado, la sola oferta de servicios no es suficiente: las empresas deben proporcionar experiencias personalizadas y fluidas a gran escala. Las iniciativas de transformación aprovechan los datos y la tecnología para brindar asesoramiento financiero personalizado, información sobre transacciones en tiempo real y experiencias digitales fluidas. Al mejorar la participación del cliente mediante aplicaciones móviles, chatbots y plataformas de autoservicio, las empresas están satisfaciendo la creciente demanda de acceso y personalización las 24 horas del día.

Operaciones más eficientes: la automatización y la consolidación impulsan la eficiencia

Iniciativas de transformación adoptadas para refactorizar costos y aumentar la eficiencia



Cómo leer este gráfico:

En este gráfico se muestra el porcentaje de empresas que se enfocaron en una iniciativa específica para mejorar su eficiencia operativa (por ejemplo, el 93% de las empresas afirman que se centraron en automatizar procesos manuales para mejorar su eficiencia operativa).

Las empresas de servicios financieros muestran un enfoque creciente en la eficiencia en respuesta a las presiones competitivas y a la dinámica cambiante del mercado. Para lograrlo, están priorizando la automatización, el offshoring y la consolidación tecnológica.

Automatizar para aumentar la eficiencia

La automatización es un aspecto clave para las empresas que buscan eliminar procesos manuales y tediosos. La implementación de tecnologías como la IA y el aprendizaje automático puede acelerar las operaciones, reducir los errores humanos y aumentar la precisión. Este cambio permite que las empresas escalen de manera más eficiente y liberen recursos para enfocarse en tareas de mayor valor.

Aprovechar el offshoring para optimizar los costos

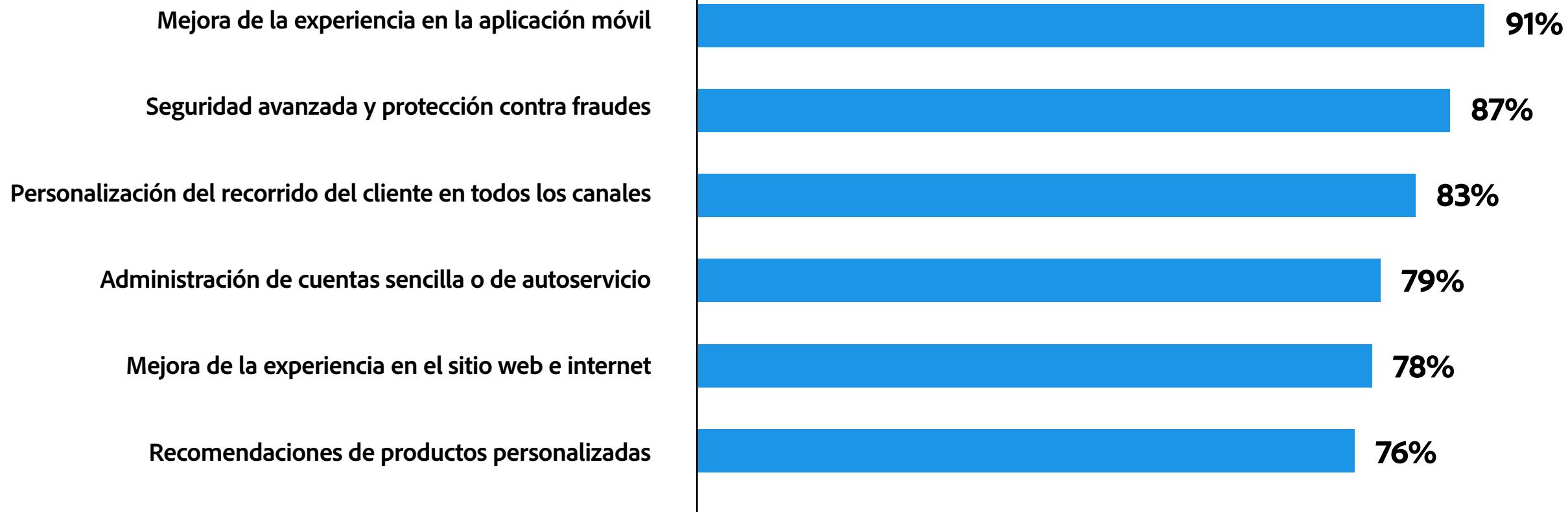
El offshoring (interno y externo) sigue siendo una estrategia crucial para reducir costos y aumentar la eficiencia. Al trasladar ciertas tareas operativas a regiones de menor costo, las empresas pueden mantener una prestación de servicios de alta calidad a un costo reducido. Esto les permite optimizar sus recursos internos manteniendo o incluso mejorando la calidad y la velocidad del servicio.

Consolidar la tecnología para la agilidad

Las empresas también se centran en consolidar la infraestructura de TI para eliminar redundancias y simplificar su panorama tecnológico. Al optimizar los sistemas y las plataformas, reducen los costos de mantenimiento, mejoran la interoperabilidad y aceleran la toma de decisiones, lo que en última instancia hace que la organización sea más ágil y adaptable al cambio.

Personalización de experiencias: recorridos del cliente seguros y sin fricciones

Importancia en la mejora de la experiencia del cliente



Cómo leer este gráfico:

En este gráfico se muestra el porcentaje de empresas que calificaron una iniciativa como extremadamente importante o importante para mejorar la experiencia del cliente (por ejemplo, el 91% de las empresas afirman que mejorar la experiencia en la aplicación móvil es importante para mejorar la experiencia del cliente).

Las empresas deben mejorar la experiencia digital de sus clientes, dada la creciente exigencia de interacciones fluidas, personalizadas y seguras.

Para seguir siendo competitivas y cumplir estas expectativas, las empresas se están concentrando en tres áreas clave.

Personalización a gran escala

Las empresas están invirtiendo en experiencias personalizadas que satisfacen las necesidades de los clientes individuales. Al aprovechar el análisis de datos y la IA, pueden ofrecer recomendaciones de productos adaptadas y crear recorridos del cliente únicos en múltiples canales. La personalización aumenta la satisfacción del cliente y fortalece la lealtad a largo plazo al hacer que cada interacción sea más pertinente y valiosa.

Experiencias sin fricciones

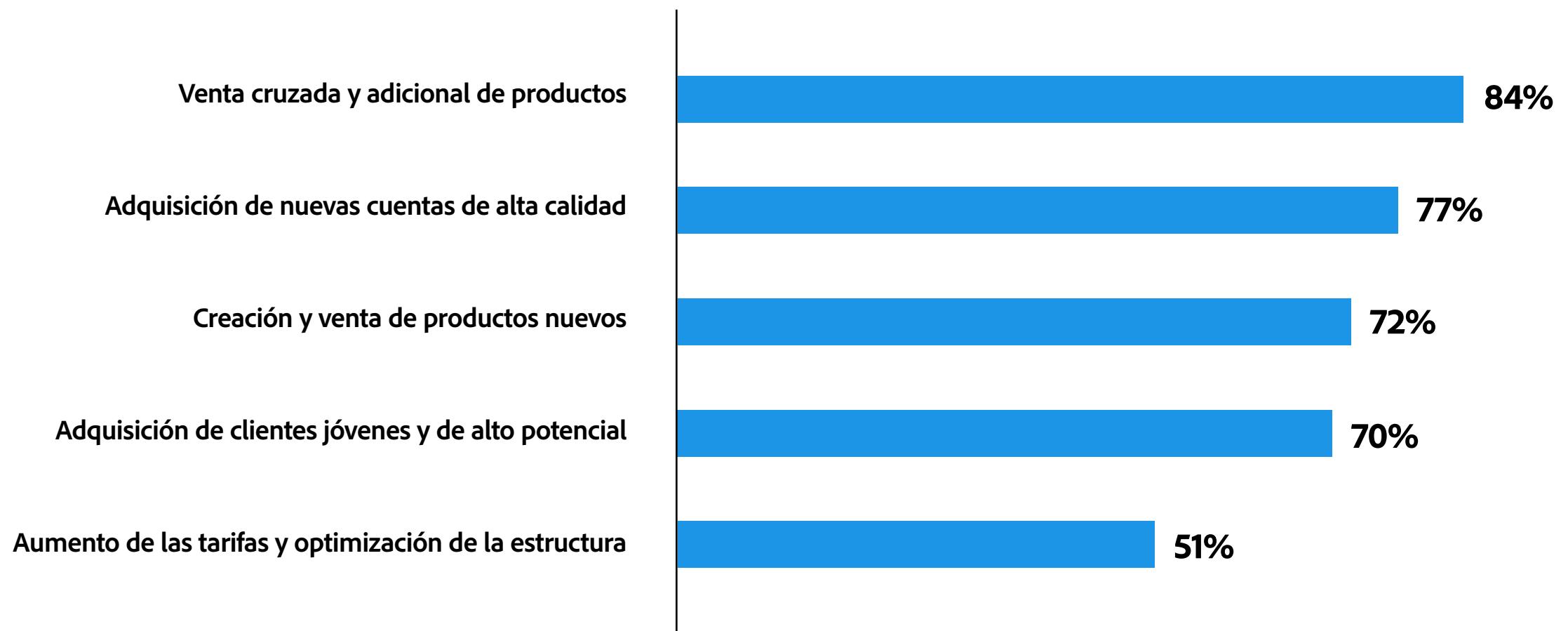
Hoy en día, los clientes esperan opciones fáciles de autoservicio e interacciones fluidas en todas las plataformas digitales, y los dispositivos móviles son la clave. Las empresas se centran en mejorar las aplicaciones móviles y las interfaces web para crear experiencias sin fricciones. La administración de cuentas simplificada, las interfaces optimizadas y el diseño intuitivo ayudan a reducir el esfuerzo del cliente, lo que genera resoluciones más rápidas y una mayor satisfacción.

Seguridad avanzada

La seguridad sigue siendo una prioridad principal ya que los clientes exigen la protección de sus datos sensibles. Las instituciones financieras están invirtiendo en gran medida en tecnologías avanzadas de seguridad y prevención de fraudes para salvaguardar la información del cliente. Al garantizar una seguridad sólida, las empresas generan confianza y garantizan a los clientes que sus interacciones digitales son seguras y están protegidas.

Crecimiento orgánico: priorizar la calidad de los ingresos y la rentabilidad

Los 5 principales motores del crecimiento orgánico en los que se enfocan las empresas



Cómo leer este gráfico:

En este gráfico se muestra el porcentaje de empresas que se enfocan en una iniciativa específica para impulsar su crecimiento orgánico (por ejemplo, el 84% de las empresas afirman que se centran en la venta cruzada o adicional de productos para impulsar su crecimiento orgánico).

Las empresas de servicios financieros se centran en lograr un crecimiento rentable al mejorar la calidad de sus ingresos. En lugar de simplemente aumentar los ingresos brutos, están priorizando flujos de ingresos sostenibles y de alta calidad.

Este enfoque garantiza la rentabilidad y estabilidad a largo plazo, lo cual es más valioso que el crecimiento por sí mismo.

Penetración e innovación en la producción

Las empresas se están concentrando en crear productos nuevos e impulsar oportunidades de venta cruzada y adicional dentro de su base de clientes existente. Al crear ofertas personalizadas y profundizar la penetración de productos, pueden extraer más valor de sus relaciones actuales.

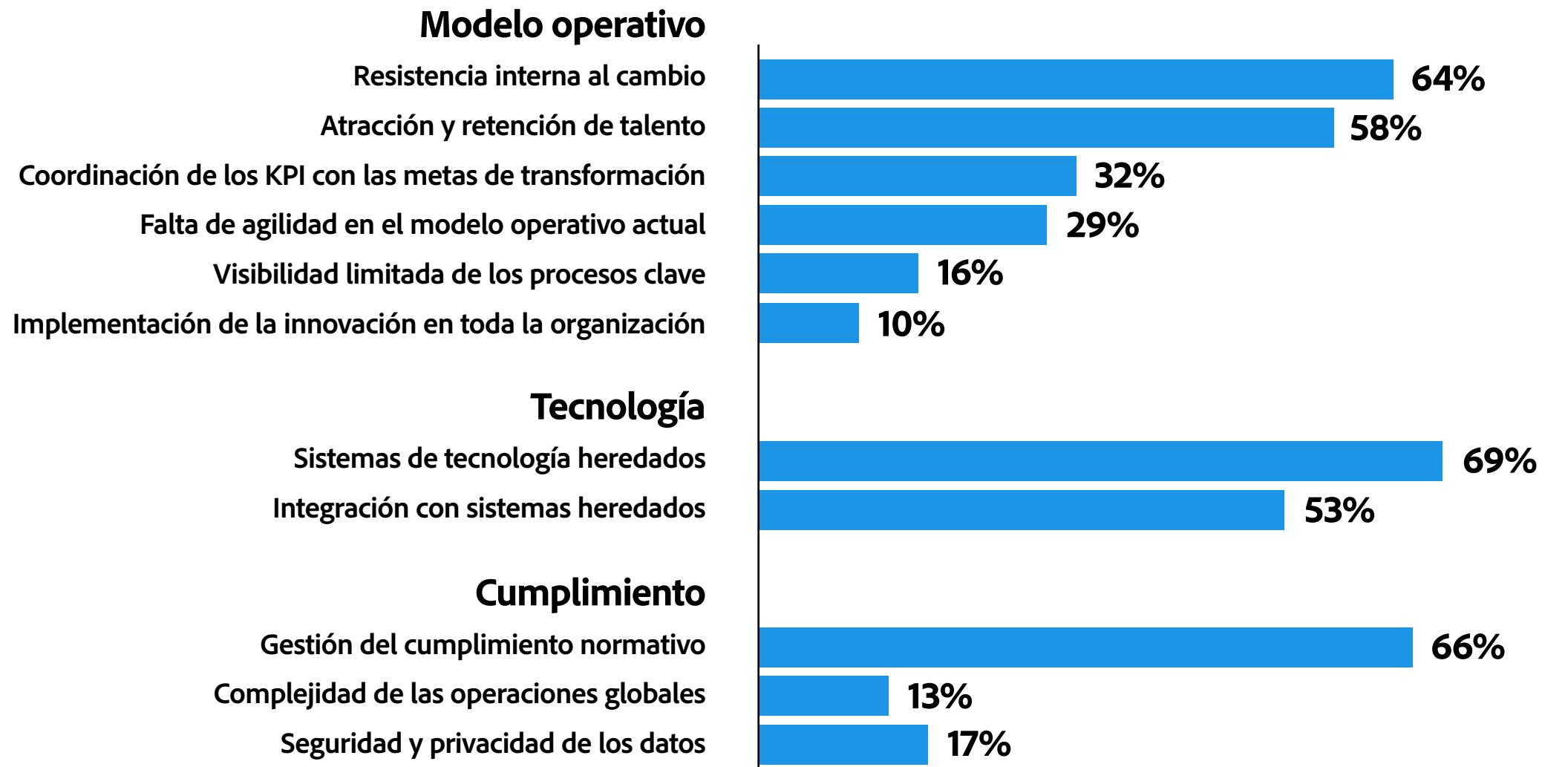
Este enfoque fortalece la lealtad del cliente y maximiza su valor de duración, garantizando que los ingresos no solo crezcan, sino que sean más seguros y resilientes.

Adquisición rentable de clientes

Además, las empresas se están dirigiendo al tipo adecuado de clientes: clientes rentables y con alto potencial a largo plazo, especialmente los más jóvenes. Estos clientes aportan valor de duración y coinciden con los objetivos de rentabilidad de la empresa.

Obstáculos para la transformación: cumplimiento y tecnologías y modelos operativos heredados

Principales desafíos para ejecutar la transformación



Cómo leer este gráfico:

En este gráfico se muestra el porcentaje de empresas que calificaron una iniciativa como uno de sus 3 principales desafíos para impulsar la transformación (por ejemplo, el principal desafío que enfrentan las empresas durante su transformación son los sistemas de tecnología heredados: para el 69% de las empresas, es uno de sus 3 principales desafíos).

El modelo operativo es el mayor obstáculo para la transformación.

Los procesos obsoletos, la resistencia interna y la falta de agilidad impiden que las empresas se adapten rápidamente a las nuevas exigencias del mercado.

Además, las empresas deben afrontar la carga de la tecnología heredada y las complejidades de cumplir con los requisitos de cumplimiento.

Modelo operativo y procesos

La resistencia al cambio y la falta de agilidad dentro de los modelos operativos existentes crean obstáculos significativos para la transformación. Las empresas tienen dificultades para coordinar al personal, los incentivos y los procesos con los objetivos de transformación. Esto resulta en una fricción interna que frena el progreso e impide la innovación.

Tecnología heredada e integración

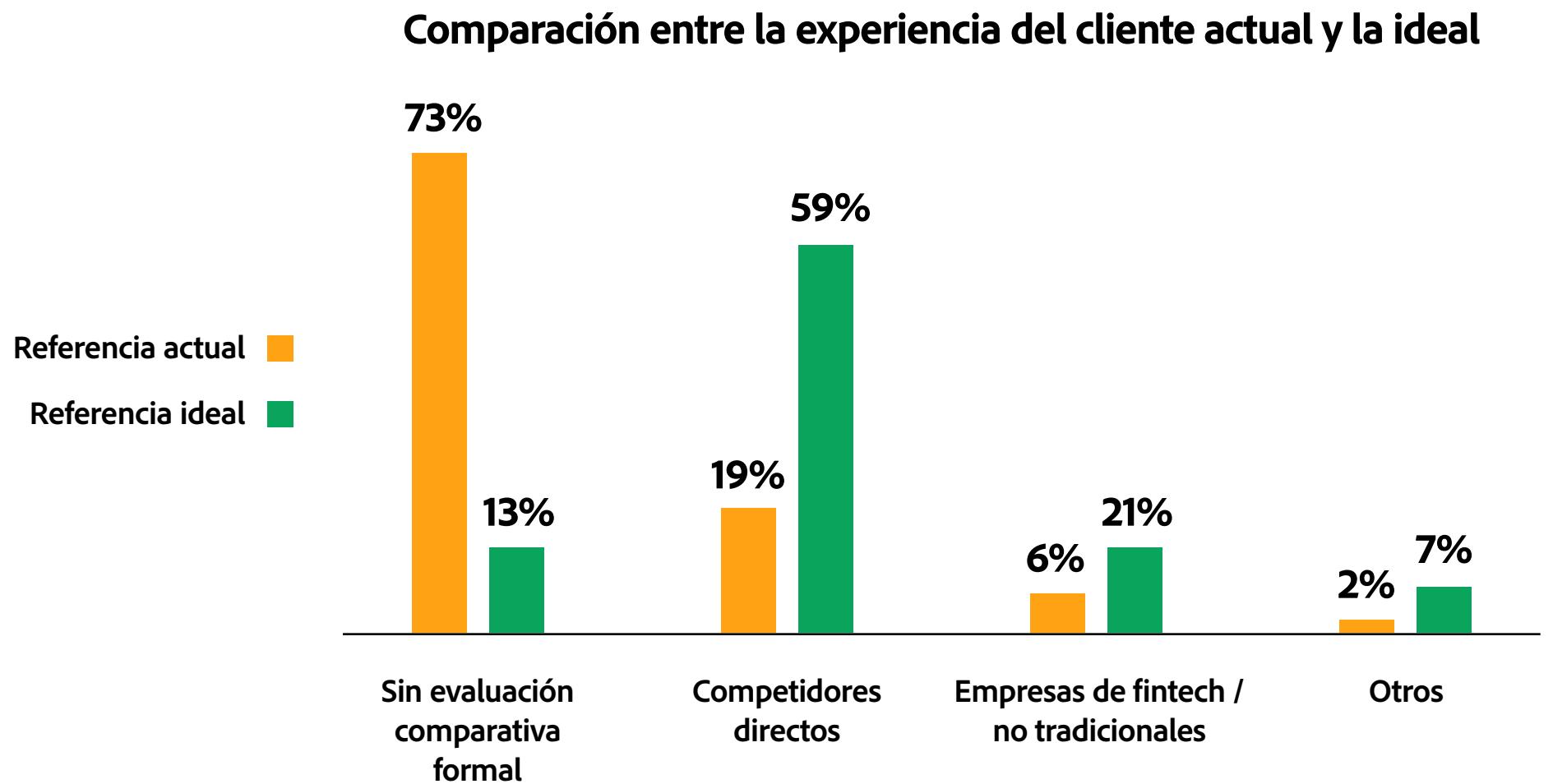
Los sistemas heredados siguen siendo una carga importante, pues la tecnología obsoleta limita la capacidad para innovar y escalar. Integrar nuevas soluciones con estos sistemas anticuados es costoso, riesgoso y requiere mucho tiempo, lo que a menudo retrasa las iniciativas de transformación. Las empresas deben modernizar su infraestructura tecnológica para seguir siendo competitivas.

Cumplimiento y seguridad

El cumplimiento normativo añade otra capa de complejidad a la transformación. Las empresas deben equilibrar cuidadosamente el tipo y el momento de las iniciativas para cumplir con los cambios normativos, en particular los relacionados con la privacidad y la seguridad de los datos.

A medida que las operaciones globales se vuelven más complejas, es más difícil para las empresas mantener el cumplimiento de estándares legales y normativos.

La mayoría de las empresas no hacen evaluaciones comparativas formales de su experiencia del cliente



Cómo leer este gráfico:

Este gráfico compara las referencias actuales e ideales de la experiencia del cliente de acuerdo con las empresas (por ejemplo, el 19% de las empresas afirman que comparan su experiencia del cliente con la de sus competidores directos, el 59% de las empresas afirman que su punto de referencia ideal para el cliente es su competidor directo).

Si bien las empresas de servicios financieros reconocen que la experiencia del cliente es un factor clave de la transformación, la mayoría aún no hacen evaluaciones formales de su rendimiento.

Es necesario mejorar el mecanismo estructurado de comentarios, pues dificulta la capacidad de estas empresas para evaluar el rendimiento y realizar mejoras fundamentadas.

Hay varios motivos por los que las empresas no realizan evaluaciones comparativas, como la falta de recursos, la insuficiencia de datos, la falta de datos creíbles de terceros y la resistencia al cambio. Además, es posible que algunas empresas no comprendan plenamente el valor de estas evaluaciones o asuman que tienen una posición única en el mercado que no requiere comparación.

Cambiar el enfoque de referencia hacia las fintech

Las empresas comienzan a mirar más allá de sus competidores tradicionales y a centrarse en empresas de fintech y servicios financieros no tradicionales para hacer evaluaciones comparativas.

Estas empresas de fintech suelen liderar la oferta de soluciones innovadoras y centradas en el cliente, por lo que son una referencia atractiva para las empresas tradicionales que buscan formas de seguir siendo competitivas. Ante la evolución de las expectativas de los clientes, las empresas saben que deben coordinar la experiencia que ofrecen con las interacciones fluidas y basadas en la tecnología que ofrecen los líderes fintech.

En otras palabras, comprenden que las referencias tradicionales podrían no capturar plenamente el nivel de servicio que los clientes esperan en la era digital actual.

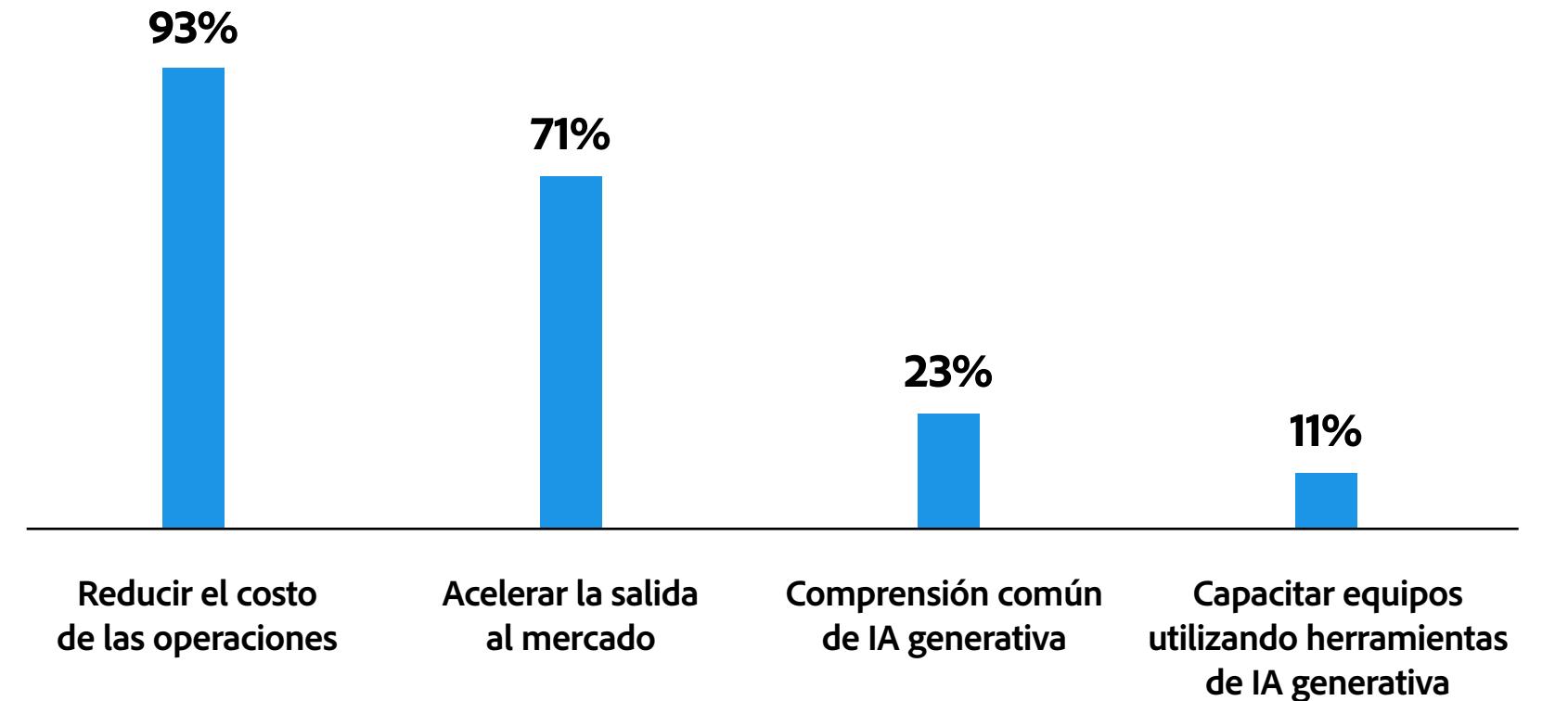
Sección 2:

IA generativa: adopción e impacto



Se considera que la IA generativa es transformadora, pero pocos entienden lo que es

Percepción y comprensión de la IA generativa



Cómo leer este gráfico:

En este gráfico se muestra el porcentaje de empresas que están de acuerdo con las afirmaciones presentadas en el eje X (por ejemplo, el 93% de las empresas están de acuerdo en que la adopción de la IA generativa reducirá sus costos operativos).

A medida que la IA generativa gana impulso, las empresas de servicios financieros están ansiosas por aprovechar su potencial para rediseñar sus modelos de negocios.

Los líderes consideran que la IA es un punto de inflexión que podría optimizar la eficiencia, reducir costos y mejorar la agilidad.

Grandes expectativas: el impacto percibido de la IA generativa

Las empresas de servicios financieros reconocen ampliamente el potencial transformador de la IA generativa, particularmente para reducir los costos operativos y acelerar la salida al mercado.

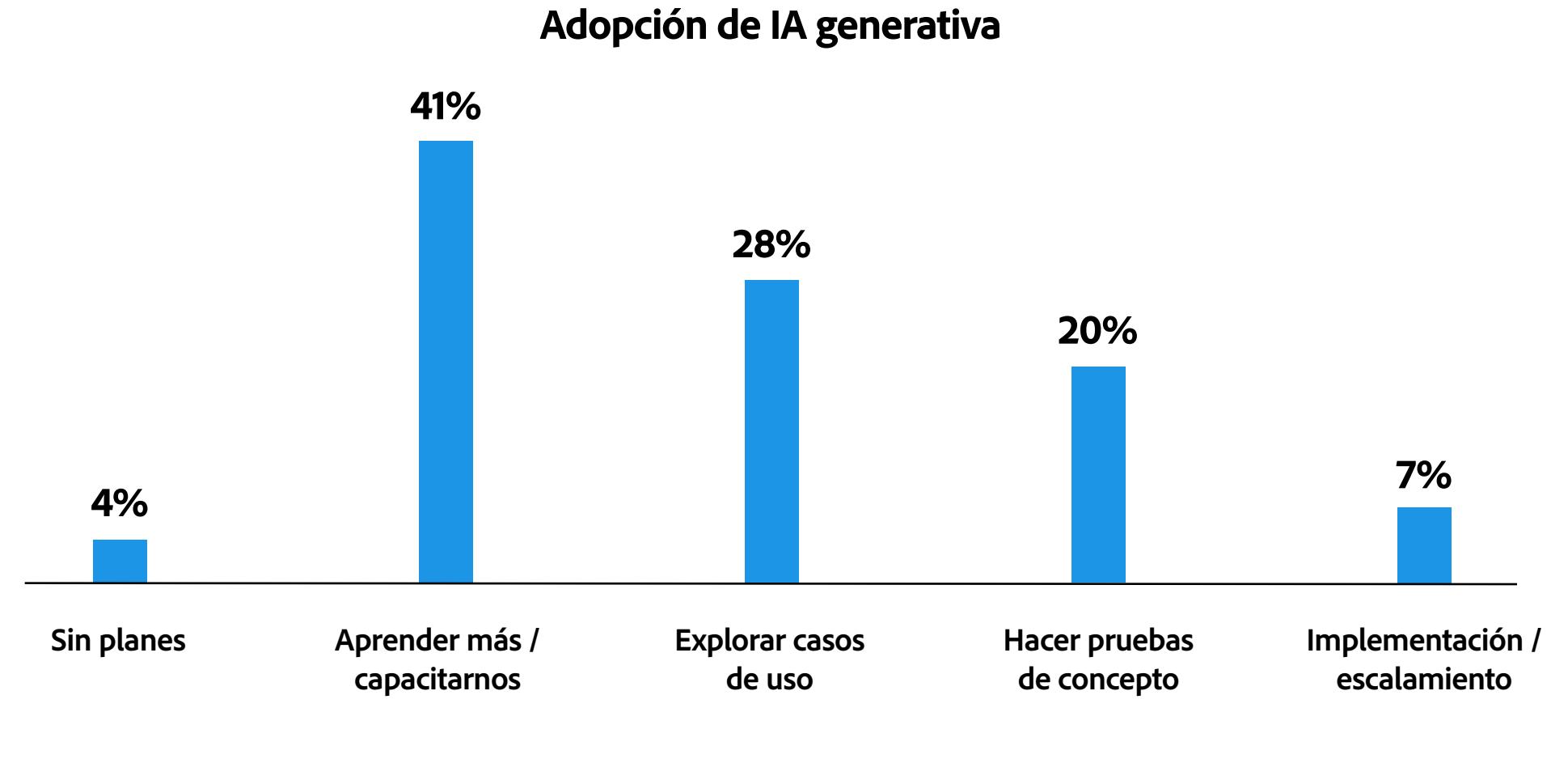
Muchos esperan que la IA automatice procesos, agilice los flujos de trabajo e impulse la eficiencia, lo que les permitirá operar con mayor eficacia y responder más rápidamente a las demandas del mercado.

Enfoque cauteloso: reducción del riesgo

A pesar de esta confianza, existe una clara brecha entre la comprensión y la implementación. Pocas empresas tienen un conocimiento vasto de la IA generativa, y no podemos decir que estén capacitando activamente a sus equipos para utilizarla.

Esto indica un enfoque cauteloso debido a la incertidumbre y un menor apetito por el riesgo. Las empresas se muestran dudosas de invertir en la mejora de habilidades, lo que retrasa una adopción más amplia. Esta vacilación sugiere que, antes de comprometerse plenamente con la transformación impulsada por la IA, esperan tener más claridad, casos de uso demostrado y mecanismos de protección ante riesgos.

Brecha entre las expectativas y la realidad: la mayoría de las empresas aún están probando las aguas con la IA generativa, y pocas están implementando proyectos a gran escala



Cómo leer este gráfico:

En este gráfico se muestra el porcentaje de empresas que han adoptado capacidades de IA generativa por etapa de madurez (por ejemplo, solo el 7% de las empresas están implementando o escalando los proyectos de IA generativa en la empresa).

La adopción de la IA generativa en los servicios financieros está progresando, pero solo unas cuantas empresas han superado la fase exploratoria para escalar la IA en sus operaciones. Aunque la mayoría de las organizaciones está utilizando IA de alguna manera, la mayoría aún se encuentran en las primeras etapas de aprendizaje, experimentación y pruebas de casos de uso, lo que resalta los desafíos significativos de escalar la IA.

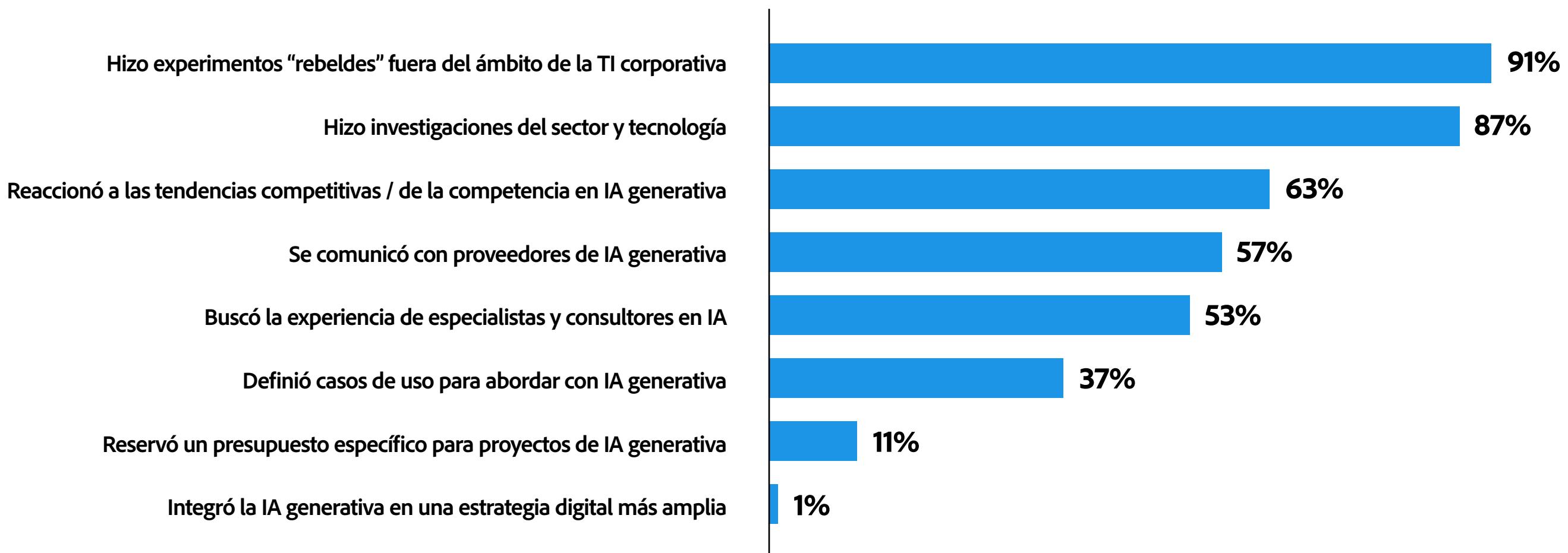
Interés generalizado, pero acción limitada
Casi todas las empresas muestran interés en la IA generativa, y la mayoría se enfocan en capacitarse o explorar posibles casos de uso. Esto refleja un reconocimiento de la importancia de la IA, pero también un enfoque cauteloso. Muchas empresas aún están determinando cómo incorporar la IA en sus operaciones y aún no están listas para comprometerse a hacer implementaciones a gran escala.

Barreras para escalar la IA
A pesar del entusiasmo, solo una pequeña fracción de las empresas han comenzado a escalar la IA. Los desafíos incluyen la necesidad de contar con conjuntos de datos grandes y ordenados, casos de uso claros e inversiones significativas. Superar estas barreras requiere una infraestructura bien desarrollada y un compromiso sólido con la transformación de los procesos existentes.

El camino por delante
Si bien la adopción es lenta, las empresas son cada vez más conscientes del potencial de IA generativa. A medida que se realicen más pruebas de concepto y las empresas adquieran claridad sobre el valor de la IA, se espera que las implementaciones crezcan. Sin embargo, el escalamiento seguirá siendo un desafío hasta que se aborden estas cuestiones fundamentales.

El aprendizaje durante esta “rebeldía” ayudó a que la IA generativa despegara

Medidas tomadas para adoptar y probar la IA generativa



Cómo leer este gráfico:

En este gráfico se muestra el porcentaje de empresas que tomaron medidas específicas al probar y adoptar capacidades de IA generativa (por ejemplo, solo el 11% de las empresas reservaron un presupuesto específico para proyectos de IA generativa).

Las empresas de servicios financieros que han experimentado o ampliado su uso de IA generativa han adoptado una mentalidad de “progreso por encima de la perfección”, y priorizan la experimentación y el aprendizaje rápido por encima de la expectativa de una estrategia perfecta.

Volverse rebelde

Muchas empresas pasan por alto los marcos de TI corporativos tradicionales para ejecutar experimentos rebeldes con IA generativa. De esta manera, evitan los retrasos que suponen los procesos de aprobación formalizados y, en su lugar, se centran en probar nuevas ideas rápidamente. Esta agilidad permite que las empresas se mantengan a la vanguardia en un espacio altamente dinámico, y aprenden mediante la experimentación práctica en lugar de esperar a tener una hoja de ruta completamente desarrollada.

Aprender de los expertos

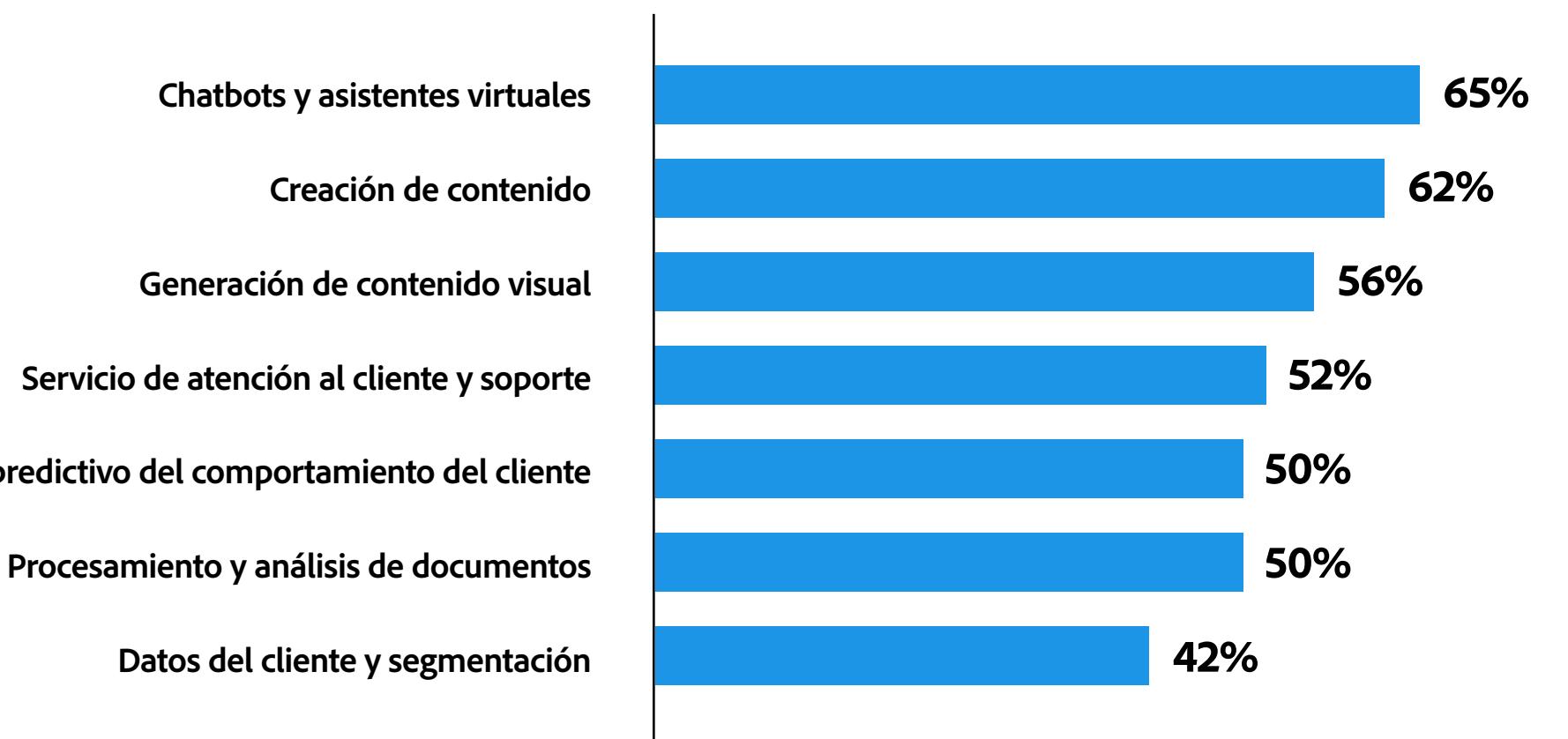
Las empresas observaron de cerca las tendencias del sector y reaccionaron a lo que hacían sus competidores. Además, buscaron experiencia externa de especialistas y proveedores de IA. Comprendieron que no es necesario reinventar la rueda y pueden aprender de los éxitos y fracasos de los demás.

Enfocarse en casos de uso claros

En lugar de perseguir una moda, buscaron casos de uso específicos en los que la IA puede aportar valor. Priorizaron iniciativas en las que la IA generativa puede tener un impacto claro y medible, como la automatización de procesos, la cadena de suministro del contenido o la mejora de las experiencias de los clientes. Al definir claramente estos casos de uso, las empresas no desperdician recursos en proyectos de IA generalizados y, en cambio, se concentran en iniciativas que ayudan a alcanzar sus objetivos estratégicos.

La cadena de suministro del contenido y el servicio de atención al cliente son las principales áreas de enfoque para la IA generativa

Principales casos de uso explorados



Cómo leer este gráfico:

En este gráfico se muestra el porcentaje de empresas que están explorando un caso de uso particular para las capacidades de la IA generativa (por ejemplo, el 62% de las empresas están utilizando IA generativa para ayudar en la creación de contenido).

Las empresas de servicios financieros están aprovechando la IA generativa para transformar áreas operativas clave, con un sólido enfoque en la automatización de la creación de contenido, la mejora del servicio al cliente y la optimización del procesamiento de documentos.

Cadena de suministro del contenido

La IA está desempeñando un papel crucial en la transformación de la cadena de suministro del contenido. Las empresas se están centrándole en automatizar la creación de contenido textual, visual y de video para aumentar con más eficiencia la escala de sus iniciativas de producción. Esto reduce el trabajo manual necesario para generar contenido y permite a las empresas producir materiales de alta calidad más rápido y en mayores volúmenes, lo que en última instancia mejora el marketing, la comunicación con los clientes y la participación.

Atención al cliente y chatbots

La IA generativa está teniendo un impacto significativo en el servicio de atención al cliente. Los chatbots y los asistentes virtuales pueden encargarse de las consultas más frecuentes de los clientes, proporcionando respuestas rápidas y acceso a preguntas frecuentes. Esto reduce la carga para los agentes humanos y mejora la satisfacción del cliente al ofrecer soporte inmediato. En consecuencia, la atención es más eficiente y está disponible las 24 horas del día.

Procesamiento de documentos

Las empresas utilizan la IA generativa para procesar y analizar documentos y así automatizar la revisión de grandes volúmenes de datos. Esto permite extraer información valiosa y precisa rápidamente, lo que mejora la toma de decisiones y permite que los empleados se concentren en tareas de mayor valor. Al optimizar los flujos de trabajo de documentos, las empresas pueden aumentar significativamente la eficiencia operativa.

La IA generativa redujo los costos de marketing en un tercio, aunque muy pocos pueden medir su impacto



9 de cada 10

empresas de servicios financieros creen que la IA generativa será transformadora.



1 de cada 2

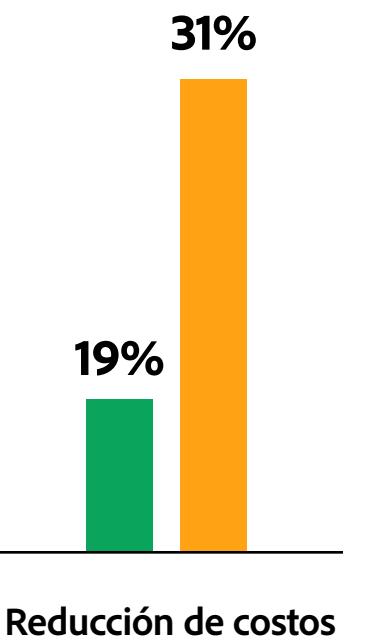
empresas de servicios financieros ha experimentado con la IA generativa.



1 de cada 6

empresas de servicios financieros pudo medir el impacto de la IA generativa en sus costos de marketing.

■ Impacto esperado ■ Impacto real



Cómo leer este gráfico:

En este gráfico se compara el porcentaje de reducción ejecutada de los costos de marketing con el porcentaje de reducción real en los costos (por ejemplo, las empresas vieron una reducción del 31% en los costos de marketing al usar IA generativa).

Las empresas que han implementado IA generativa han logrado ahorros de costos significativos.

Aunque el impacto real fue mayor al previsto, muchas empresas aún tienen dificultades para medir estos beneficios, lo que limita su capacidad de cuantificar el valor de la transformación impulsada por la IA generativa.

Capacidades de medición limitadas

A pesar del claro potencial de reducción de costos, solo un pequeño porcentaje de empresas ha podido medir con eficacia el impacto financiero de la IA generativa.

Esto indica que muchas organizaciones carecen de las herramientas, los procesos o la visibilidad de datos que se necesitan para rastrear y evaluar los resultados de la IA. Sin una medición adecuada, las empresas corren el riesgo de perder oportunidades de perfeccionar sus estrategias y aprovechar al máximo el potencial de ahorro de costos que ofrece la IA.

Un impacto mayor al previsto

Mientras que las empresas anticipaban una reducción del 19% en los costos operativos, lograron una disminución del 31%.

Si bien esto demuestra las importantes ganancias de eficiencia que ofrece la IA generativa, debemos tomarlo con cautela. Muchos proyectos de IA generativa aún son de escala pequeña y no han enfrentado las complejidades de la implementación a nivel empresarial, por lo que el impacto podría no ser tan significativo como el de un experimento controlado.

Sección 3:

Lecciones de líderes

Líderes: el 6.3% de los participantes (n=33) fueron categorizados como líderes en nuestro análisis. Los líderes exhibieron las siguientes características: el crecimiento de sus ingresos es mayor que el de sus pares, han experimentado con IA generativa y hacen comparaciones de la experiencia de sus clientes.

LECCIÓN 1

La comparación por encima de la complacencia

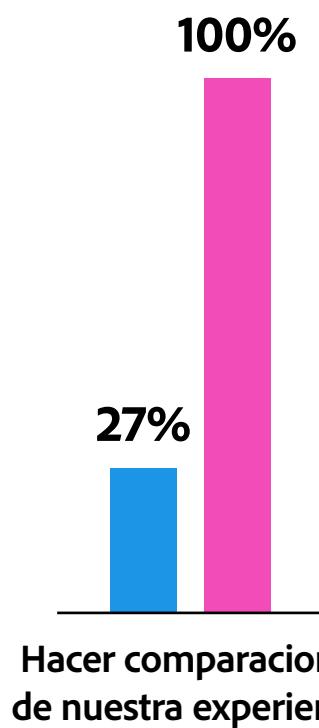
Los líderes evalúan y mejoran continuamente su experiencia del cliente de extremo a extremo.

“ Las experiencias no pueden permanecer estáticas porque nuestros consumidores no son estáticos. Nos costó sudor y sangre lograr que nuestra experiencia digital esté por encima del estándar convencional, pero ahora no podemos quedarnos de brazos cruzados. Tenemos que estar mirando constantemente lo que hacen las startups y el tipo de experiencias que quieren los jóvenes.

Vicepresidente Senior, Experiencia

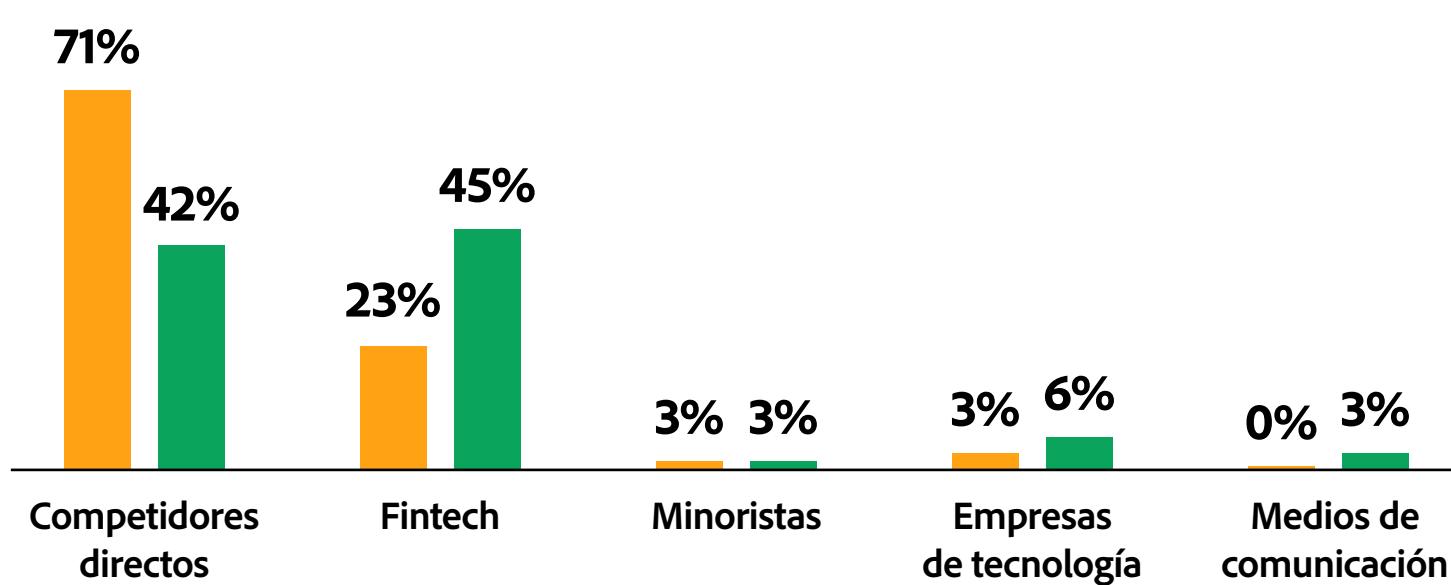
Solo el 27% del sector hace análisis comparativos de su CX, en comparación con el 100% de los líderes.

■ Sector ■ Líderes



Los líderes del sector tienen en consideración a actores que no son competidores directos para mejorar su CX.

■ Referencia actual ■ Referencia ideal



Mientras que solo un tercio del sector hace comparaciones de su experiencia del cliente, todos los líderes lo hacen. Hay un cambio creciente entre los líderes hacia la evaluación comparativa con actores no tradicionales, como empresas de tecnología y fintech.

Este cambio refleja los cambios de cómo entender lo que define una experiencia del cliente excepcional en el sector de los servicios financieros.

Ver más allá de los competidores directos

En la actualidad, la mayoría de las empresas se enfocan en comparar su experiencia del cliente con la de sus competidores directos, pero el estado ideal sugiere una voluntad de ir más allá de este enfoque tradicional.

A medida que las empresas se esfuerzan por obtener una ventaja competitiva, el objetivo ideal de evaluación comparativa se está desplazando hacia las empresas de tecnología y fintech.

Estos sectores establecieron el estándar para las experiencias digitales, lo que ha obligado a las empresas a buscar inspiración fuera de los servicios financieros tradicionales para mejorar la personalización, conveniencia y eficiencia en sus estrategias de experiencia del cliente.

LECCIÓN 2

El progreso por encima de la perfección

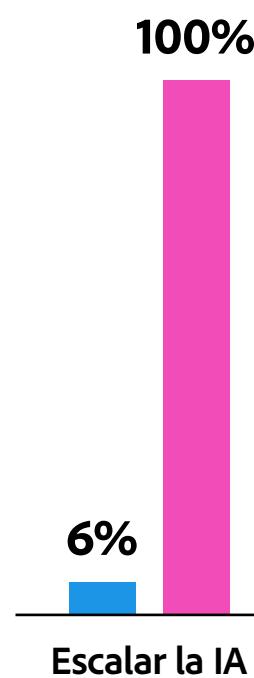
Los líderes experimentan y prueban, no esperan una estrategia perfecta.

“Ha sido un cambio cultural. Ahora probamos y experimentamos con nuevas tecnologías: tenemos el mandato de hacerlo. Algunos de nuestros partners estratégicos también desempeñan un papel clave en esto: vienen a nosotros con nuevas ideas que podemos probar y evaluar con poco o ningún costo.

Director de Información y TI global

Los líderes del sector escalan

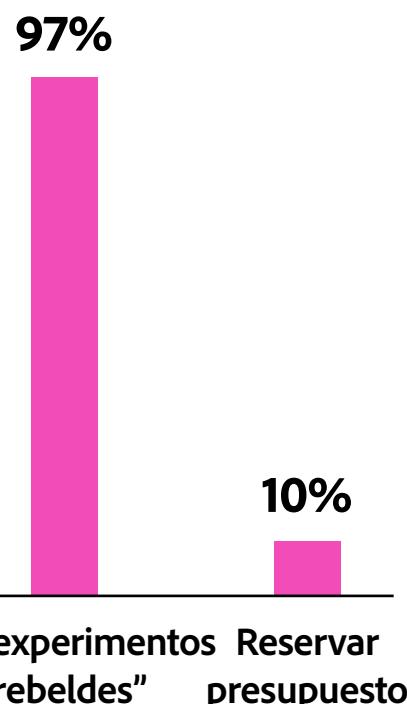
El 100% de los líderes están ampliando sus programas de IA generativa.



Los líderes del sector experimentan

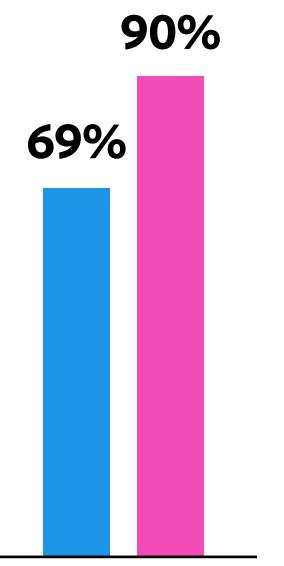
El 45% utilizó IA generativa sin expectativas ni ROI.

■ Sector ■ Líderes



A los líderes del sector les preocupa

mantenerse al día con las nuevas tecnologías.



Los líderes son más proactivos para experimentar con nuevas tecnologías y están menos enfocados en la perfección: prefieren probar y aprender rápidamente para mantenerse a la vanguardia en un panorama competitivo.

Priorizar la experimentación

Los líderes del sector no están esperando a tener estrategias perfectas para implementar la IA generativa: están experimentando activamente y a menudo ejecutan proyectos rebeldes fuera de los procesos formalizados.

Este enfoque les permite comprender rápidamente el potencial de las nuevas tecnologías sin verse limitados por la burocracia o una planificación rígida.

Seguir la tecnología del futuro

Los líderes no sólo experimentan más, sino que también mantienen un enfoque más sólido en la manera en que las tecnologías emergentes pueden transformar sus empresas y las experiencias de sus clientes.

Hacen un seguimiento de las nuevas tecnologías y piensan estratégicamente acerca de ellas y cómo integrarlas para obtener una ventaja competitiva.

LECCIÓN 3

El talento por encima de la tradición

Los líderes creen que es necesario mejorar el talento para que la transformación funcione.

“Nuestro mayor desafío es la gente. Para convertirnos en líderes en esta nueva era digital, creo que necesitamos otro tipo de talento que el que nos trajo hasta aquí. No es que nuestros equipos y personal no sean buenos: son geniales, pero no sé si tenemos la combinación adecuada de habilidades para el futuro.”

Vicepresidente de Estrategia



100%

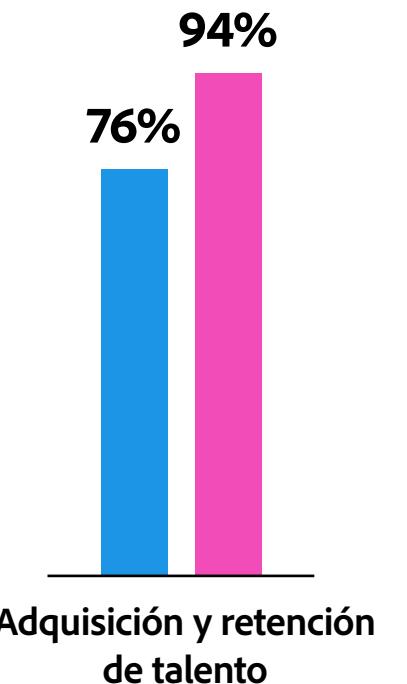
de los líderes contrataron talento externo durante su transformación.



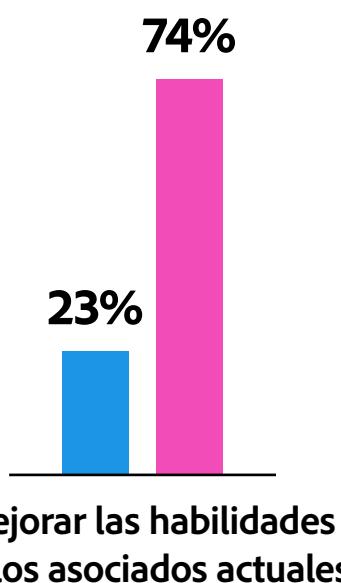
El principal desafío

que enfrentaron los líderes durante su transformación fue atraer y retener talento.

Los líderes afirman que la adquisición y retención de talento es un desafío importante



Los líderes invirtieron en mejorar las habilidades de sus asociados durante su transformación



Los datos resaltan la importancia crucial del talento para impulsar una transformación exitosa. Atraer, retener y mejorar las habilidades del talento se ha convertido en una de las principales prioridades. Para abordar estos desafíos, los líderes recurren a contrataciones externas y desarrollo interno, con lo que superan significativamente al sector en general.

El talento impulsa la transformación
Para los líderes, la adquisición y retención de talento son esenciales para sus estrategias de transformación. La capacidad de incorporar personas con experiencia previa y ayudarles a adquirir rápidamente las habilidades faltantes ha sido crucial para mantener la ventaja competitiva en un panorama en rápida evolución.

Los líderes reconocen que contar con el personal adecuado es esencial para implementar nuevas tecnologías e impulsar el cambio de manera efectiva.

Los líderes invierten en la mejora de habilidades

Si bien la retención de talento es un desafío en todo el sector, los líderes son más proactivos a la hora de abordarlo mediante iniciativas de capacitación. Este enfoque visionario les permite conformar un equipo más ágil y preparado para el futuro, capaz de afrontar el cambio.

LECCIÓN 4

La coordinación por encima de la ambigüedad

Los líderes creen que coordinar la organización es el factor más importante durante la transformación.

“ He estado del lado comercial de muchas iniciativas de transformación, así que puedo decir con certeza que contar con el líder ideal es lo más importante para tener éxito. El líder debe tener la autoridad para estar en desacuerdo con alguien y resolver problemas. Es la única manera.

Vicepresidente Ejecutivo Digital



#1 Liderazgo y gobernanza

Los líderes consideran que el liderazgo es lo más importante para una transformación correcta.



100%

de los líderes establecieron un liderazgo y una gobernanza claros para sus esfuerzos de transformación.



#2 Coordinación de objetivos y KPI

Los líderes califican la coordinación como el segundo rubro más importante para una transformación correcta.



90%

de los líderes coordinaron los objetivos y KPI durante su transformación.

Una transformación exitosa está profundamente arraigada en un liderazgo sólido y un modelo operativo bien coordinado.

El liderazgo es la base

Los líderes reconocen que un liderazgo fuerte es el elemento más crítico en cualquier iniciativa de transformación. El liderazgo eficaz proporciona dirección, fomenta una cultura de rendición de cuentas y garantiza que los equipos estén motivados y tengan las herramientas para afrontar cambios complejos.

Sin una gobernanza sólida y un liderazgo decisivo, es probable que las transformaciones se estancen o no alcancen su potencial.

La coordinación de los KPI es clave

Más allá del liderazgo, coordinar los objetivos del equipo y los KPI se considera esencial para mantener el enfoque y la cohesión durante una transformación. Los líderes crean un esfuerzo unificado que mantiene la transformación en movimiento al garantizar que cada equipo trabaje hacia objetivos claramente definidos.

Esta coordinación ayuda a superar los silos operativos, además de que garantiza que el progreso sea medible y esté vinculado a los objetivos comerciales generales.

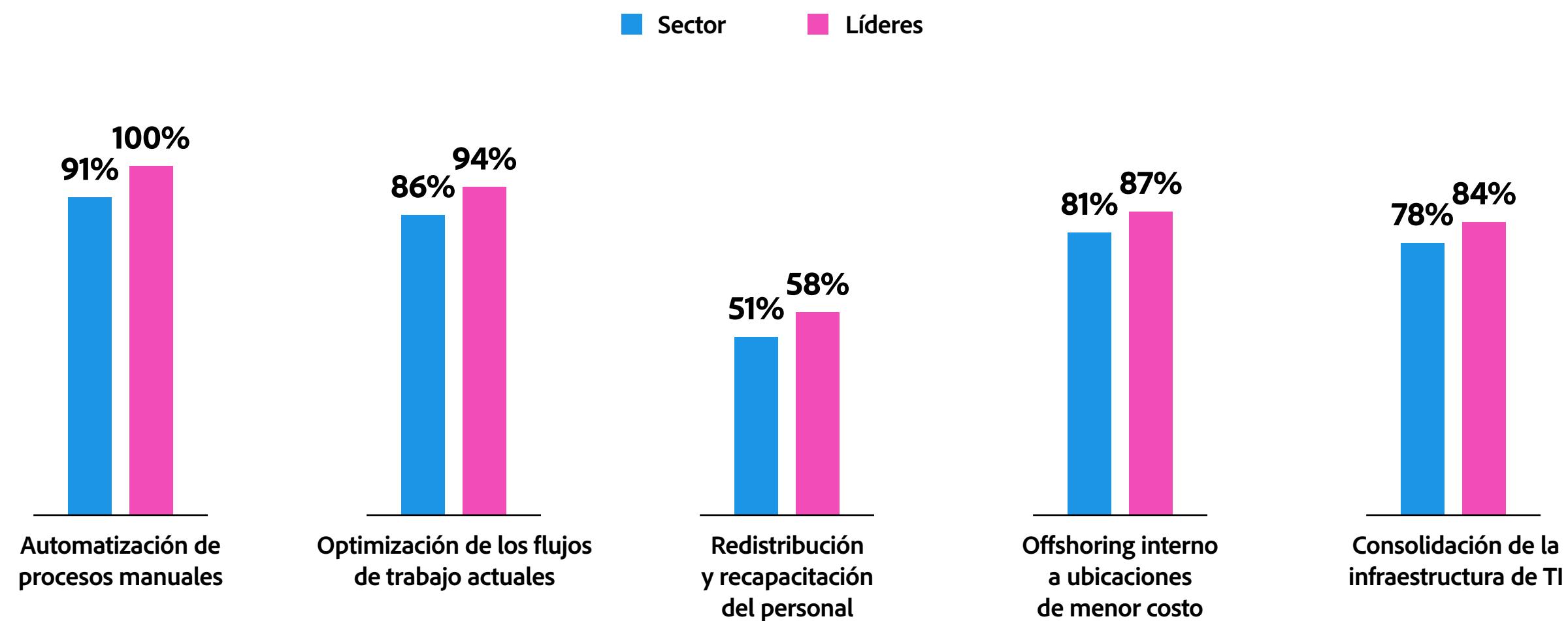
LECCIÓN 5

“Moneyball” en lugar de jonrones

Los líderes se centran en extraer eficiencia y lograr resultados.

“Buscamos activamente oportunidades de offshoring (interno) porque nos ayuda a mantenernos dentro del presupuesto y a codificar y finalmente automatizar estos procesos.”

Vicepresidente de Operaciones



Los líderes están muy enfocados en la eficiencia operativa. Adoptan un enfoque “moneyball” por el que optimizan los procesos y recursos existentes en lugar de buscar avances transformadores a gran escala.

Se concentran en mejoras incrementales y medibles para aumentar la eficiencia y reducir los costos.

La eficiencia incremental como prioridad

Los líderes priorizan la automatización de los procesos manuales y la optimización de los flujos de trabajo a un ritmo mayor que el resto del sector.

Es decir, se esfuerzan por extraer valor de las operaciones existentes en lugar de perseguir iniciativas de alto riesgo y alta recompensa.

Asignación de recursos dirigida

Además de la optimización de los procesos, los líderes se enfocan en recapacitar al personal y trasladar las operaciones a ubicaciones de menor costo. En ambos casos, buscan maximizar la eficiencia de los recursos. La redistribución del talento y la consolidación de la infraestructura de TI permiten una mayor flexibilidad y control de los costos.



ACERCA DE INCISIV

Incisiv es una red de conexión de ejecutivos y una empresa de análisis y conocimientos destinada a los ejecutivos del sector de consumo que recorren esta nueva era digital.

Incisiv proporciona cursos seleccionados de aprendizaje para ejecutivos, referencias de madurez digital y datos de transformación prescriptivos y valiosos a clientes de todo el sector de consumo y tecnología.

incisiv.com

EN ASOCIACIÓN CON



ACERCA DE ADOBE

Brindamos las herramientas para que todos puedan crear experiencias digitales significativas. Desde hace décadas, nuestros productos creativos ayudan a los clientes a desarrollar las marcas más importantes del mundo. Pero la experiencia del cliente no depende solo de una aplicación, un anuncio o un sitio web bien diseñado.

Nuestro amplio catálogo de productos y servicios para la experiencia del cliente ayuda a las empresas a contextualizar cada interacción con el cliente, entender lo que necesita cada uno en todo momento, y luego diseñar y entregar experiencias digitales que sirvan para fomentar la lealtad e impulsen el éxito de la empresa.

adobe.com

Personalización a gran escala

¿Quieres saber cómo tu empresa puede lograr una personalización a gran escala? Descubre las herramientas que necesitas para tener éxito en cada paso del recorrido del cliente:

Adobe Customer Journey Analytics

Obtén datos valiosos y rápidos sobre el recorrido de tus clientes, tanto en línea como sin conexión, y brinda experiencias increíbles a gran escala y en tiempo real.

[Más información](#)

Adobe Real-Time CDP

Una solución completa de administración de datos de clientes desde la adquisición hasta la lealtad, que te proporciona capacidades de datos de clientes y herramientas avanzadas integradas.

[Más información](#)

Adobe Journey Optimizer

Administra la participación entrante de los clientes y las campañas omnicanal salientes utilizando información en tiempo real y flujos de trabajo basados en IA para que interactúes con un solo cliente o millones de ellos en cualquier momento y lugar.

[Más información](#)