

Adobe

Informe de investigación

El estado de la transformación de los servicios financieros:

Recorrer el camino hacia la excelencia digital

PARTNER DE LA INVESTIGACIÓN



Prefacio



Para casi todas las instituciones financieras internacionales con las que hablo a diario, mejorar la experiencia de cliente es la principal prioridad. A medida que la industria se enfrenta cada vez a más presión por las expectativas cada vez más altas, los disruptores en tecnología financiera y un panorama normativo mundial que no deja de cambiar, las empresas se centran en transformar sus operaciones para seguir siendo competitivas.

Para algunas, implica experimentar con la IA generativa para ofrecer personalización 1:1 a escala a millones de clientes. También existe un interés económico en lograr operaciones más ágiles y procesos eficientes, ambos necesarios para aprovechar al máximo la IA. Este informe examina cómo las empresas líderes abordan estos retos de manera diferente al resto y descubre estrategias que pueden guiar a otras empresas de servicios financieros en sus iniciativas de transformación.

Esperamos proporcionar una hoja de ruta para la adopción de nuevas tecnologías sin dejar de centrarnos en nuestra clientela, al tiempo que gestionamos los riesgos y las complejidades. Espero que lo disfrutes.

— **Christopher Young, director sénior de Estrategia Global de Industria de Adobe**

El informe se organiza en tres secciones, y se puede consultar cada una de ellas de forma independiente.

Sección 1

Estado de la transformación

Esta sección se centra en comprender los principales motores de la transformación empresarial, descubrir en qué han centrado sus esfuerzos las empresas que hemos encuestado y destacar los obstáculos a los que se han enfrentado.

Sección 2

IA generativa: adopción e impacto

Esta sección va más allá del bombo que genera la IA generativa. Analiza las percepciones de las empresas, su adopción, las áreas de interés para los casos de uso y el impacto que ha generado.

Sección 3

Lecciones de líderes

Esta sección analiza cómo las empresas líderes abordaron la transformación de manera diferente. Condensa nuestros hallazgos en marcos de trabajo e información clave que puedes aplicar.

526

personas encuestadas
de todo el mundo

El 53 %

de ellas eran VP o superior

El 65 %

tenía ingresos de >10 000 M\$

Acerca de esta encuesta:

Este informe es el resultado de una encuesta de doble ciego realizada mediante entrevistas telefónicas asistidas por ordenador (CATI) y conforme a las directrices de ESOMAR y ADM para Alemania. La recogida de datos cumplió con las normas del RGPD, y se informó a las personas encuestadas del propósito de la encuesta, de cómo se utilizarían sus datos y de que sus respuestas serían anónimas. También se les dio la opción de retirar su consentimiento en cualquier momento durante la entrevista. No se capturó ni anotó información de identificación personal.

CONCLUSIONES CLAVE

Las empresas necesitan un modelo operativo donde prime lo digital para lograr agilidad, eficiencia y la capacidad de ofrecer experiencias personalizadas a escala



La personalización y operaciones ágiles impulsan la transformación

Las empresas desean alejarse de sus antiguos procesos y modelos de coste. Personalizar las experiencias de cliente se percibe como un diferenciador clave en la era digital.

El 91 %

de las empresas ven el aumento de la eficiencia operativa como un motor clave de su transformación

El 75 %

de las empresas ven la mejora de la experiencia de cliente como un motor clave de su transformación



La IA generativa tiene mucho potencial, pero se está adoptando poco a poco

La IA generativa promete unos costes más bajos y un menor plazo de comercialización. Sin embargo, las empresas son reticentes a invertir si no hay claridad en cuanto a casos de uso, infraestructura y estrategias de mitigación de riesgos.

El 93 %

de las empresas afirman que la adopción de la IA generativa puede ayudarles a reducir costes

El 31 %

de reducción en los costes de marketing para las empresas que han probado casos de uso de IA generativa



Content supply chain y servicio como principales casos de uso de la IA generativa

Las empresas se centran en casos de uso que aporten valor inmediato, conlleven un riesgo bajo y reduzcan los procesos manuales. La ampliación a escala del contenido y la mejora del servicio de atención al cliente son dos grandes prioridades.

El 65 %

de las empresas afirman utilizar la IA generativa para crear chatbots y agentes virtuales

El 62 %

de las empresas afirman utilizar la IA generativa para crear más contenido



Las empresas líderes se centran en la organización para aumentar sus probabilidades de éxito

Las organizaciones líderes priorizan la alineación organizativa, el talento y la experimentación activa para mantenerse un paso por delante. Reconocen que las pequeñas victorias son la clave del éxito a largo plazo.

El 100 %

de las empresas líderes han definido un liderazgo y gobernanza claros para su transformación

El 97 %

de las empresas líderes están experimentando con la IA generativa

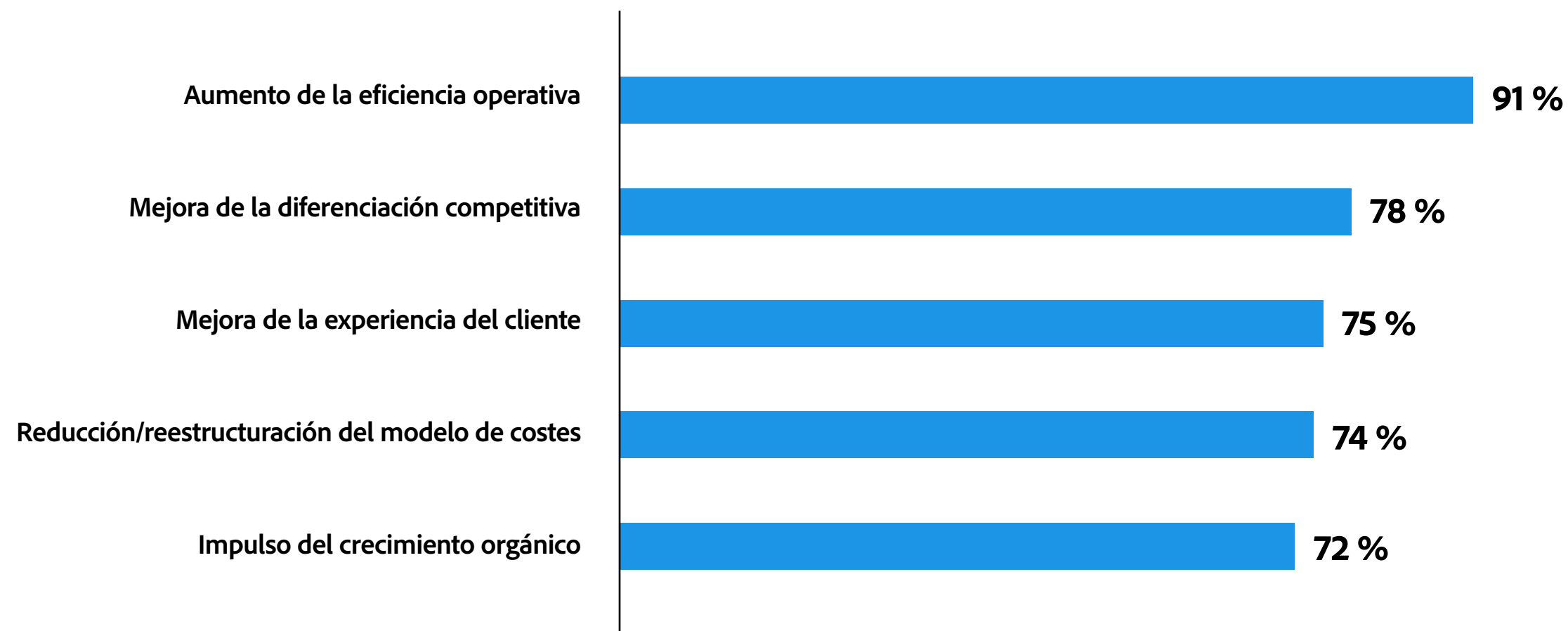
Sección 1:

Estado de la transformación



Operaciones más ágiles y experiencias personalizadas como principales motores de la transformación

Los 5 principales motores de la transformación



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico muestra el porcentaje de empresas que calificaron el objetivo como un motor clave de sus iniciativas de transformación (p. ej., el 91 % de las empresas ven la mejora de la eficiencia operativa como un motor clave de su transformación)

Las empresas de servicios financieros se ven presionadas a preparar sus organizaciones para el futuro en un panorama competitivo y en constante evolución. Esta premura se debe a las crecientes expectativas de la clientela, la aparición de disruptores en tecnología financiera y un panorama normativo que no deja de cambiar.

Motores clave de la transformación:

Operaciones más ágiles

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

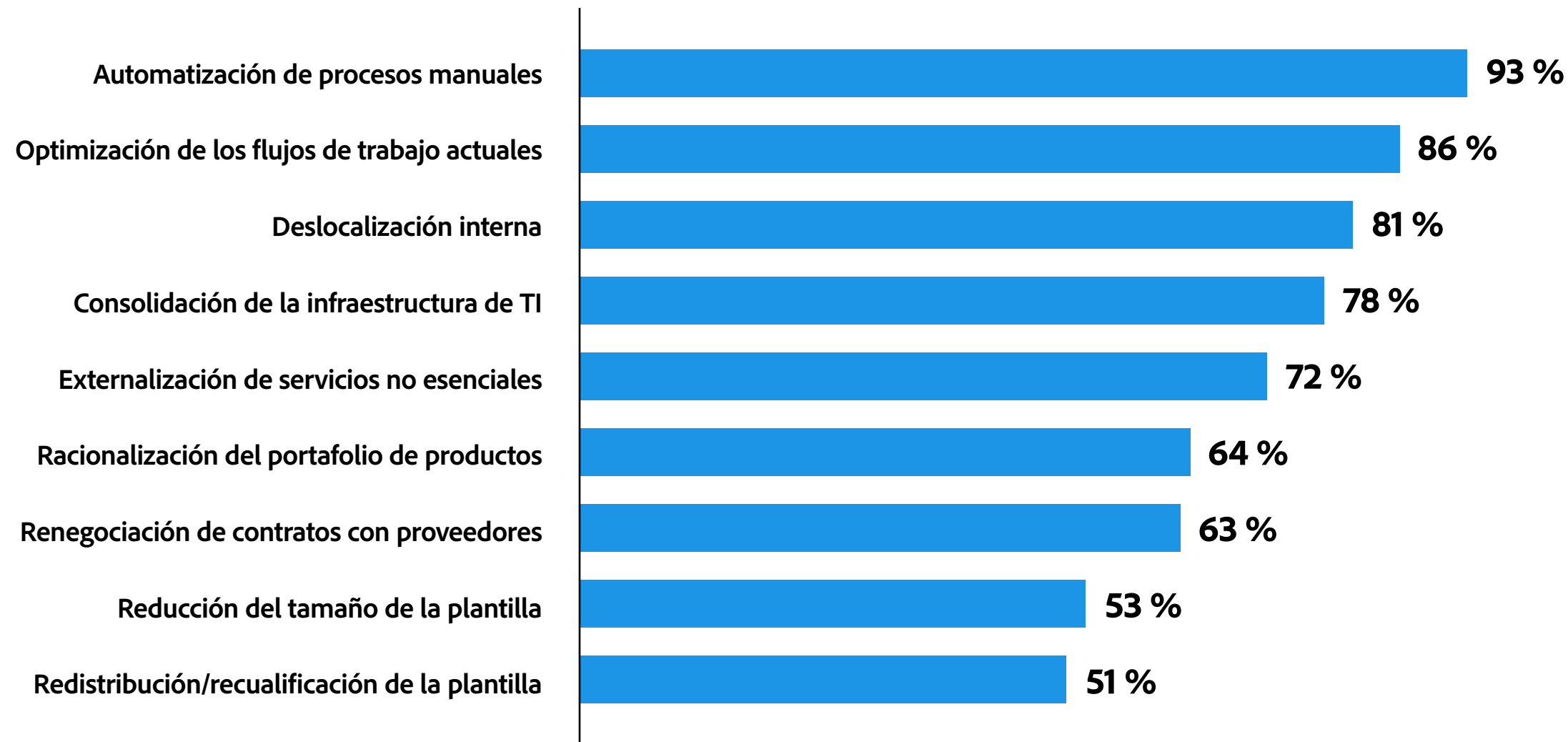
A medida que la tecnología permite a las organizaciones hacer más con menos, las empresas están explorando formas más eficientes de ampliar a escala sus operaciones. La reestructuración de costes construye una base ágil, y la eficiencia operativa es el músculo que los mantiene en forma al garantizar operaciones fluidas y precisas. La automatización y la IA reducen las tareas manuales y mejoran la precisión y la agilidad.

Experiencias y productos personalizados

En un mercado cada vez más saturado, no basta con ofrecer servicios: las empresas deben proporcionar experiencias personalizadas y ágiles a escala. Las iniciativas de transformación aprovechan los datos y la tecnología para ofrecer asesoramiento financiero personalizado, información sobre transacciones en tiempo real y experiencias digitales fluidas. Al mejorar la interacción con su clientela mediante aplicaciones móviles, chatbots y plataformas de autoservicio, las empresas satisfacen la creciente demanda de acceso y personalización 24/7.

Operaciones más ágiles: la automatización y consolidación impulsan la eficiencia

Iniciativas de transformación emprendidas para reestructurar costes y aumentar la eficiencia



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico muestra el porcentaje de empresas que se centraron en una iniciativa concreta para mejorar su eficiencia operativa (p. ej., el 93 % de las empresas afirman centrarse en automatizar los procesos manuales para mejorar su eficiencia operativa)

Las empresas de servicios financieros se centran cada vez más en ser más ágiles y eficientes en respuesta a las presiones competitivas y a la cambiante dinámica del mercado. Para lograrlo, están dando prioridad a la automatización, la deslocalización y la consolidación tecnológica.

Automatizar para fomentar la eficiencia

La automatización es un aspecto clave para las empresas que buscan eliminar los procesos manuales que ocupan mucho tiempo. 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 a las empresas una ampliación a escala más eficiente, al tiempo que libera recursos para centrarse en tareas de mayor valor.

Aprovechar la deslocalización para optimizar costes

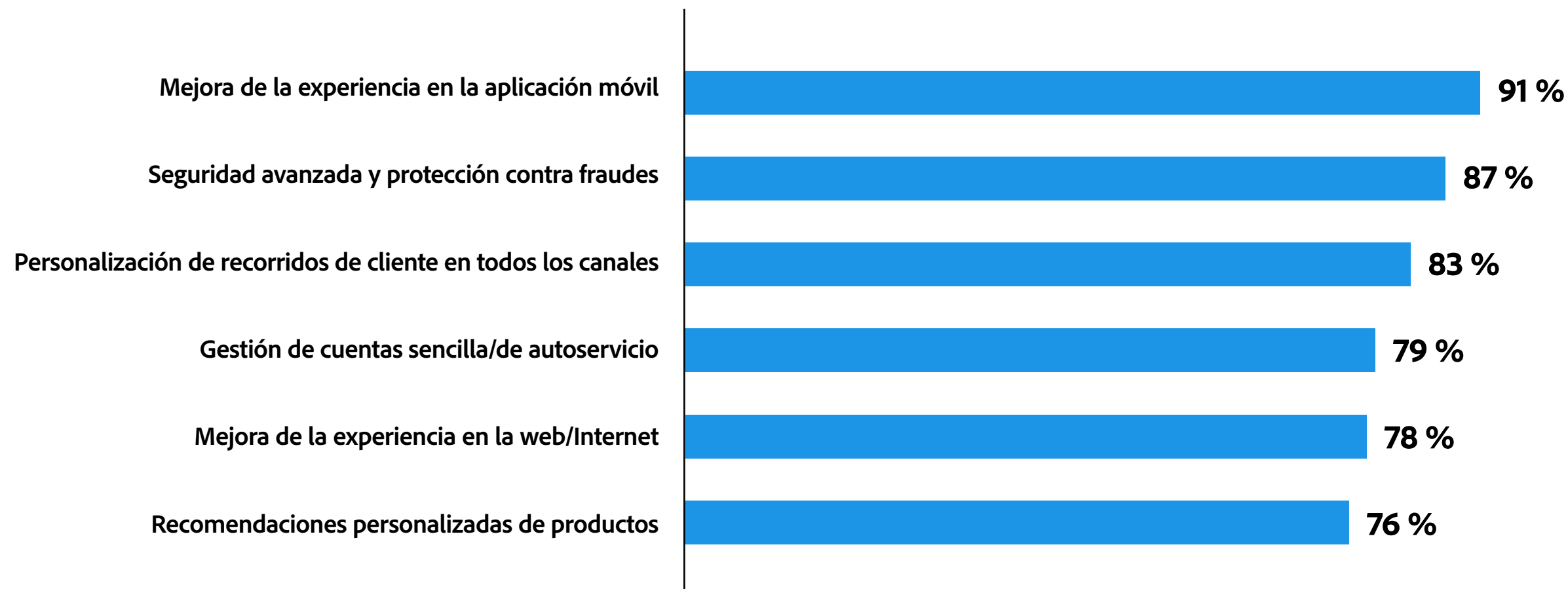
La deslocalización (interna y externa) sigue siendo una estrategia esencial para la reducción de costes y mejora de la eficiencia. Al trasladar ciertas tareas operativas a regiones de menor coste, las empresas pueden mantener una entrega de servicios de alta calidad a un coste reducido, lo que les permite optimizar sus recursos internos mientras mantienen o incluso mejoran la calidad y velocidad del servicio.

Consolidar la tecnología para ofrecer agilidad

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

Personalización de las experiencias: ofrecer recorridos de cliente fluidos y seguros

La importancia de mejorar la experiencia de cliente



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico muestra el porcentaje de empresas que calificaron una iniciativa como sumamente importante o importante para mejorar la experiencia de cliente (p. ej., el 91 % de las empresas afirman que la mejora de la experiencia en la aplicación móvil es importante para mejorar la experiencia de cliente)

Las empresas deben mejorar su experiencia digital de cliente, ya que la clientela pide cada vez más interacciones fluidas, personalizadas y seguras.

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

Personalización a escala

Las empresas están invirtiendo en experiencias personalizadas que satisfagan las necesidades individuales de su clientela. Al aprovechar el análisis de datos y la IA, pueden ofrecer recomendaciones de productos personalizadas y crear experiencias de cliente únicas a través de múltiples canales. La personalización aumenta la satisfacción de la clientela y fortalece la lealtad a largo plazo al hacer que cada interacción sea más relevante y valiosa.

Experiencias fluidas

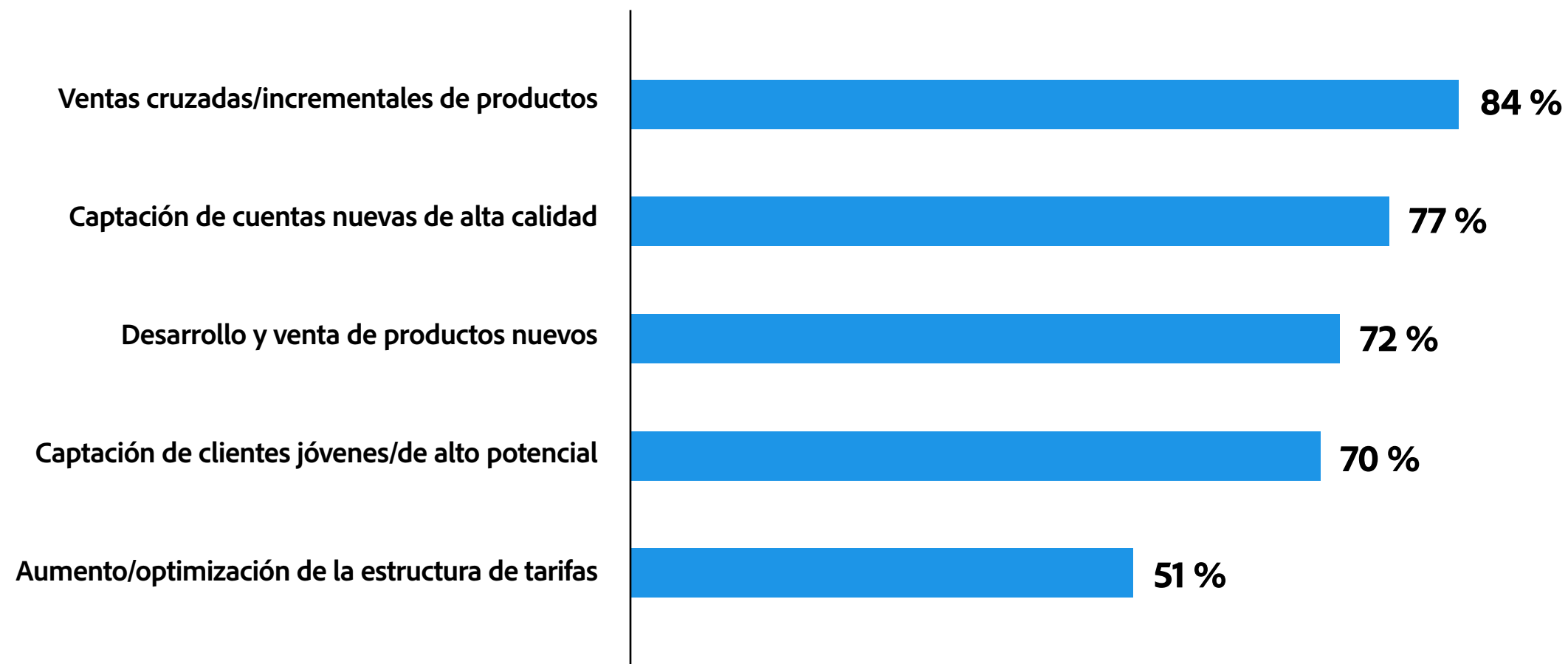
Hoy en día, tus clientes esperan opciones sencillas de autoservicio e interacciones sin interrupciones en todas las plataformas digitales. Además, el móvil es clave. Las empresas se centran en crear experiencias sin fisuras con la mejora de aplicaciones móviles e interfaces web. Con una gestión de cuentas simplificada, interfaces optimizadas y un diseño intuitivo, se reduce el esfuerzo del cliente, lo que se traduce en resoluciones más rápidas y una satisfacción mayor.

Seguridad avanzada

La seguridad sigue siendo una prioridad máxima, ya que la clientela exige protección para sus datos confidenciales. Las instituciones financieras están realizando grandes inversiones en tecnologías de seguridad avanzada y prevención del fraude para proteger la información de su clientela. Al implementar una seguridad sólida, las empresas inspiran confianza y garantizan a sus clientes que sus interacciones digitales son seguras.

Impulsar el crecimiento orgánico: prioridad a la calidad de ingresos y rentabilidad

Los 5 principales motores del crecimiento orgánico que copan la atención de las empresas



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico muestra el porcentaje de empresas que se centran en una iniciativa concreta para impulsar su crecimiento orgánico (p. ej., el 84 % de las empresas afirman centrarse en la venta cruzada/incremental de productos para impulsar su crecimiento orgánico)

Las empresas de servicios financieros se centran en lograr un crecimiento rentable gracias a la mejora de la calidad de sus ingresos. En lugar de limitarse a aumentar las cifras de ventas, están dando prioridad a las fuentes de ingresos sostenibles y de alta calidad.

Al centrarse en la calidad, garantizan la rentabilidad y estabilidad a largo plazo, lo cual es mucho más valioso que crecer por crecer.

Penetración en la producción e innovación

Las empresas dedican sus esfuerzos a crear nuevos productos y a impulsar oportunidades de venta cruzada/incremental en su cartera de clientes existente. Al crear ofertas personalizadas y profundizar en la penetración de los productos, pueden obtener más valor de sus relaciones actuales.

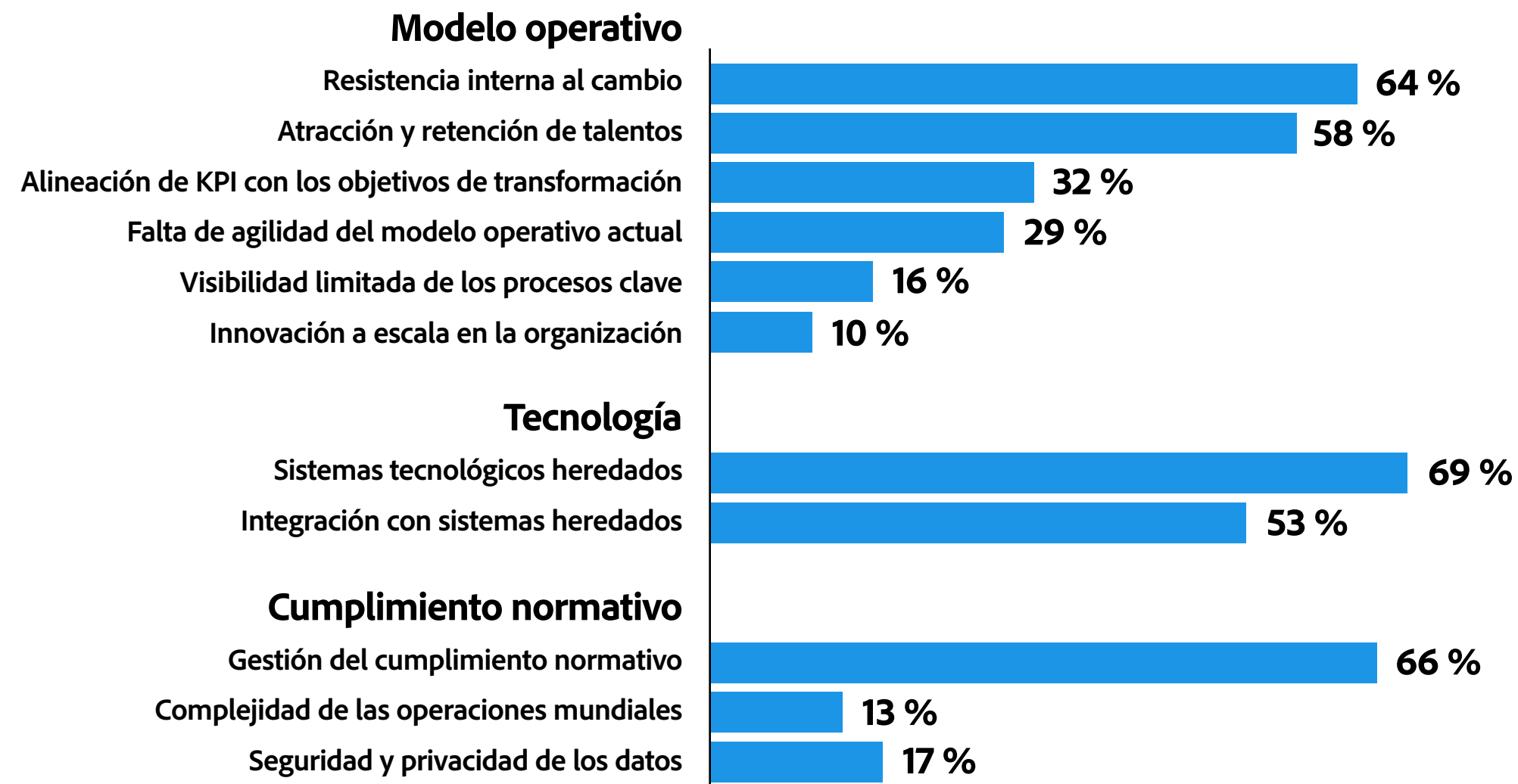
Este método refuerza la lealtad y maximiza el valor de tiempo de vida de la clientela, lo que garantiza que los ingresos no solo aumenten, sino que también sean más seguros y resilientes.

Captación de clientes rentables

Además, las empresas se están dirigiendo al tipo de cliente adecuado: aquel que es rentable y tiene potencial a largo plazo, especialmente la clientela más joven y con gran potencial. Esta clientela aporta gran valor a largo plazo y se alinea con los objetivos de rentabilidad de la empresa.

Obstáculos de la transformación: tecnología y modelo operativo heredados y cumplimiento normativo

Principales retos en la ejecución de la transformación



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico muestra el porcentaje de empresas que calificaron una iniciativa como uno de sus tres principales retos para impulsar la transformación (p. ej., el principal reto al que se enfrentan las empresas durante su transformación son los sistemas tecnológicos heredados. El 69 % de las empresas lo considera uno de los tres principales retos)

El modelo operativo es el mayor lastre para la transformación.

Los procesos obsoletos, la resistencia interna y la falta de agilidad impiden a las empresas adaptarse rápidamente a las nuevas demandas.

Además, las empresas deben hacer frente a las cargas de la tecnología heredada y a las complejidades de los requisitos de cumplimiento normativo.

Modelo y procesos operativos

La resistencia al cambio y la falta de agilidad en los modelos operativos existentes suponen grandes obstáculos para la transformación. Las empresas tienen dificultades para alinear a personas, incentivos y procesos con los objetivos de transformación. El resultado es una fricción interna que ralentiza el progreso e impide la innovación.

Tecnología heredada e integración

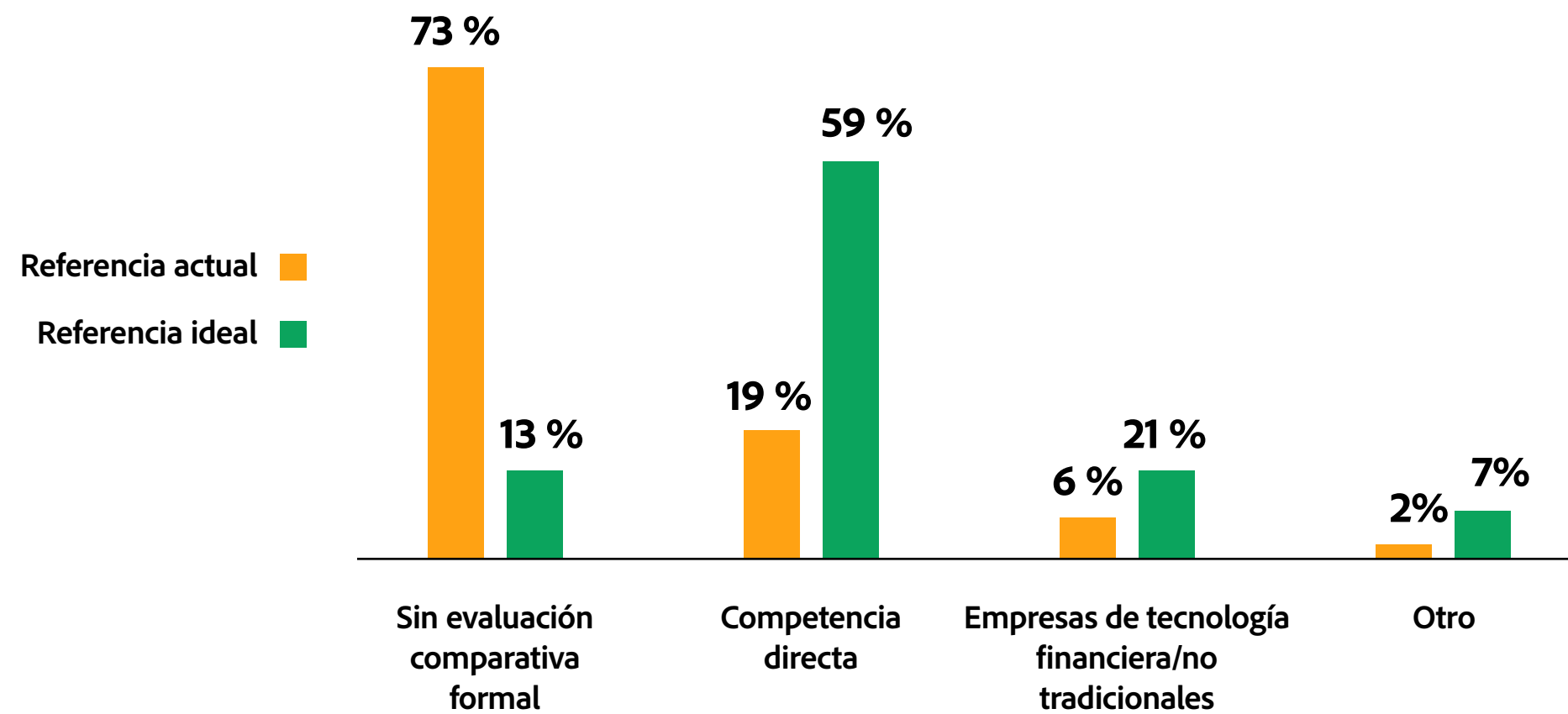
Los sistemas heredados siguen siendo un lastre importante, ya que la tecnología obsoleta limita la capacidad de innovar y ampliar a escala. Integrar nuevas soluciones en estos sistemas antiguos es arriesgado y consume tiempo y dinero, lo que a menudo retrasa las iniciativas de transformación. Las empresas necesitan modernizar su infraestructura tecnológica para seguir siendo competitivas.

Cumplimiento normativo y seguridad

El cumplimiento normativo es otro factor que complica la transformación. Las empresas deben equilibrar meticulosamente el tipo y el momento de las iniciativas para cumplir con la normativa en constante cambio, especialmente en materia de privacidad y seguridad de los datos. La creciente complejidad de las operaciones mundiales dificulta aún más el cumplimiento, lo que complica la tarea de las empresas de cumplir los estándares legales y reglamentarios.

La mayoría de las empresas no realiza una comparativa formal de su experiencia de cliente

Referencias de experiencia de cliente real frente a ideal



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico compara los puntos de referencia de la experiencia de cliente actuales e ideales calificados por las empresas (p. ej., el 19 % de las empresas afirman comparar su experiencia de cliente con la de la competencia directa, cuando el 59 % afirman que su punto de referencia ideal es su competencia directa)

Aunque las empresas de servicios financieros reconocen la experiencia de cliente como un motor clave de la transformación, la mayoría todavía no compara formalmente su rendimiento.

Se debe mejorar un mecanismo de retroalimentación estructurado, ya que afecta a la capacidad para medir el rendimiento y realizar mejoras informadas.

Las empresas pueden no realizar evaluaciones comparativas por diversos motivos, como la falta de recursos, la insuficiencia de datos, la falta de datos fiables de terceros y la resistencia al cambio. Además, es posible que algunas empresas no comprendan del todo el valor de la evaluación comparativa o consideren que ocupan una posición singular en el mercado que no se puede comparar.

Cambio de perspectiva hacia referencias de tecnología financiera

Las empresas cada vez miran más allá de la competencia tradicional y se fijan en empresas de tecnología financiera y de servicios financieros no tradicionales para sus evaluaciones comparativas.

Las empresas de tecnología financiera suelen ser líderes en la prestación de soluciones innovadoras y centradas en clientes, lo que las convierte en un punto de referencia atractivo para las empresas tradicionales que quieren seguir siendo competitivas. A medida que evolucionan las expectativas de la clientela, las empresas reconocen la necesidad de alinear su experiencia de cliente con las interacciones fluidas y tecnológicas que ofrecen quienes lideran la tecnología financiera.

Este cambio refleja cada vez más la idea de que las referencias tradicionales pueden no captar plenamente el nivel de servicio que la clientela espera en la era digital.

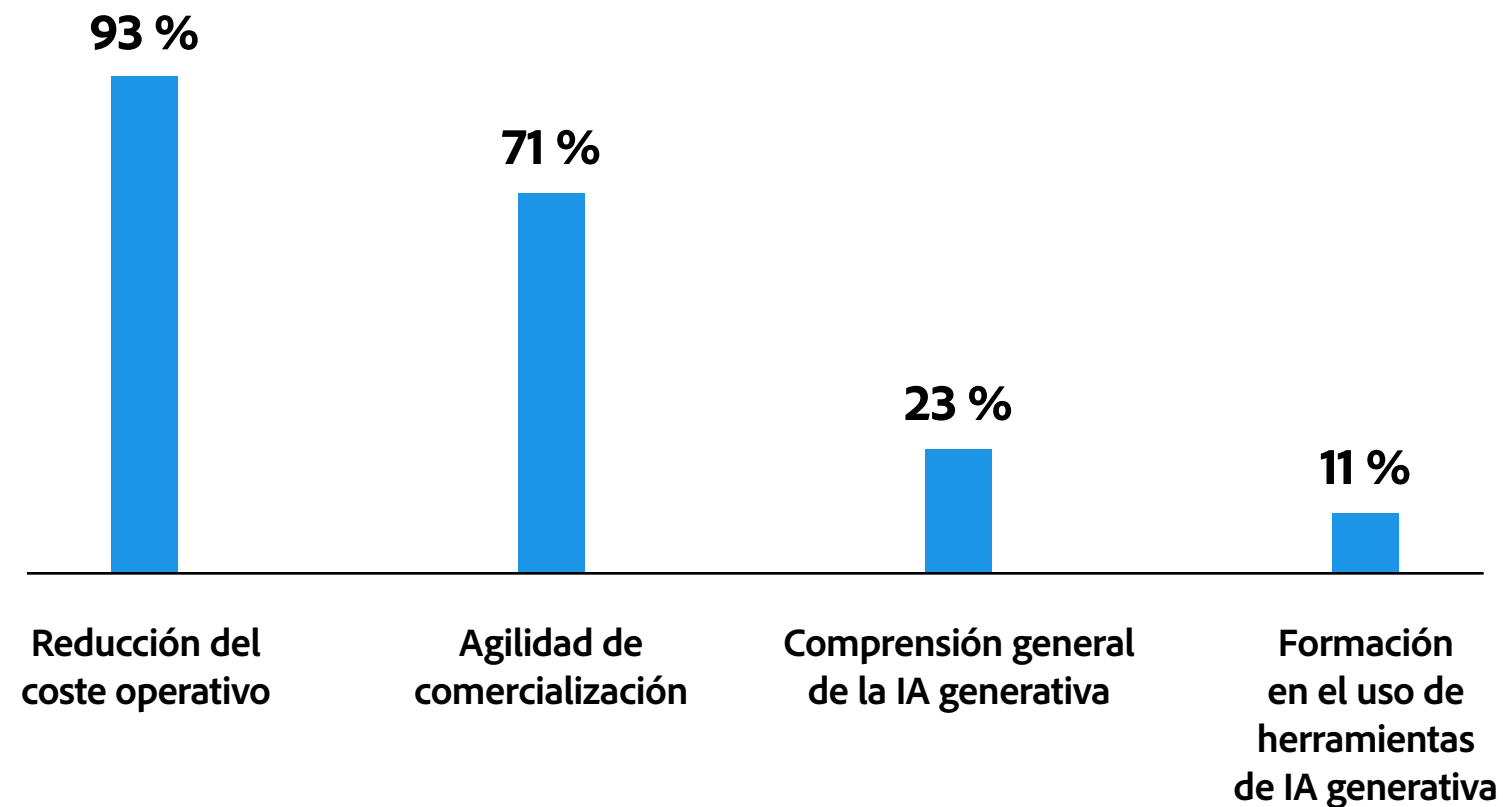
Sección 2:

IA generativa: adopción e impacto



La IA generativa se considera transformadora, pero poca gente entiende lo que es

Percepción y comprensión de la IA generativa



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico muestra el porcentaje de empresas que están de acuerdo con las afirmaciones del eje X (p. ej., el 93 % de las empresas coinciden en que adoptar la IA generativa reducirá su coste operativo)

A medida que la IA generativa sigue ganando impulso, las empresas de servicios financieros están deseando aprovechar su potencial para remodelar su negocio.

Las organizaciones líderes ven la IA como una revolución que podría agilizar la eficiencia, reducir los costes y mejorar la agilidad.

Grandes esperanzas: el impacto percibido de la IA generativa

Las empresas de servicios financieros son muy conscientes del potencial transformador de la IA generativa, sobre todo para reducir los costes operativos y mejorar la velocidad de comercialización.

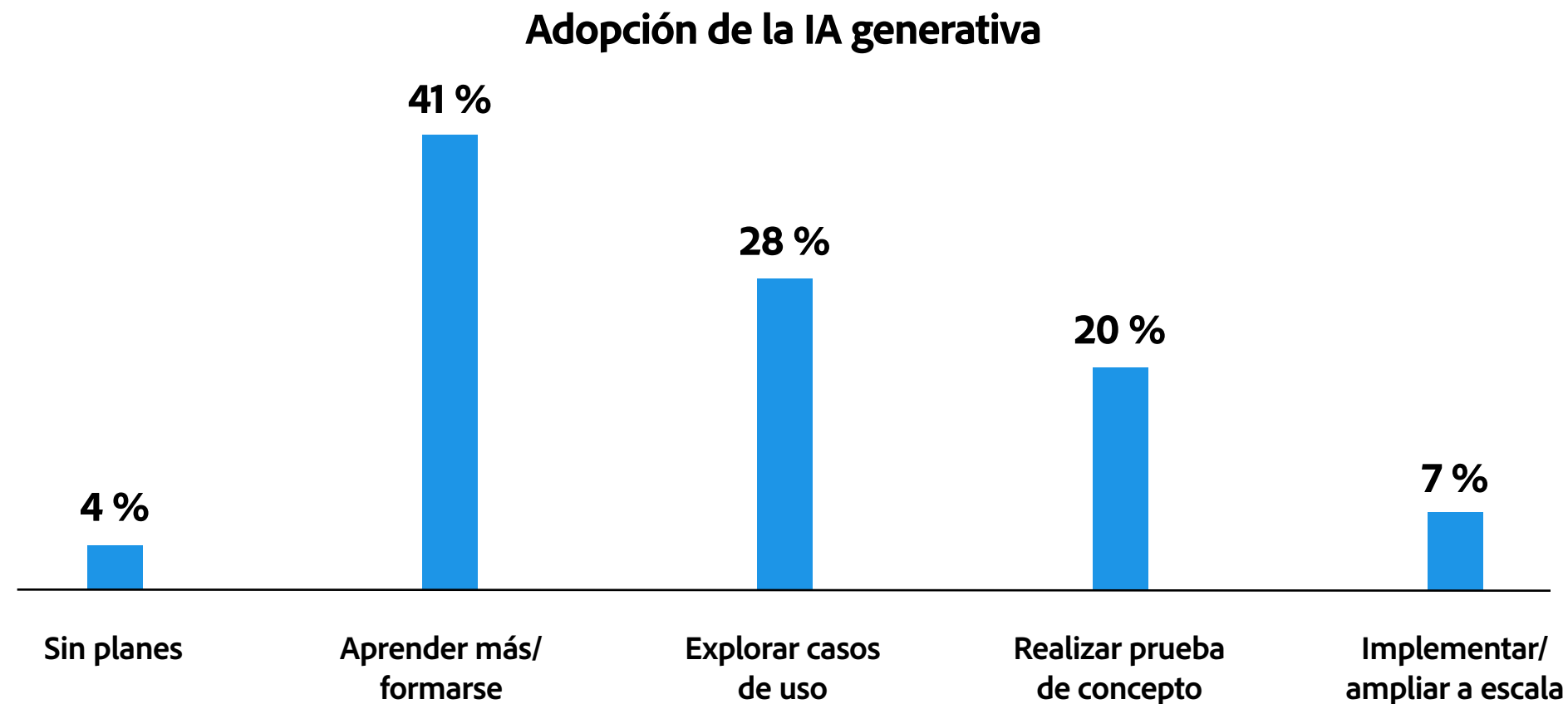
Esperan que la IA automatice procesos, optimice flujos de trabajo y aumente la eficiencia, permitiéndoles operar de manera más efectiva y responder a las demandas del mercado en menos tiempo.

Actitud prudente: reducir el riesgo

A pesar de esta confianza, existe una evidente brecha en la comprensión y la implementación. Pocas empresas tienen un conocimiento exhaustivo de la IA generativa, y son aún menos las que están formando activamente a sus equipos para utilizarla.

Así pues, se observa una actitud prudente, motivada por la incertidumbre y una menor predisposición al riesgo. Las empresas tienen sus dudas a la hora de invertir en la mejora de las competencias, lo que retrasa una adopción más amplia. Esta indecisión sugiere que esperan más claridad, casos de uso probados y protección contra riesgos antes de comprometerse plenamente con la transformación impulsada por la IA.

Brecha entre la realidad y las expectativas: la mayoría de las empresas todavía están tanteando el terreno con la IA generativa, y pocas están ampliando los proyectos a escala



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico muestra el porcentaje de empresas que han adoptado capacidades de IA generativa por etapa de madurez (p. ej., solo el 7 % de las empresas están implementando o ampliando a escala proyectos de IA generativa)

La adopción de la IA generativa en los servicios financieros está avanzando, pero muy pocas empresas han superado la fase exploratoria y ampliado a escala la IA en sus operaciones. Aunque la mayoría de las organizaciones utilizan la IA de alguna manera, gran parte se encuentra en las primeras etapas de aprendizaje, experimentación y prueba de casos de uso, lo que destaca los importantes retos que plantea la ampliación de la IA a escala.

Interés generalizado, pero acción limitada

Casi todas las empresas muestran interés en la IA generativa, y la mayoría se centra en formarse o en explorar posibles casos de uso. Es un reconocimiento de la importancia de la IA, pero también una actitud prudente. Muchas empresas aún están determinando cómo encaja la IA en sus operaciones y todavía no están preparadas para comprometerse con implementaciones a gran escala.

Obstáculos a la ampliación a escala de la IA

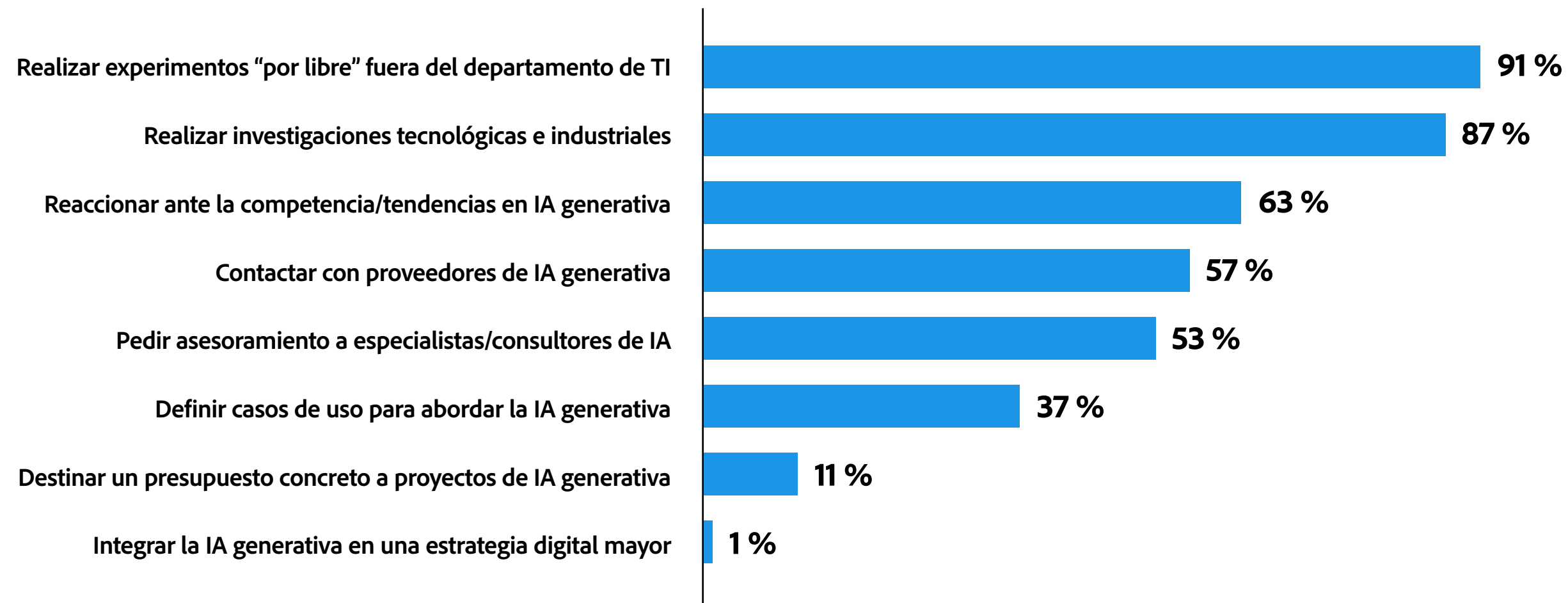
A pesar del entusiasmo, solo una pequeña parte de las empresas se han aventurado a ampliar a escala la IA. Entre los retos están la necesidad de grandes conjuntos de datos depurados, casos de uso claros y una inversión considerable. Estos obstáculos requieren una infraestructura bien desarrollada y un fuerte compromiso para transformar los procesos existentes.

El camino que queda por delante

Aunque la adopción es lenta, las empresas van comprendiendo cada vez mejor el potencial de la IA generativa. A medida que más pruebas de concepto tengan éxito y las empresas tengan más claro el valor de la IA, se esperan implementaciones más amplias. Sin embargo, la ampliación a escala seguirá siendo un reto hasta que se aborden estas cuestiones fundamentales.

Ir por libre y aprender sobre la marcha ayudó a que la IA generativa despegara

Pasos dados para adoptar/probar la IA generativa



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico muestra el porcentaje de empresas que dieron un paso específico a la hora de probar/adoptar capacidades de IA generativa (p. ej., solo el 11 % de las empresas destinaron un presupuesto concreto a proyectos de IA generativa)

Las empresas de servicios financieros que han experimentado con la IA generativa o la han ampliado a escala consideran que el progreso importa más que la perfección, y priorizan la experimentación y el aprendizaje rápido en lugar de esperar la estrategia perfecta.

Ir por libre

Muchas empresas eluden los marcos informáticos corporativos tradicionales para llevar a cabo experimentos por libre con la IA generativa. Al hacerlo, evitan los retrasos de los procesos de aprobación formalizados y se centran en evaluar rápidamente nuevas ideas. Esta agilidad permite a las empresas mantenerse por delante en un espacio en rápida evolución, ya que aprenden gracias a la experimentación práctica en lugar de esperar a una hoja de ruta completamente desarrollada.

Aprender de empresas expertas

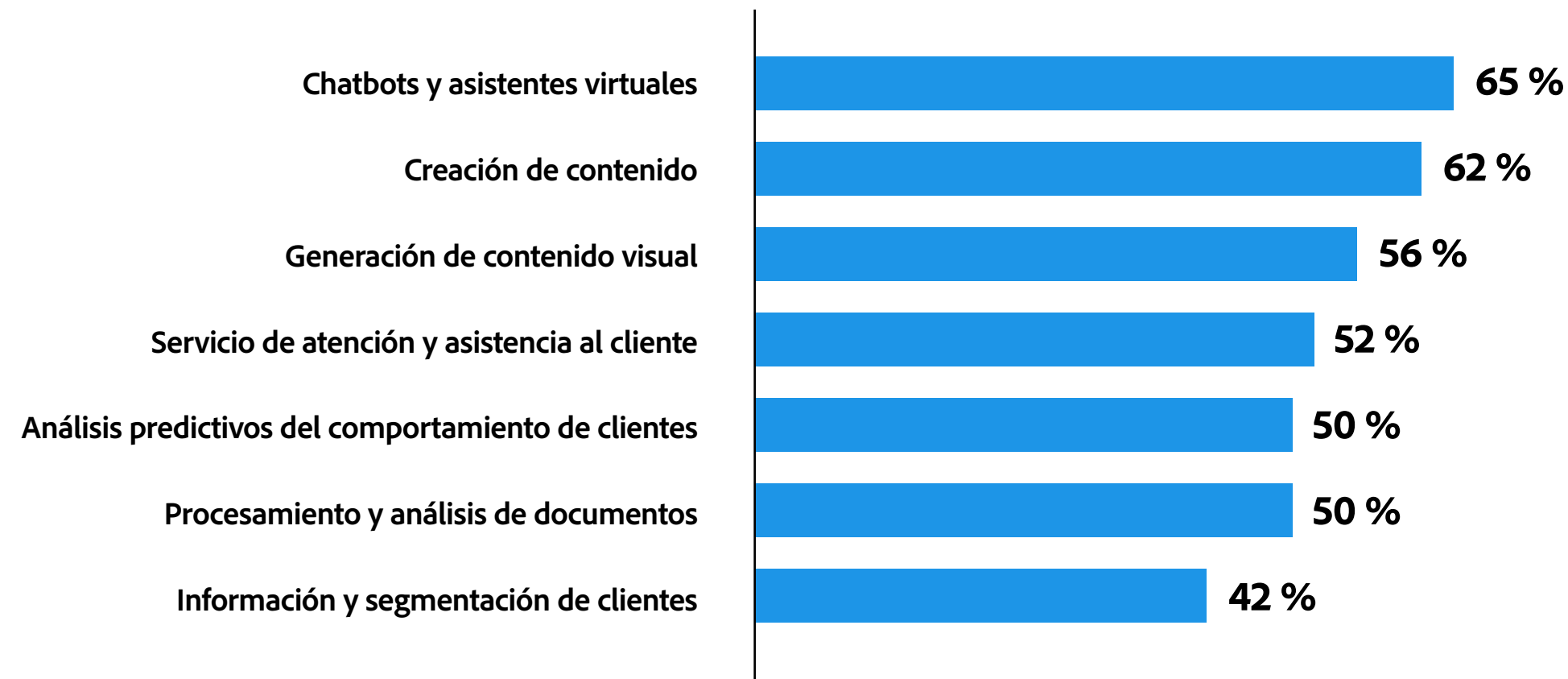
Las empresas observaban de cerca las tendencias del sector y reaccionaban a lo que hacía la competencia. Además, recurrieron a la experiencia externa de especialistas y proveedores de IA. Entendieron que no hace falta reinventar la rueda y que puede ser beneficioso aprender de los éxitos y fracasos de los demás.

Foco en casos de uso claros

En lugar de dejarse llevar por todo el bombo, buscaron casos de uso específicos en los que la IA pudiera aportar valor. Dieron prioridad a los esfuerzos en los que la IA generativa puede tener un impacto claro y medible, como la automatización de procesos, la content supply chain o la mejora de la experiencia de cliente. Al definir claramente estos casos de uso, las empresas evitan malgastar recursos en proyectos de IA generalizados para centrarse en iniciativas en línea con sus objetivos estratégicos.

Content supply chain y servicio de atención al cliente como principales áreas de interés de la IA generativa

Principales usos en fase de exploración



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico muestra el porcentaje de empresas que están explorando un caso de uso concreto con capacidades de IA generativa (p. ej., el 62 % de las empresas utilizan la IA generativa como ayuda en la creación de contenido)

Las empresas de servicios financieros están aprovechando la IA generativa para transformar áreas operativas clave, con gran hincapié en automatizar la creación de contenido, mejorar el servicio de atención al cliente y agilizar el procesamiento de documentos.

Content supply chain

La IA está desempeñando un papel crucial en la transformación de la content supply chain. Las empresas se están centrando en automatizar la creación de contenido de texto, visual y de vídeo para una ampliación a escala y más eficiente de sus iniciativas de producción de contenido. Así se reduce el trabajo manual que conlleva la generación de contenido, para que las empresas produzcan materiales de alta calidad en menos tiempo y en mayor cantidad, lo que en última instancia mejora el marketing, la comunicación con la clientela y la interacción.

Servicio de atención al cliente y chatbots

La IA generativa también está teniendo un impacto significativo en el servicio de atención al cliente. Los chatbots y asistentes virtuales pueden gestionar las consultas rutinarias de la clientela, al proporcionar respuestas rápidas y acceso a las preguntas más frecuentes. Reducen la carga de los asesores humanos y mejoran la satisfacción de la clientela al ofrecer asistencia inmediata, lo que hace que el servicio sea más eficiente y accesible 24/7.

Procesamiento de documentos

Las empresas están utilizando la IA generativa para procesar y analizar documentos al automatizar la revisión de grandes volúmenes de datos. Este caso de uso permite una extracción más rápida y precisa de información de los documentos, lo que mejora la toma de decisiones y libera a la plantilla para que se centre en tareas de mayor valor. Al agilizar los flujos de trabajo de documentos, las empresas pueden mejorar considerablemente la eficiencia operativa.

La IA generativa redujo los costes de marketing en un tercio, aunque pocas pueden medir actualmente su impacto



9 de cada 10

empresas de servicios financieros creen que la IA generativa transformará el sector



1 de cada 2

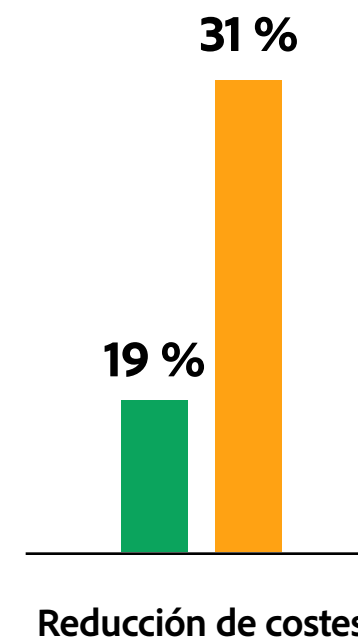
empresas de servicios financieros ha experimentado con la IA generativa



1 de cada 6

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

■ Impacto esperado ■ Impacto real



Cómo interpretar este gráfico:

Este gráfico compara la reducción porcentual ejecutada en los costes de marketing con la reducción porcentual real en los costes (p. ej., las empresas experimentaron una reducción del 31 % en los costes de marketing al utilizar la IA generativa)

Las empresas que han implementado la IA generativa han logrado un importante ahorro en costes.

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

Capacidades de medición limitadas

A pesar del claro potencial de reducción de costes, solo un pequeño porcentaje de empresas ha sido capaz de medir el impacto financiero de la IA generativa de manera efectiva.

Este dato indica que muchas organizaciones carecen de las herramientas, los procesos o la visibilidad de datos necesarios para hacer un seguimiento y evaluar los resultados de la IA. Sin una medición adecuada, las empresas corren el riesgo de perder oportunidades para ajustar sus estrategias y aprovechar al máximo el potencial de ahorro de costes de la IA.

Un impacto mayor del esperado

Aunque las empresas preveían una reducción del 19 % en los costes operativos, esta fue del 31 %.

Si bien esto demuestra las importantes mejoras en la eficiencia que puede ofrecer la IA generativa, hay que cogerlo con pinzas. Muchos proyectos de IA generativa todavía se encuentran en una escala menor y no se han enfrentado a las complejidades de la implementación a nivel de empresa, por lo que el impacto puede no ser tan significativo como un experimento controlado.

Sección 3:

Lecciones de empresas líderes

Empresas líderes: El 6,3 % de las organizaciones encuestadas (n=33) entraron en la categoría de líderes en nuestro análisis. Las empresas líderes mostraban las siguientes características: su crecimiento de ingresos es mayor que el de la competencia, han experimentado con la IA generativa y comparan su experiencia de cliente.

LECCIÓN 1

Referencia en lugar de complacencia

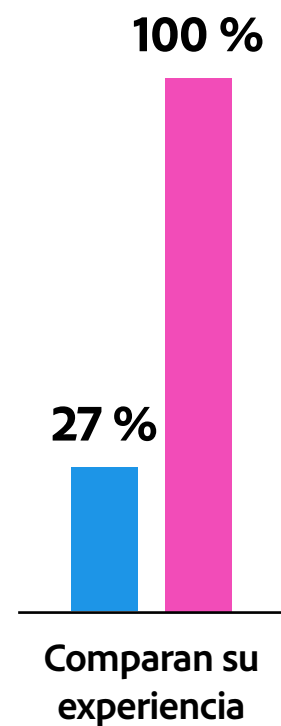
Las empresas líderes evalúan y mejoran continuamente su experiencia de cliente al completo.

“Las experiencias no pueden permanecer estáticas, porque nuestros consumidores no lo están. Nos ha costado lo nuestro conseguir que nuestra experiencia digital esté por encima de la media. Aun así, no podemos dormirnos en los laureles y tenemos que estar pendientes de lo que hacen las empresas emergentes y del tipo de experiencias que quiere la gente joven”.

SVP de Experiencia

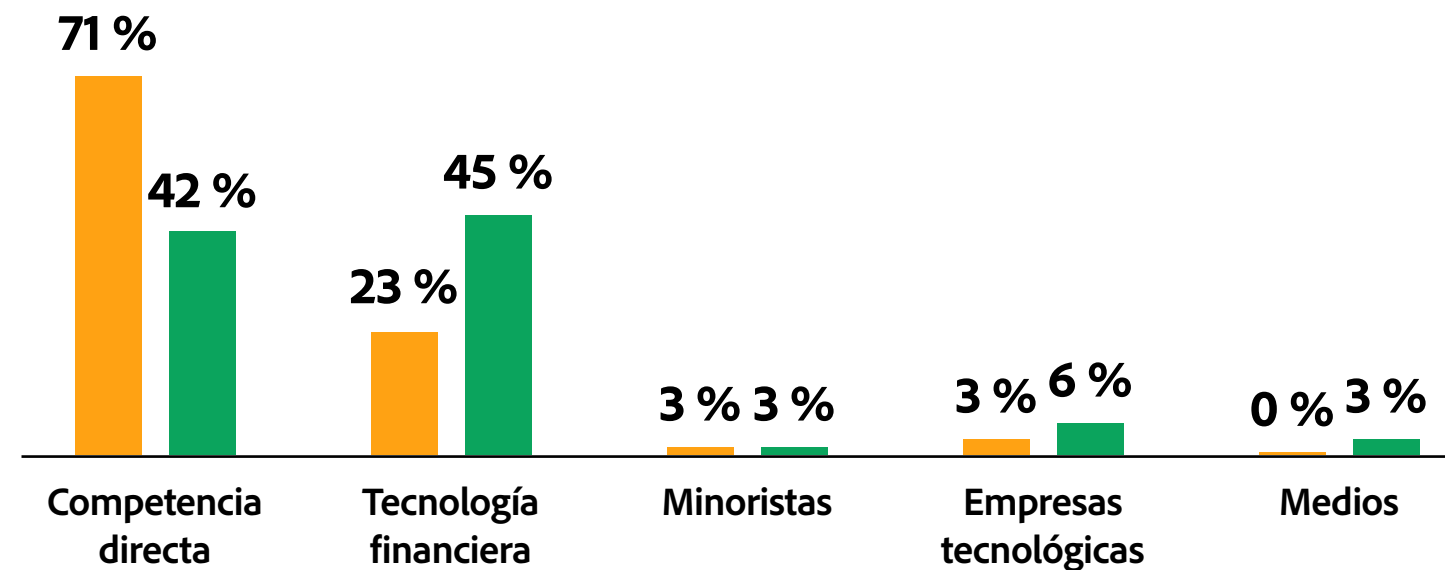
Solo el 27 % del sector compara su CX, frente al 100 % de empresas líderes

■ Sector ■ Empresas líderes



Las empresas líderes del sector se fijan en la competencia indirecta para mejorar su CX.

■ Referencia actual ■ Referencia ideal



Mientras que solo un tercio del sector compara su experiencia de cliente, todas las organizaciones lo hacen. Cada vez más, comparan su experiencia con la de actores no tradicionales, como las empresas de tecnología financiera y las empresas tecnológicas.

Este cambio refleja una comprensión en evolución de lo que define una experiencia excepcional de cliente en el sector de los servicios financieros.

Más allá de la competencia directa

Actualmente, la mayoría de las empresas se centran en comparar su experiencia de cliente con la de su competencia directa, pero el estado ideal muestra un deseo de dejar atrás este enfoque tradicional.

A medida que las empresas luchan por obtener una ventaja competitiva, el objetivo de referencia ideal está pasando a ser las empresas tecnológicas y las empresas de tecnología financiera.

Estos sectores han puesto el listón muy alto en cuanto a experiencias digitales, lo que ha llevado a las empresas a buscar inspiración fuera de los servicios financieros tradicionales para mejorar la personalización, la comodidad y la eficiencia en sus estrategias de experiencia de cliente.

LECCIÓN 2

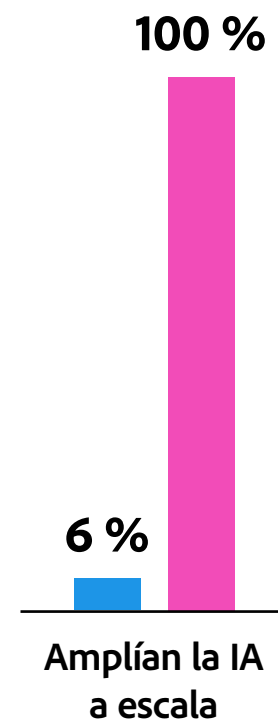
Progreso en lugar de perfección

Las organizaciones líderes experimentan y prueban; no esperan a que llegue la estrategia perfecta.

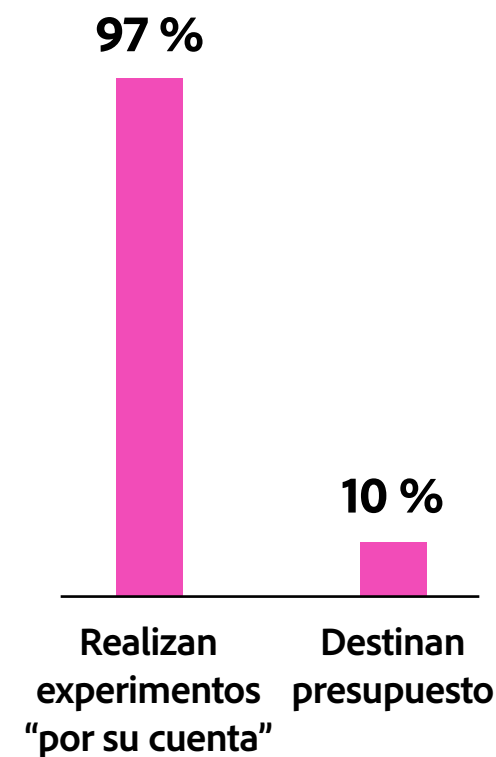
“Ha supuesto un cambio cultural. Ahora exploramos y experimentamos con nuevas tecnologías, tenemos el privilegio de poder hacerlo. Algunos de nuestros partners estratégicos también desempeñan un papel clave; nos traen nuevas ideas que podemos probar y evaluar con poco o ningún coste”.

CIO/CTO global

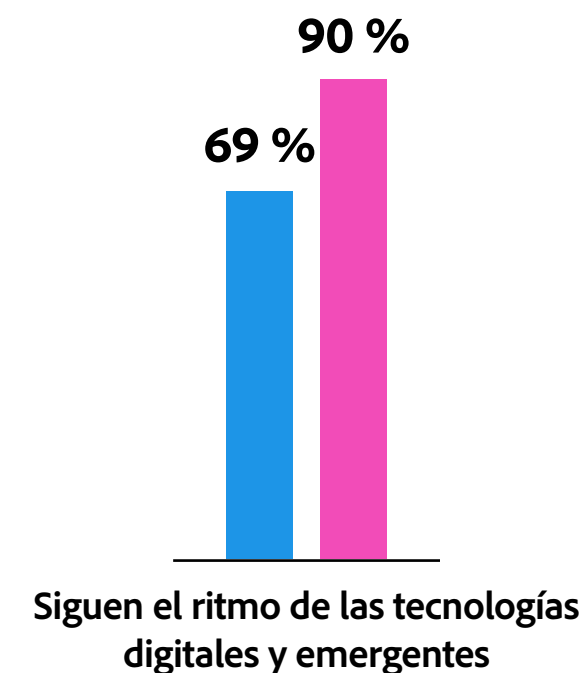
Las empresas líderes del sector amplían a escala
El 100 % de las empresas líderes amplían a escala sus programas de IA generativa



Las empresas líderes del sector experimentan
Un 45 % utilizó la IA generativa SIN expectativas ni caso de ROI



Las empresas líderes del sector se preocupan por seguir el ritmo de las nuevas tecnologías



Las empresas líderes son más proactivas a la hora de experimentar con nuevas tecnologías y les preocupa menos la perfección, pues prefieren probar y aprender rápidamente para mantenerse a la cabeza en un panorama competitivo.

Prioridad a la experimentación

Las empresas líderes del sector no esperan a la estrategia perfecta para implementar la IA generativa: experimentan activamente, a menudo llevando a cabo proyectos por su cuenta fuera de los procesos formalizados.

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

Seguimiento de futuras tecnologías

Las organizaciones líderes no solo experimentan más, sino que además se centran más en cómo las tecnologías emergentes remodelarán sus operaciones y experiencias de cliente.

Realizan un seguimiento de las nuevas tecnologías y piensan estratégicamente en ellas y en cómo integrarlas para lograr una ventaja competitiva.

LECCIÓN 3

Talento en lugar de tradición

Las organizaciones líderes consideran que el talento se debe desarrollar para que la transformación funcione.

“Nuestro mayor reto son las personas. No creo que nos convirtamos en líderes en esta nueva era digital con el mismo tipo de talento que nos hizo llegar hasta aquí. No quiero decir que nuestros equipos y personal no sean buenos, porque son geniales, pero no sé si tenemos la combinación adecuada de competencias para el futuro”.

VP de Estrategia



El 100 %

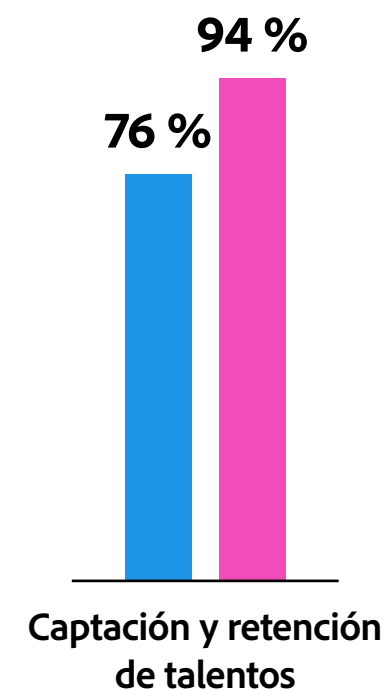
de las empresas líderes contrataron talento externo durante su transformación



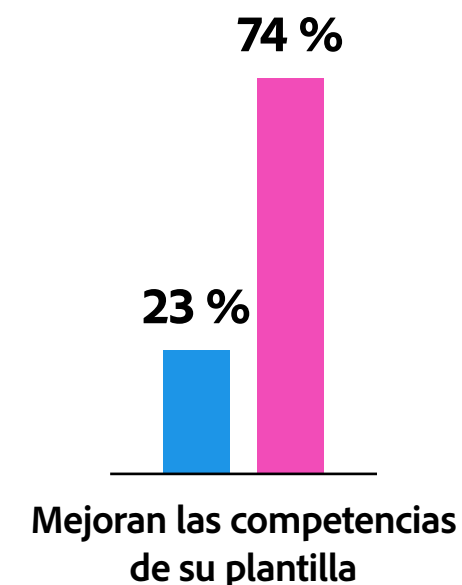
El mayor reto

de las empresas líderes durante su transformación fue atraer y retener el talento

Las empresas líderes perciben la captación y retención de talentos como un gran reto



Las empresas líderes invierten en el desarrollo de su personal durante la transformación



Los datos destacan la importancia decisiva del talento para impulsar una transformación de éxito. Atraer, retener y mejorar las competencias del talento se ha convertido en una prioridad, y las organizaciones líderes están superando significativamente al sector en general a la hora de abordar estos retos mediante contrataciones externas y desarrollo interno.

El talento impulsa la transformación

Para las empresas líderes, la captación y retención del talento son esenciales para sus estrategias de transformación. La capacidad de incorporar conocimientos externos y subsanar rápidamente las carencias de habilidades ha sido crucial para seguir siendo competitivas en un panorama en constante evolución.

Las empresas líderes reconocen que contar con las personas adecuadas es esencial para implementar nuevas tecnologías y promover el cambio de manera efectiva.

Las empresas líderes invierten en la mejora de competencias

Aunque la retención del talento es un reto en todo el sector, las empresas líderes son más proactivas a la hora de abordarlo con iniciativas de mejora de las competencias. Este enfoque con visión de futuro les permite crear un equipo más ágil y preparado para el futuro, capaz de afrontar el cambio.

LECCIÓN 4

Alineación en lugar de ambigüedad

Las empresas líderes creen que alinear la organización es el factor más importante durante la transformación.

“Habiendo estado en primera línea de muchas iniciativas de transformación, puedo decir con cierta seguridad que contar con la persona líder adecuada es lo más importante para alcanzar el éxito. Debe tener la autoridad para plantar cara y sacar las cosas adelante. Es la única manera”.

EVP de Digital



N.º 1 Liderazgo y gobernanza

Las organizaciones líderes consideran que el liderazgo es lo más importante a la hora de acertar en una transformación



El 100 %

de las organizaciones líderes han definido un liderazgo y gobernanza claros para sus esfuerzos de transformación



N.º 2 Alineación de objetivos y KPI

Las empresas líderes consideran que la alineación es lo segundo más importante a la hora de acertar en una transformación



El 90 %

de las empresas líderes han alineado objetivos y KPI durante su transformación

Una transformación de éxito radica en un liderazgo robusto y un modelo operativo bien alineado.

El liderazgo como base

Las empresas líderes reconocen que un liderazgo potente es el elemento más crítico de toda iniciativa de transformación. Un liderazgo eficaz marca el rumbo, fomenta una cultura de responsabilidad y se asegura de que los equipos estén motivados y equipados para afrontar cambios complejos.

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

La alineación de KPI es clave

Más allá del liderazgo, la alineación de los objetivos del equipo y los KPI se considera esencial para mantener el foco y la cohesión durante una transformación. Las empresas líderes crean un esfuerzo unificado que mantiene la transformación en marcha, asegurándose de que cada equipo trabaje hacia objetivos claramente definidos.

Esta alineación ayuda a superar los silos operativos y garantiza que el progreso sea medible y esté vinculado a objetivos empresariales generales.

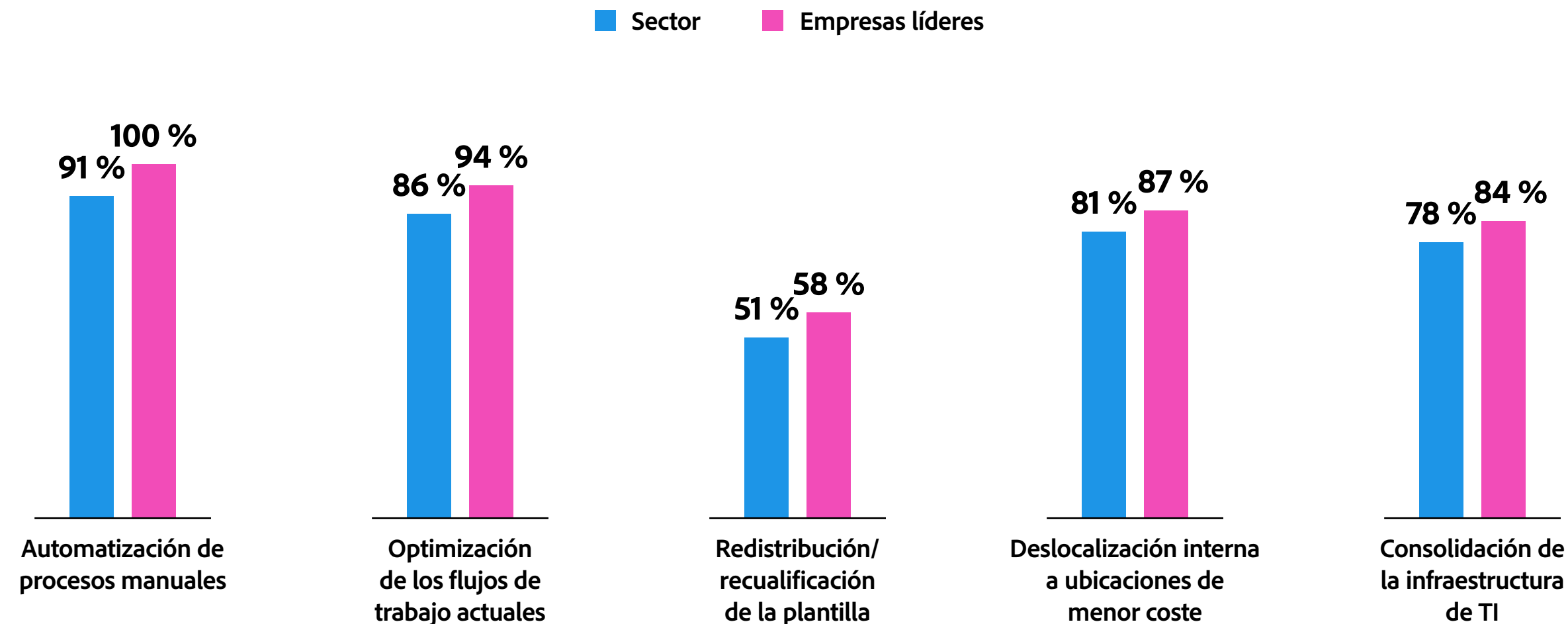
LECCIÓN 5

Estrategia en lugar de goles

Las empresas líderes se centran en extraer eficiencia y ofrecer resultados.

“Buscamos activamente oportunidades de deslocalización (interna) porque nos ayuda a cumplir con el presupuesto, pero también nos ayuda a acercarnos a la codificación y, finalmente, a la automatización de estos procesos”.

VP de Operaciones



Las empresas líderes están muy centradas en la eficiencia operativa. Adoptan un planteamiento “estratega”, al optimizar los procesos y recursos existentes en lugar de buscar avances transformadores a gran escala.

Se centran en las mejoras progresivas y medibles que impulsan la eficiencia y reducen costes.

La eficiencia incremental como prioridad

Las organizaciones líderes anteponen la automatización de los procesos manuales y la optimización de los flujos de trabajo más que el resto del sector.

Esto refleja un enfoque específico para extraer valor de las operaciones existentes en lugar de perseguir iniciativas de alto riesgo y alta recompensa.

Asignación de recursos específica

Además de en la optimización de procesos, las empresas líderes se centran en ampliar las capacidades de la plantilla y en deslocalizar a lugares de menor coste, para así 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 costes.



ACERCA DE INCISIV

Incisiv es una red ejecutiva entre pares y una empresa de información sobre el sector para personal ejecutivo del sector de consumo que navega por la disrupción digital.

Incisiv ofrece aprendizaje ejecutivo seleccionado, evaluaciones comparativas de madurez digital e información prescriptiva sobre transformación a clientes de todo el espectro de la industria de consumo y tecnología.

[incisiv.com](https://www.incisiv.com)

EN COLABORACIÓN CON



ACERCA DE ADOBE

Ofrecemos a todo el mundo la posibilidad de crear experiencias digitales impactantes. Durante décadas, nuestros productos creativos han ayudado a nuestra clientela a crear las mejores marcas del mundo. Sin embargo, la experiencia de cliente es mucho más que una aplicación, un anuncio o una página web bien diseñados.

Nuestra completa oferta de productos y servicios de experiencia de cliente ayuda a las empresas a contextualizar cada interacción con sus clientes, a entender lo que necesita cada cliente en ese momento, y a diseñar y ofrecer rápidamente experiencias digitales que fidelicen a la clientela e impulsen el éxito del negocio.

[adobe.com](https://www.adobe.com)

Personalización a escala

¿Quieres saber cómo lograr la personalización a escala para tu empresa? Descubre las herramientas que necesitas para triunfar a lo largo de todo el recorrido de cliente:

Adobe Customer Journey Analytics

Entiende rápidamente el recorrido que realizan tus clientes, tanto en línea como fuera de línea, y entérate de qué necesitan para proporcionarles experiencias increíbles a escala y en tiempo real.

[Más información](#)

Adobe Real-Time CDP

Solución completa de gestión de datos de clientes, desde la adquisición hasta la fidelización, con funciones de datos de clientes y herramientas avanzadas integradas.

[Más información](#)

Adobe Journey Optimizer

Gestiona las interacciones entrantes de tus clientes y las campañas omnicanal salientes mediante información en tiempo real y flujos de trabajo impulsados por la IA, de forma que puedas interactuar con una persona o con millones de ellas en cualquier momento y lugar.

[Más información](#)