



TECHNOLOGY VISION 2020: EL YO EN EL DISEÑO DE LA EXPERIENCIA

AUDIO TRANSCRIPT

Nuestros expertos:

Viridiana Zurita, Directora de Tecnología, Accenture México

Xavier Velasco, Managing Director, Accenture México

INTRO: Accenture presenta: Technology Vision 2020, el yo en el diseño de la experiencia y el rol de las nuevas tecnologías en los productos y servicios del futuro.

VIRIDIANA: Bienvenidos al podcast Technology Vision 2020, producido por Accenture México, en donde vamos a explorar cuáles son las cinco tendencias que van a moldear el futuro de los

negocios en los próximos años. Yo soy **Viridiana Zurita**, directora de tecnología en Accenture México y en la entrega del día de hoy vamos a platicar acerca de “el yo en el diseño de la experiencia” y para eso me acompaña **Xavier Velasco**, a quien saludo con mucho gusto. Hola Xavier, muchas gracias por acompañarnos este día.

XAVIER: Hola Viridiana, buenas tardes. Al contrario, gracias a ti. Un gusto saludarte por este medio.

VIRIDIANA: Xavier, ¿qué significa crear experiencia centrada en las personas?

XAVIER: Viridiana, yo creo que en temas de experiencia los negocios y las empresas han venido evolucionando en los últimos años. Y déjenme partir de una idea que es la segmentación de los clientes. Históricamente, la segmentación de los clientes, cualquier empresa que vende un servicio o un producto, históricamente en una segmentación de clientes, hacía lo que se llamaban la clusterización de los clientes, en donde clientes con comportamientos similares los agrupaban y pertenecieran a un grupo, y a partir de esta segmentación hacían clusters que tenían comportamientos o características similares de clientes, ¿de acuerdo?, y cada uno de estos segmentos o clusters de clientes, pues, dentro de la empresa podían tener una propuesta de valor o un servicio especializado o una experiencia que se buscaba satisfacer con nuestros productos o servicios. Eso ha venido evolucionando hasta llegar a algo que se conoce como la personalización del servicio o la personalización de los clientes, lo que significa que esta

segmentación, pues ya no necesariamente son grupos de personas, sino son cada una de las personas o de los nuestros potenciales clientes que demandan productos y servicios, pues como la palabra lo dice personalizadas. Esto ha sido una evolución que, si pensamos en una empresa de consumo masivo, por ejemplo, o una empresa que vende servicios, pues pasar de unos cuantos clusters a una gran cantidad o cientos, miles, en algunos casos hasta millones de segmentos o de personas individualizadas. Si pensamos en lo que lo que implica esto en términos de nuestra propuesta de valor, nuestro modelo de servicio y nuestro modelo de atención, por eso he tenido un reto importante. Y esto aunado a la experiencia, pues las empresas hoy tienen un reto importante en buscar que esas experiencias sean personalizadas.

Esto, crear experiencias centralizadas en las personas tienen una...Atrás de esto hay un concepto también que ha venido evolucionando mucho que la visión del cliente 360°, 360 grados me refiero ¿qué significa esos 360 grados? Conocer a nuestros clientes desde el punto de su punto de vista integral y no solamente desde la interacción que tienen con nosotros en nuestra propuesta de valor, nuestros productos

o servicios, y también un tema que es el *customer centricity*. ¿Qué significa el customer centricity? Que las operaciones y los objetivos de nuestra empresa, pues más allá de estar con un objetivo de las cuatro paredes de la organización, sino 100% volcadas a la necesidad y centradas, y poner al cliente como nuestro primer objetivo. Creo que en términos generales, pasar de una segmentación clusterizada a una segmentación personalizada, tener una visión 360° de nuestros clientes y poner nuestras operaciones o poner al cliente en el centro bajo el concepto de customer centricity, creo que es parte de lo que ha venido evolucionando en las experiencias centralizadas de las personas, tanto en empresas de consumo de productos y de servicios en general, Viridiana.

VIRIDIANA: Gracias, Xavier. Oye, con todos estos tres elementos que comentas que son importantes para poder tener las experiencias centradas en las personas. ¿Tú qué ubicas? ¿Cuáles son las necesidades que estamos detectando que las empresas tienen que desarrollar para que realmente esas experiencias del logren centrar en los clientes?

XAVIER: Bien, Viri. Yo creo que primero que nada es que las empresas sean

conscientes de la necesidad de crear experiencias centradas en la persona. ¿De acuerdo? Yo creo que en Latinoamérica y en México, en mi experiencia, por más que esto suena obvio, no todas las empresas son conscientes de la necesidad que tienen. Y déjenme hablar de un concepto también que me ha tocado vivir en diferentes clientes, que es pasar de un modelo de “*production driven*” a un modelo que se conoce como modelo de “*market driven*”. ¿De acuerdo? ¿Qué significa production driven vs. market driven? Muchas organizaciones en los años 80's y 90's operaban bajo una lógica de “esto es lo que yo puedo producir, esto es el servicio que yo ofrezco y el mercado se tiene que adecuar a mí”. Con todo esto que decíamos anteriormente, de volcar todo al customer centricity, las empresas hoy, algunas de ellas son más conscientes de pasar de un modelo que esté regido por la operación a un modelo que se ha regido por la por el cliente, por el modelo comercial. Entonces, lo primero que creo yo, que las organizaciones tienen que hacer alrededor de esto es ser conscientes de esa necesidad y sobre todo que esto es indispensable para satisfacer las demandas de nuestros clientes o nuestro mercado potencial y poder competir. No es nuevo que cada día es

un poco más compleja la competencia. Hoy la competencia no es local, sino global. No, es un concepto nuevo. Pero, sin embargo, creo que la carrera en quién gana esta visión, o este modelo de experiencias de nuestros clientes, está muy enfocada a lo que hoy podemos hacer por ellos y cómo podemos satisfacer sus demandas de manera más integral, autónoma, costo-eficiente, etcétera.

Por otro lado, esto representa distintos retos para las organizaciones, porque ya que son conscientes de ello, pues, no solamente con identificar la oportunidad o el problema lo van a poder resolver. Creo que parte de los distintos retos que tienen es 1. desde lo que significa para ellos el poder mover o migrar un modelo de operación centrado en la producción o en la parte operativa a un modelo comercial. Creo que ahí es donde radica una de las primeras necesidades que las empresas están detectando y deben detectar moverse hacia un modelo “market driven” o “customer centricity driven”

VIRIDIANA: Yo creo que adicionalmente a todo el reto que se tiene con el manejo de la información para precisamente poder tener la visión que comentabas 360° de los clientes es un reto importante que las empresas

están teniendo, ¿no? Y van a tener que enfrentar, no solamente como conocen a su cliente en función de la información existente dentro de la organización, sino también el cómo empiezan a utilizar información externa. Creo que eso también es un reto interesante.

VIRIDIANA: Y hablando de esto desde tu visión, ¿qué tecnologías están impulsando la creación de esas experiencias?

XAVIER: Cuando hablamos de tecnologías, una que me parece básica es tener información y con esa información poder predecir comportamientos de nuestros clientes que nos permitan tomar acción y otra vez volver al inicio de lo que decíamos, ¿no? El “customer centricity” en función a ese comportamiento, ¿qué tengo que hacer dentro de mi organización para poder modificar las operaciones internas, para poder volcarme a atender la demanda de nuestros clientes? ¿De acuerdo? Ahora, eso es solamente como la punta del iceberg, desde mi punto de vista, Viridiana. En la anterior requiere tecnologías, cuando hablamos de estos datos como consolidación de datos y hay un concepto que se conoce cuando tenemos grandes volúmenes de datos de Data Lakes, los datos pueden ser datos incluso estructurados, como

pueden ser las ventas, como pueden ser diferentes cosas que suceden transaccionales de una organización, como datos no estructurados. Un dato no estructurado es un dato de comportamientos, por ejemplo, o de films que suceden de nuestros clientes en redes sociales, de comunicaciones que hacen redes sociales y cuando combinamos datos estructurados y datos no estructurados, pues hay tecnologías como Data Lakes que son lagos de datos donde podemos incluso tener, monitorear y utilizar esa información para hacer esas predicciones. Creo que por ahí están el término de tecnología desde lo más básico en términos de cómo crear experiencias centradas en las personas, que mi respuesta está enfocada a tener primero la información y los datos, porque creo que es donde el mayor reto de las organizaciones está hoy por hoy.

VIRIDIANA: Efectivamente, yo creo que el tema del uso de los datos y toda esta analítica avanzada y cómo puedes llevarlo a un punto de uso de la inteligencia artificial, es un tema clave para poder llegar a esta personalización con foco al cliente. Y precisamente hablando de inteligencia artificial, quisiera hacer un foco en este punto. Sabemos que el 62% de las organizaciones mexicanas están

haciendo algún tipo de pruebas o están adoptando alguna iniciativa respecto a inteligencia artificial. ¿Cómo identificas tú que el tema de inteligencia artificial está ayudando a convertir a las audiencias pasivas en participantes activos?

XAVIER: Yo creo Viridiana, primero que nada, identificando quiénes son esas audiencias pasivas y quiénes son esas audiencias activas. Si esto lo relacionamos con lo que decía al principio de nuestra conversación, Viridiana, en la segmentación de nuestros clientes, también podríamos segmentarlos, por ejemplo, se me ocurre en qué tanto de esa audiencia y de esos clientes son pasivos y son activos, que tanto son pro la marca en nuestros productos o son detractores de nuestra marca en nuestros productos. Y ahí es donde podemos utilizar tecnologías como que están relacionadas con inteligencia artificial o con el uso, por ejemplo, de machine *learning*, se me ocurre, en función a las diferentes campañas que podemos hacer de mercadotecnia ligadas a incentivar el consumo de nuestros productos o nuestros servicios, o en estrategias que hagamos para convertir clientes que no son, eh, que no favorecen el consumo de nuestros productos, o que sean favorecidos o

que favorezcan el uso de los productos. Cuando hacemos esto con tecnología como machine learning, podríamos mezclar muy bien si las acciones que estamos haciendo para que nuestros productos y servicios sean utilizados por nuestros clientes o nuestra audiencia, si están funcionando o no están funcionando. El machine learning que hace parte de estas tecnologías nos podría ayudar a decir si las acciones son las adecuadas o no, y si no son las adecuadas en términos de campañas, publicidad, descuentos, promociones, etcétera, Si no son las adecuadas, ¿pues qué ajustes pudiéramos tener de manera automática? Recordemos que el machine learning lo que ayuda entre otras cosas, es a auto aprender de las acciones y los métodos que estamos utilizando para que se vayan ajustando y cada vez seamos más certeros. Entonces, por ejemplo, el uso de Machine Learning nos puede ayudar en esto para ser más efectivos, Viridiana, desde mi punto de vista.

VIRIDIANA: Vamos a hacer una breve pausa en esa conversación y vamos a escuchar una cápsula sobre algunas empresas que ya están sacando provecho de las tecnologías inteligentes.

CÁPSULA INTERMEDIA: Las experiencias cooperativas han llegado hasta los restaurantes de comida rápida. McDonald's, por ejemplo, abrió tres tiendas en México bajo la modalidad experiencia del futuro. El nuevo formato de atención integra innovadores quioscos de autogestión de pedidos con tecnología *touch screen* y un sistema operativo totalmente intuitivo en donde se puede explorar las diferentes opciones de comida, realizar digitalmente las órdenes, los pagos y personalizar el menú, pudiendo elegir los ingredientes que se prefieren para cada hamburguesa. Además, cuentan con un sector de mesas que están provistas con tablets, conexión a Internet y conexiones USB para cargar los celulares. A primera vista podría parecer un simple ejemplo de menú a la medida, pero lo que McDonald's hace distinto es lograr que el individuo tenga un rol activo y sea un contribuyente necesario en mejorar la experiencia del usuario. Es un cambio importante con respecto a lo que conocíamos hasta ahora. A lo largo de la era digital, las empresas han buscado ofrecer productos y servicios personalizados por encima de su propuesta de valor, mejorando la experiencia del usuario. Sin embargo, esto ha llevado a las empresas a un camino que se estrecha a reducir inadvertidamente el control de

las personas en nombre de la oferta a la medida. Ahora, las organizaciones tienen que lidiar con los efectos colaterales, mientras que la personalización puede crear experiencias beneficiosas y muy potentes, también pueden frustrar las personas con resultados no buscados.

VIRIDIANA: Pues estamos de regreso y ahora queremos platicar con ustedes de un tema fundamental para el éxito de la inteligencia artificial en las diferentes industrias, y se trata de la fuerza laboral. Xavier, cuéntanos ¿cuál para ti es la ventaja que tenemos de preparar a la fuerza laboral para trabajar con este tipo de tecnología?

XAVIER: Fíjate que lo que yo creo que es la principal ventaja que en general, es que las empresas que logren adoptar ese tipo de tecnologías, este nuevo tipo de métodos generará una ventaja competitiva en el mercado. ¿De acuerdo? Si somos, por ejemplo, *early adopters* de tecnología y al ser *early adopters* de tecnología, podemos generar una ventaja competitiva y eso definitivamente va a traer frutos para el negocio/persona sencilla. Sin embargo, esto se traduce en las competencias que tienen las personas. Entonces, creo que la principal ventaja que esto tiene es que podríamos tener, o las

organizaciones podrían tener una fuerza laboral que permita adoptar este tipo de tecnologías de manera más eficiente, más rápido, y por qué no decirlo, también más costo-eficientes y de esta forma estar mejor preparados para la competencia en los negocios.

VIRIDIANA: ¿Cómo tú identificas qué situaciones tan críticas como la que está pasando con el Covid está alineada a toda esta transformación y toda esta visión que se ve tecnológica?

XAVIER: Fíjate, Viridiana que yo partiría eso desde el punto de vista como hemos venido hablando de centrar nuestras operaciones y nuestras acciones en el cliente con el tema del “Customer centricity” y luego lo voy a ligar con la tecnología. Vamos a suponer que tenemos dos organizaciones, una que tiene un modelo Customer Centric muy avanzado, conoce sus clientes, conoce su comportamiento y tiene una mejor comunicación con ellos, pero es una empresa que no necesariamente tiene clusters mucho más grande donde encajona clientes por sus comportamientos similares, etcétera. Ante situaciones como ésta, coyunturas como la que estamos viviendo, evidentemente en donde todos nosotros como consumidores hemos estado

cambiando nuestros hábitos, los vamos a cambiar y algunos de ellos seguramente llegaron para quedarse, pues seguramente la empresa que tiene un mejor entendimiento, o una mejor comunicación y una mejor segmentación y por ende un mejor modelo de “Customer centricity” para sus clientes, podrá entenderlos y reaccionar de una manera más rápida ante este cambio de hábitos de cada uno de ellos por el simple hecho de conocerlos de una mejor forma versus la empresa que al tenerlo todo más genérico, menos personalizado, pues seguramente le costará más trabajo y sucederán cosas en las cuales se perderán e información importante de lo que le está sucediendo a sus clientes.

XAVIER: Te voy a poner un dato de un artículo que leí hace poco en términos del *e-commerce*, por ejemplo, si pensamos en el *retail*, pues hoy todos nosotros estamos limitados a ir a tiendas, si bien podemos, pero pues las personas y los ciudadanos que somos conscientes, pues tenemos ciertas restricciones para ir todos los días al supermercado, etcétera, y eso nos ha obligado a cambiar nuestros hábitos de consumo en términos de comprar más por e-comercio, comprar más por nuestro celular, por nuestro computador. Resulta que lo último, lo

que ha pasado en las últimas 8, 10 semanas, es que el crecimiento en el *e-commerce* se ha visto incrementado de manera exponencial, más o menos en la misma proporción a lo que ha sucedido en el *e-commerce* en México en los últimos ocho o diez años. Entonces, organizaciones, las empresas que no estaban necesariamente tan preparadas para estos cambios, y no me quiero meter a todo el tópico de lo que es el *e-commerce* y estar preparados para operarlo, sino simplemente al conocimiento de nuestros clientes. De repente, en este negocio del *e-commerce*, empezaron a salir clientes por todos lados, empezaron a salir clientes que no conocíamos con comportamientos y necesidades que no conocíamos. Entonces, otra vez, volviendo al ejemplo de la empresa A y de la empresa B, seguramente la empresa que tenía, la empresa que tenía un mejor conocimiento y una mejor segmentación está más preparada para esto.

Ahora, este tema del Covid y lo que sucede en este momento, pues si bien es algo extraordinario, único en la historia de la humanidad, pero no necesariamente será el único evento que pueda orillas, pueda retar a las organizaciones de esta forma.

XAVIER: Ojalá y yo esperaría que los eventos no sean, no tengan que ver con la salud de las personas, pero seguramente habrá nuevos eventos que puedan retornos. Entonces creo que, para ir cerrando, Viridiana, la importancia que tiene el estar mejor preparados permite que las organizaciones puedan enfrentar de una manera más ágil, más eficiente y, sobre todo, que puedan competir y puedan sobresalir y subsistir en situaciones como estas.

VIRIDIANA: Muchas gracias, Xavier, yo creo que ha sido una plática bastante

interesante en este reto que tienen las empresas de las diferentes industrias en torno al conocimiento del cliente. Yo les agradezco mucho la participación de todos ustedes y nos vemos en el siguiente podcast donde estaremos abordando otro tópico importante del Tech Vision 2020. Muchas gracias.

OUTRO: Accenture presentó. Technology Vision 2020. Para más información, visite el sitio [accenture.com](https://www.accenture.com) y únete a la conversación en redes sociales con el hashtag #Techvision2020