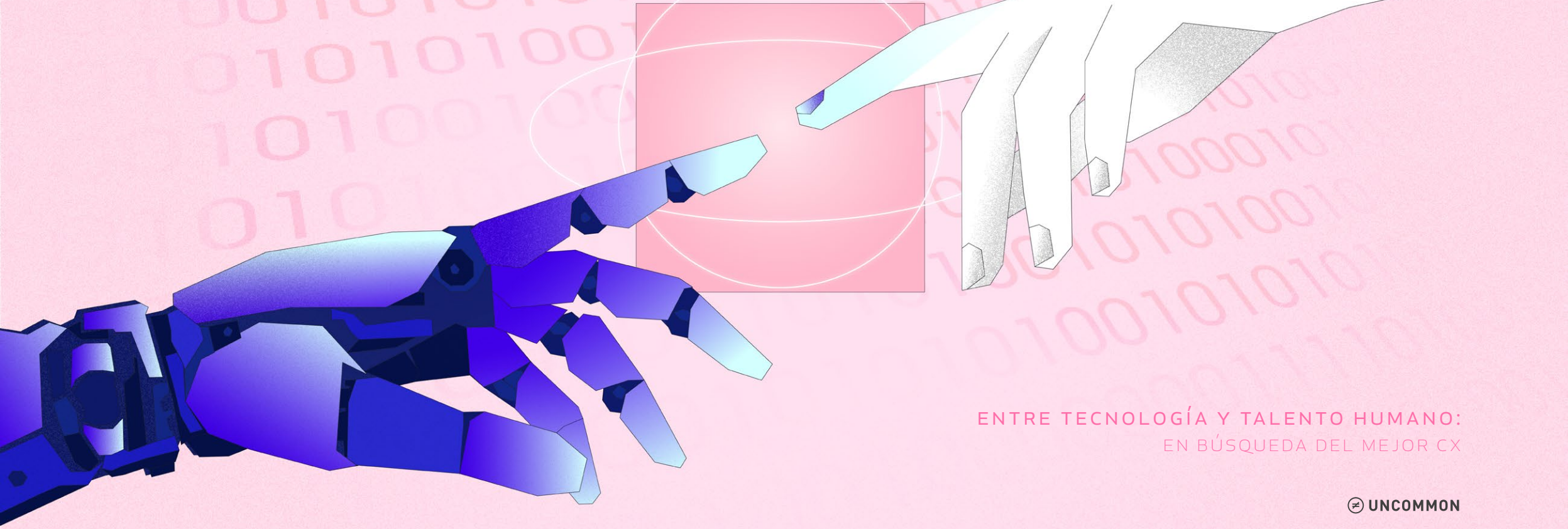


HELLO HUMAN, HELLO MACHINE



ENTRE TECNOLOGÍA Y TALENTO HUMANO:
EN BÚSQUEDA DEL MEJOR CX



La mezcla correcta de tecnología y talento humano

Cuando necesitas dinero, ¿prefieres ir a la ventanilla del banco o a un cajero automático?; o cuando quieres descubrir música nueva, ¿prefieres la recomendación de tu amigo, el conocedor de bandas oscuras y con nombres impronunciables, o quieres que el algoritmo de Spotify te dé alguna sugerencia basada en tus gustos?

A continuación, una pregunta más importante: si trabajas en *customer experience* o diseño de servicios, ¿cómo estás configurando la combinación entre recursos humanos y las posibilidades que ofrecen tecnologías emergentes?

La experiencia de cliente es un reflejo de la colaboración existente en todas las áreas de una organización, y esto incluye el uso adecuado de recursos tecnológicos y humanos. En esta época donde digitalización, inteligencia artificial, *big data* y automatización están en boca de todos, **creemos que la tecnología digitaliza, pero las personas transforman.**

Por ello, ante la creciente demanda de digitalización en muchas áreas que impactan la experiencia de cliente, nos preguntamos: ¿cuál será la mezcla adecuada entre tecnologías digitales y talento humano para producir la mejor experiencia de cliente? **Al diseñar un producto y servicio no podemos ser determinista con ninguno de los dos factores ya que, dependiendo del contexto, se necesita una mezcla, con mayor o menor presencia de cada elemento.** Las mejores prácticas son aquellas que, de acuerdo a su entorno, logran un equilibrio, entregan la mejor experiencia de cliente. ☺

Les presentamos siete modelos de servicio, que van desde aquellos que no hacen uso de ninguna tecnología digital, hasta aquellos que están completamente automatizados.*



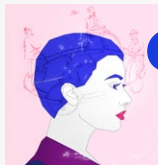
HUMANO



AUTOMATIZADO

* A pesar de que éste reporte no abarca el panorama completo, son ejemplos clave de cómo las organizaciones pueden innovar al encontrar la mezcla adecuada entre humanos y máquinas, para generar la mejor experiencia de cliente.

Contenido



01

Con personas, por favor

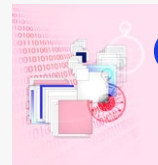
Un servicio completamente humano



02

Detrás de un gran humano, una gran máquina

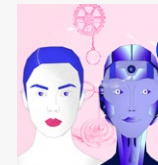
Hacer del talento humano una experiencia eficiente



03

El algoritmo es el que manda

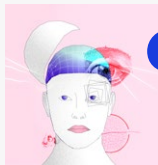
Los algoritmos sustituyen los mandos intermedios



04

Media naranja... mecánica

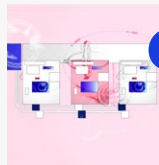
Empecemos a hablar más de la inteligencia aumentada



05

Disfrazados de IA

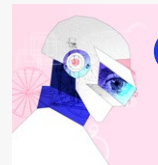
Cuando la inteligencia artificial no es lo que pensabas



06

Sin personas, por favor

Creando nuevos parámetros y expectativas en la experiencia del cliente



07

Clarividentes

Los que se anticipan a tus necesidades



08

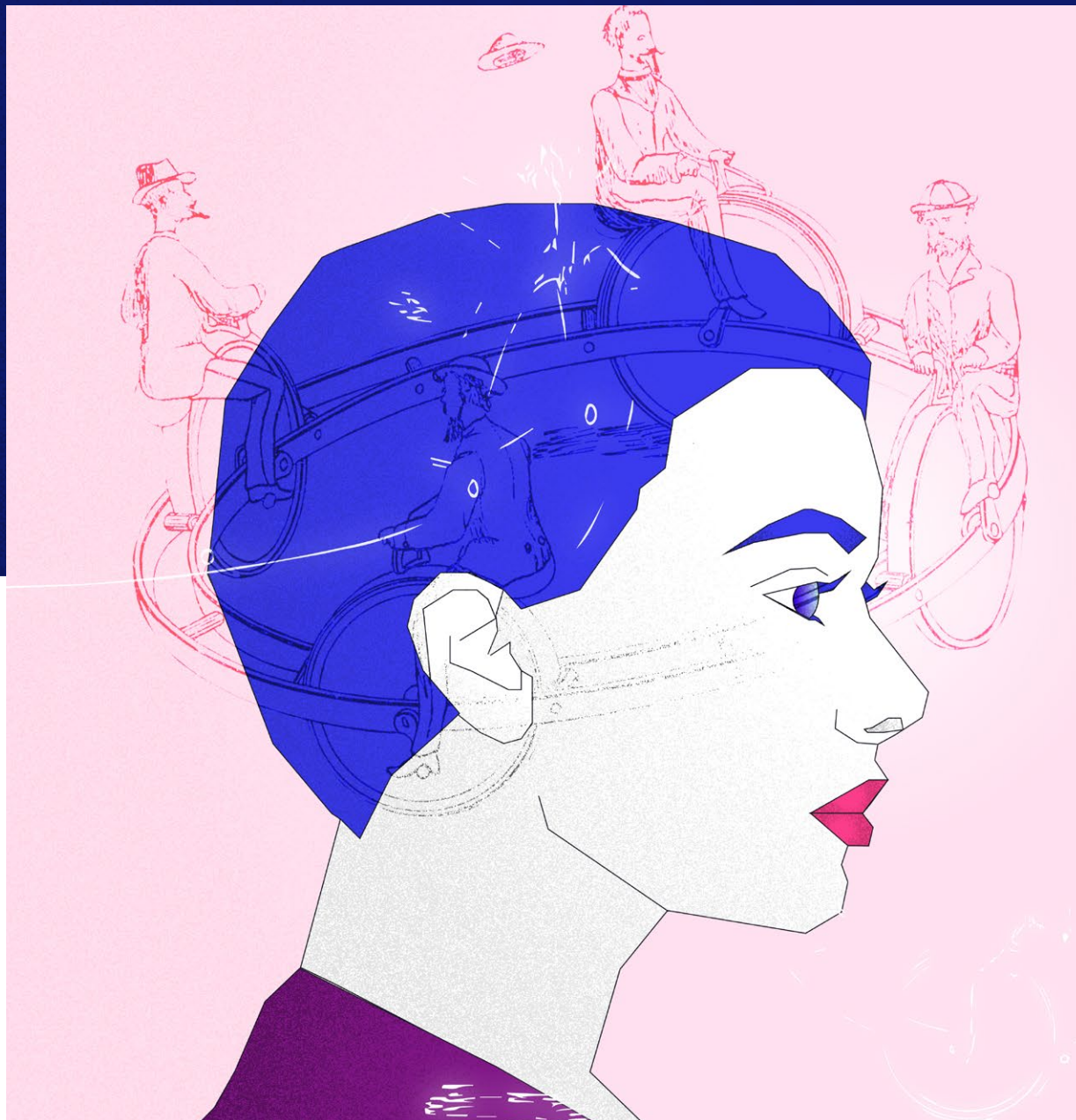
Recap

¿Cuál es la mezcla correcta de tecnología y talento humano?

[Click para ir al capítulo](#)



[Regresar a índice](#)

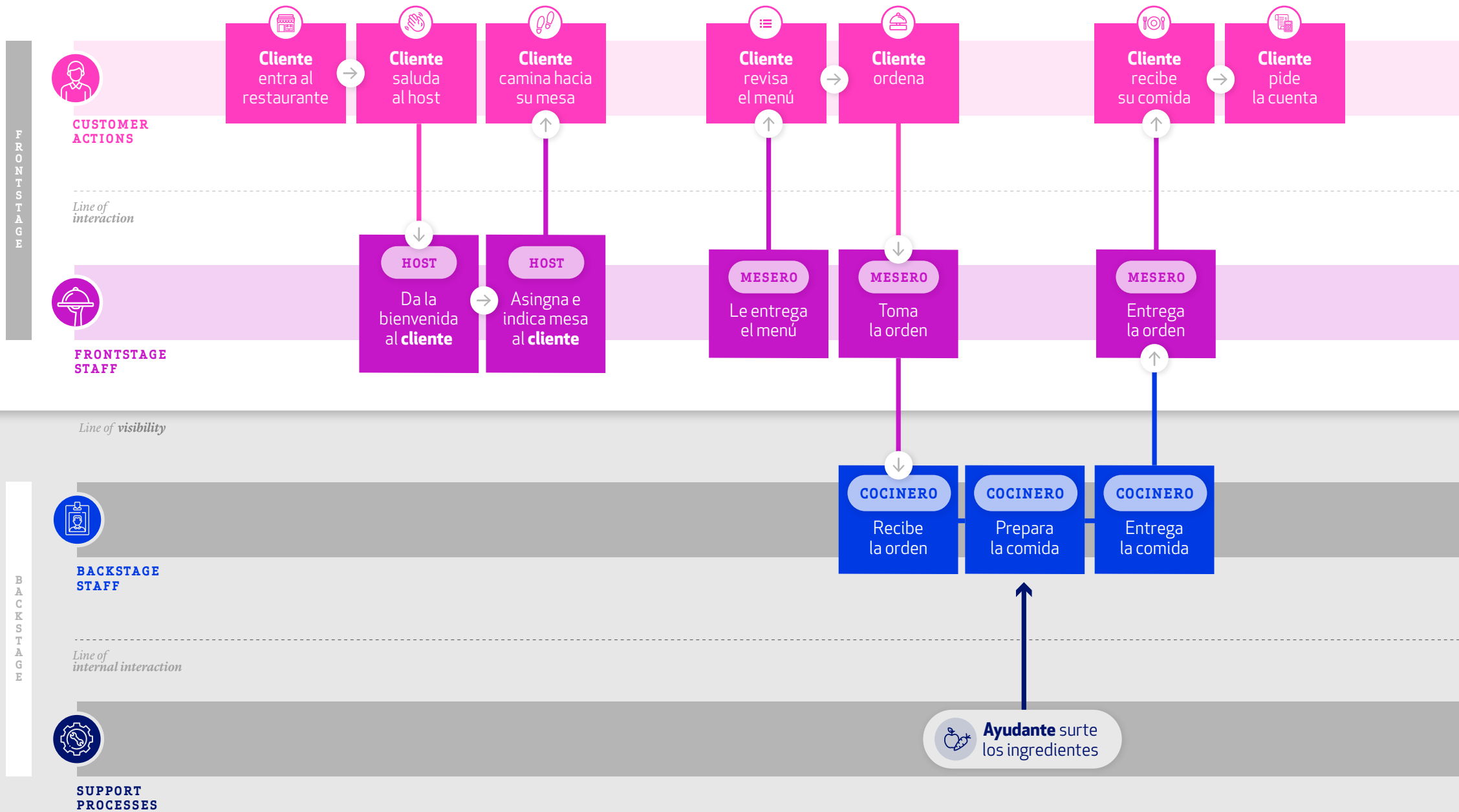


I

Con personas, por favor

UN SERVICIO COMPLETAMENTE
HUMANO

El ejemplo de un restaurante es reconocido entre los diseñadores de servicio. Utilizamos este caso para mostrar cómo se organizan los distintos elementos para satisfacer las necesidades de los clientes y así generar una buena experiencia en ellos. Todo este proceso se puede representar en un *service blueprint* como el siguiente:





Este reporte indica cómo un pequeño restaurante local sigue siendo un buen ejemplo de un servicio completamente humano. Es decir, cuando un nuevo comensal llega al restaurante, un miembro del *staff* le asigna una mesa y le ofrece un menú. Después, un mesero se acerca, toma la orden y la pasa a un miembro del equipo de cocineros quienes empezarán la preparación de los platillos; una vez que estén listos, son llevados a la mesa y el mesero estará pendiente de cualquier otra petición (como llevar la cuenta, cobrar y despedir al comensal).

Al igual que el pequeño restaurante, existen servicios que —con ligeras variables de la época o zona geográfica— han permanecido intactos durante décadas o siglos. Podríamos decir que **existen servicios y productos que se convierten en una ritual o costumbre gracias al comportamiento y expectativas de los usuarios.** ☺



T A K E A W A Y

01



Es importante prestar atención a los rituales y costumbres de los usuarios ya que —más allá del uso de la tecnología como solución— podríamos encontrar formas de enriquecer su experiencia.



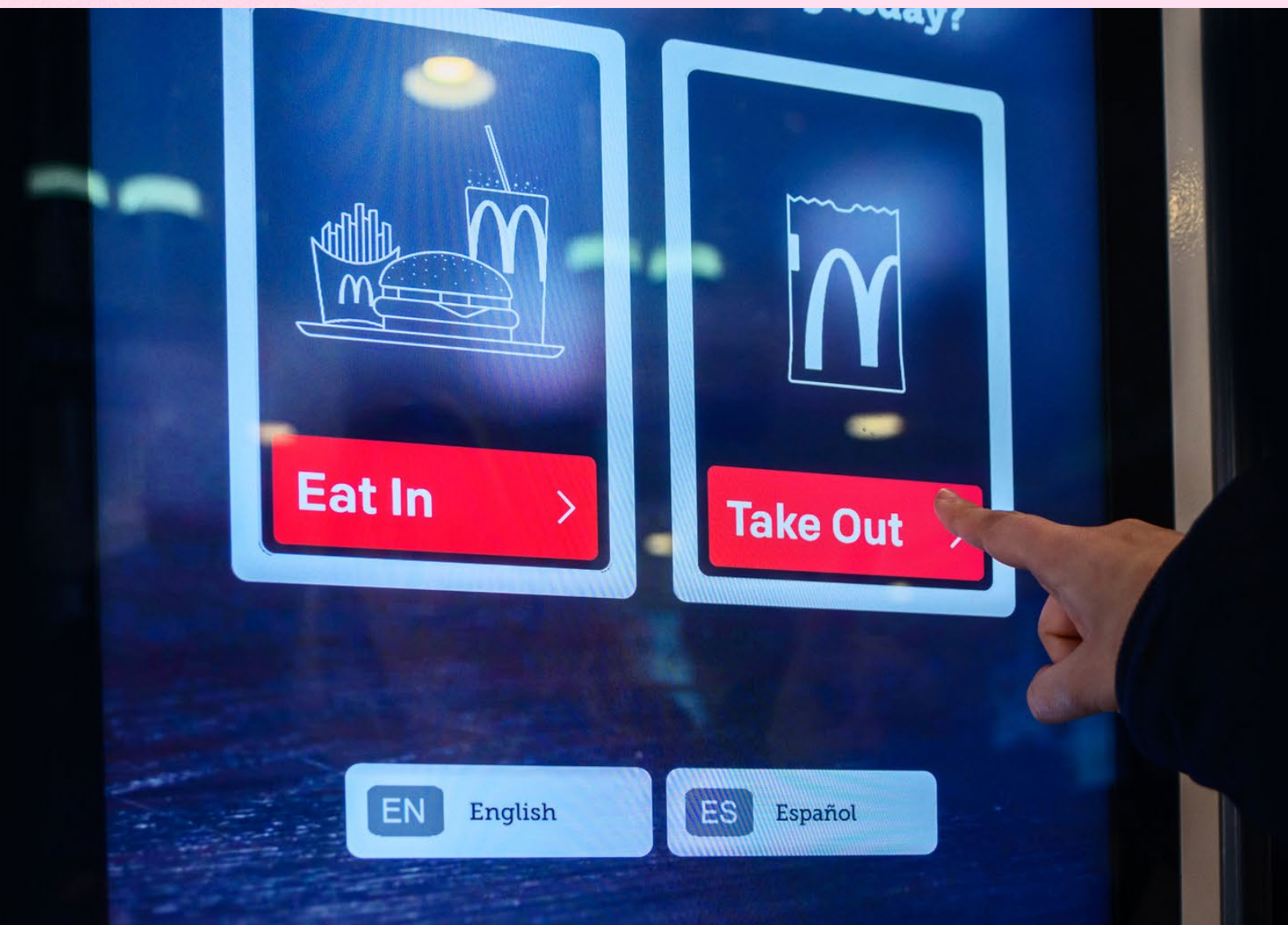
[Regresar a índice](#)

II

Detrás de un gran humano, una gran máquina

HACER DEL TALENTO HUMANO
UNA EXPERIENCIA EFICIENTE

Desde hace décadas, se han reemplazado algunas interacciones cara a cara con cliente por puntos de contactos digitales. Esto ha traído diversos beneficios a las organizaciones, al hacer más eficientes los procesos y registrar y analizar las interacciones con los clientes; a quienes les ha brindado el acceso remoto e inmediato y en horarios convenientes a los servicios de la organización.



TENDENCIA 2.1

McDonald's por los kioscos digitales

Desde 2015, la cadena de comida rápida ha renovado cientos de restaurantes incorporando quioscos digitales. Estos quioscos agilizan las filas, son sencillos de usar y permiten a los clientes personalizar su orden de manera detallada. McDonald's planea integrarlos en las más de 14,000 sucursales que tiene en EU.

Foto: Hollis Johnson

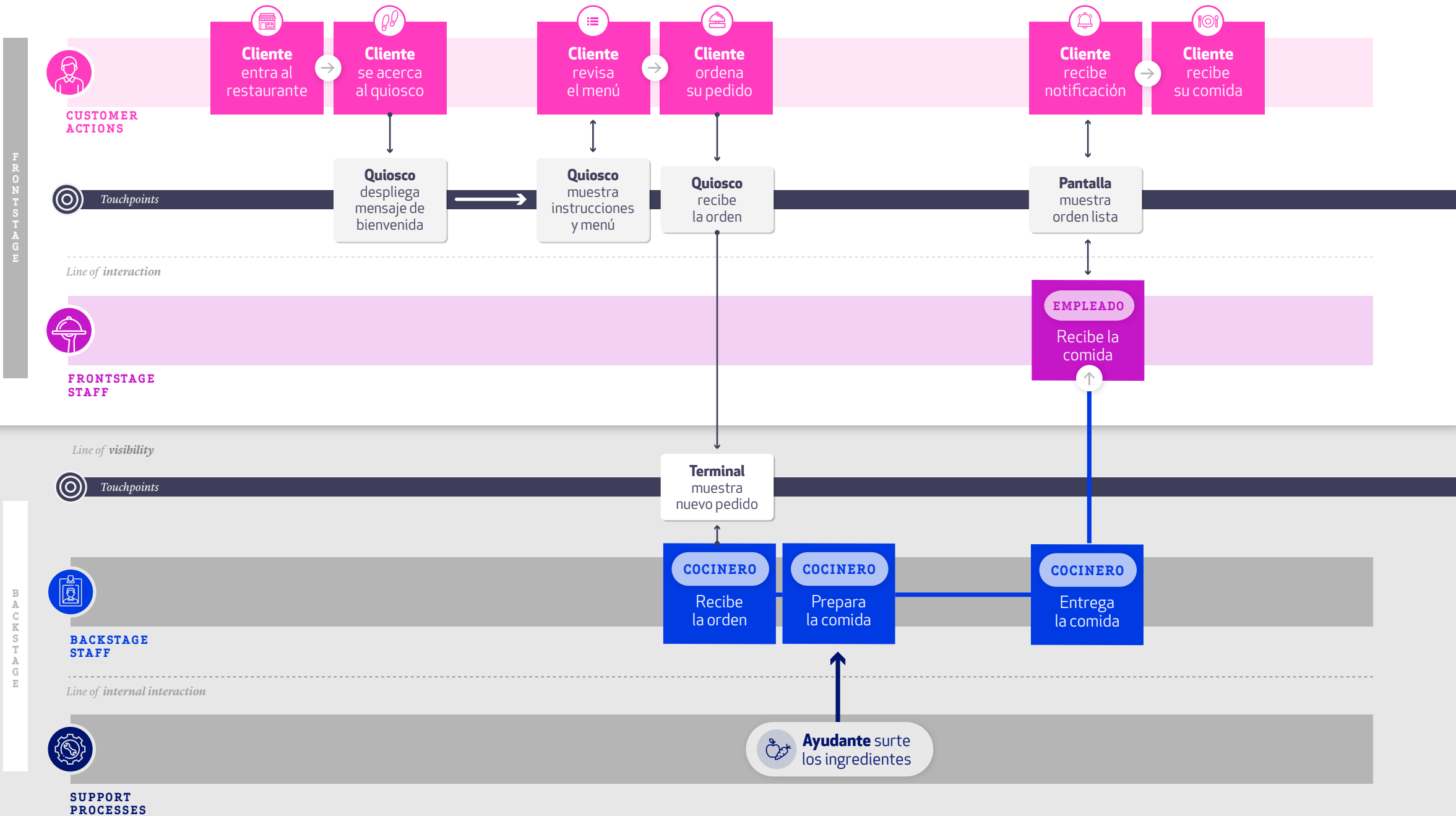




Foto: Business Insider

TENDENCIA 2.2

Walmart Pickup Towers

Walmart está construyendo kioscos de autoservicio que entrega a sus usuarios la compra que previamente hicieron en línea. El comprador solo tiene que escanear el código del ticket de su compra digital y, en menos de 45 segundos, se abre la puerta y se les entrega el pedido a través de una cinta.

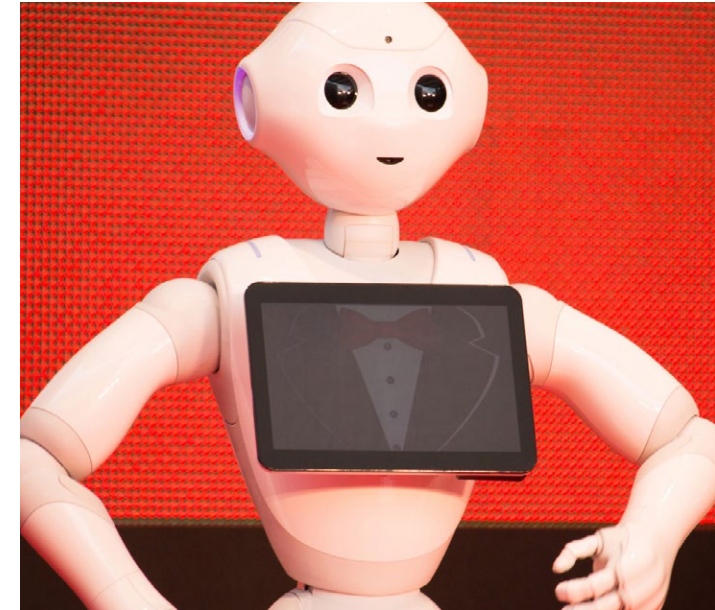


Foto: The Crunch

TENDENCIA 2.3

HSBC contrata a Pepper

La sucursal de HSBC en la Quinta Avenida empleó a Pepper, el robot de atención a clientes desarrollado por *SoftBank Robotics*. Éste se encuentra programado con tareas de operaciones de autoservicio bancario y preguntas básicas; además, ¡también permite que los clientes se tomen selfies con él!



Cuando se crean puntos de contacto digitales, y se diseñan correctamente, el usuario empieza a sentir una forma de independencia y eficacia. Por otro lado, la organización puede enfocar el talento humano en tareas que ameriten habilidades donde la digitalización y automatización aún no pueden sustituir, como la empatía. ☺



T A K E A W A Y

02



Al pensar en digitalizar partes del servicio, ¿qué puntos de contacto pueden ser realmente sustituidos por una tecnología digital? ¿qué tareas e interacciones necesitan del talento humano?



[Regresar a índice](#)

III

El algoritmo es el que manda

LOS ALGORITMOS SUSTITUYEN
LOS MANDOS INTERMEDIOS

En 2015, Peter Reinhardt, CEO de Segment, propuso la distinción entre trabajos: arriba y debajo del API (Interfaz de Programación de Aplicaciones, según sus siglas en inglés). Reinhardt se refiere a los servicios donde se reemplaza una capa de administración de tareas hechas por humanos, con APIs. En pocas palabras, **cuando es un algoritmo el que dirige y administra los recursos humanos.**

TENDENCIA 3.1

UberEats

Usando el ejemplo de Uber Eats, la gente que trabaja para el corporativo, manteniendo y desarrollando la plataforma, trabaja arriba del API; mientras los conductores y proveedores de comida trabajan por debajo del API. Los usuarios usan una aplicación para ingresar su pedido y data en el sistema, en donde la API manda una petición que incluye los datos del pedido, usuario, lugar de recolección y entrega. A través de los servidores de Uber Eats, la API selecciona a un repartidor disponible, y lo envía a cumplir la tarea.

Foto: hipertextual.com



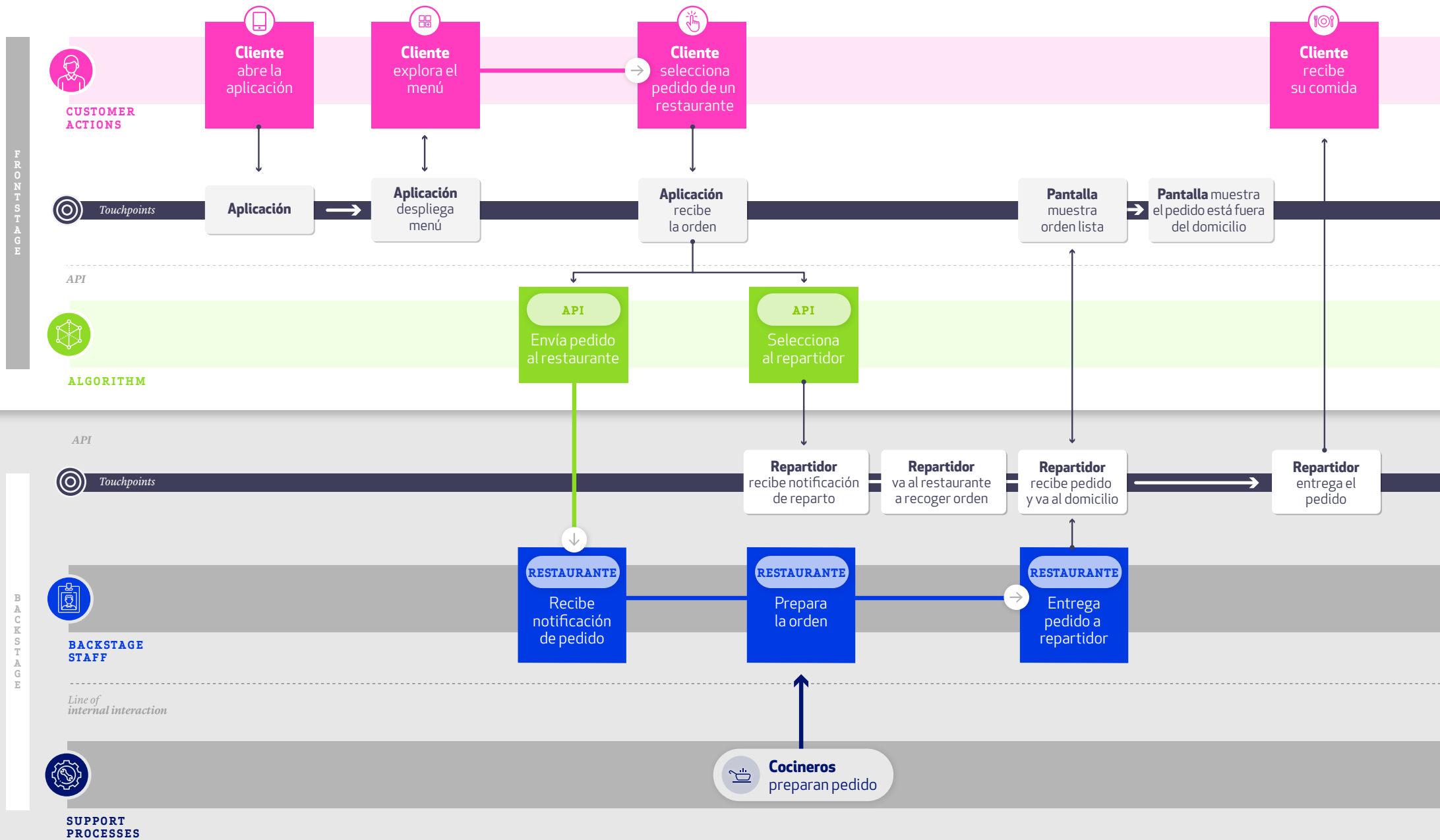




Foto: BGR.com

TENDENCIA 3.2

Google Duplex



Es una asistente que agenda citas y hace reservaciones por teléfono, pero ¡cuidado! su voz suena tan humana que Google ha tenido que crear una aclaración a los usuarios para informar que se trata de un bot y no una persona... Suponemos que no quieren que se repita la película de Her.

HELLO HUMAN, HELLO MACHINE
EL ALGORITMO ES EL QUE MANDA

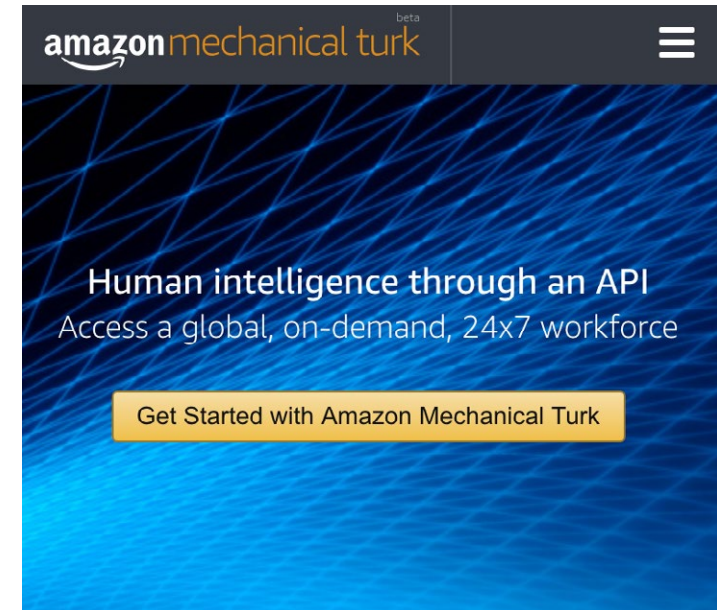


Foto: mturk.com

TENDENCIA 3.3

Mechanical Turk

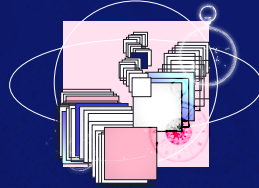


Es una plataforma que contrata a personas para trabajos simples que una máquina no puede hacer. En ella se realizan proyectos e investigaciones académicas, pero también transcripciones, identificación de objetos, bases de datos, categorización de información y archivos, que sirven a compañías privadas para mejorar el servicio que ofrecen.

NOESCOMUN.COM
TW / FB / IG: NOESCOMUN



En servicios como 99Designs, UberEats o Uber donde la inmediatez y disponibilidad son los valores esperados, se desarrolla un siguiente nivel respecto a **cómo los usuarios evalúan su experiencia: ¿el repartidor es amable? ¿la comida es buena? ¿El conductor maneja bien? Es decir, aunque sea dirigido por un algoritmo, el factor humano juega un papel importante.** ☹



T A K E A W A Y

03



Automatizar las tareas dentro de tu servicio puede ofrecer agilidad y eficiencia; sin embargo, también se deben tomar en cuenta lo siguiente:
¿cuáles serán los puntos críticos a cuidar en la experiencia del cliente?

[Regresar a índice](#)

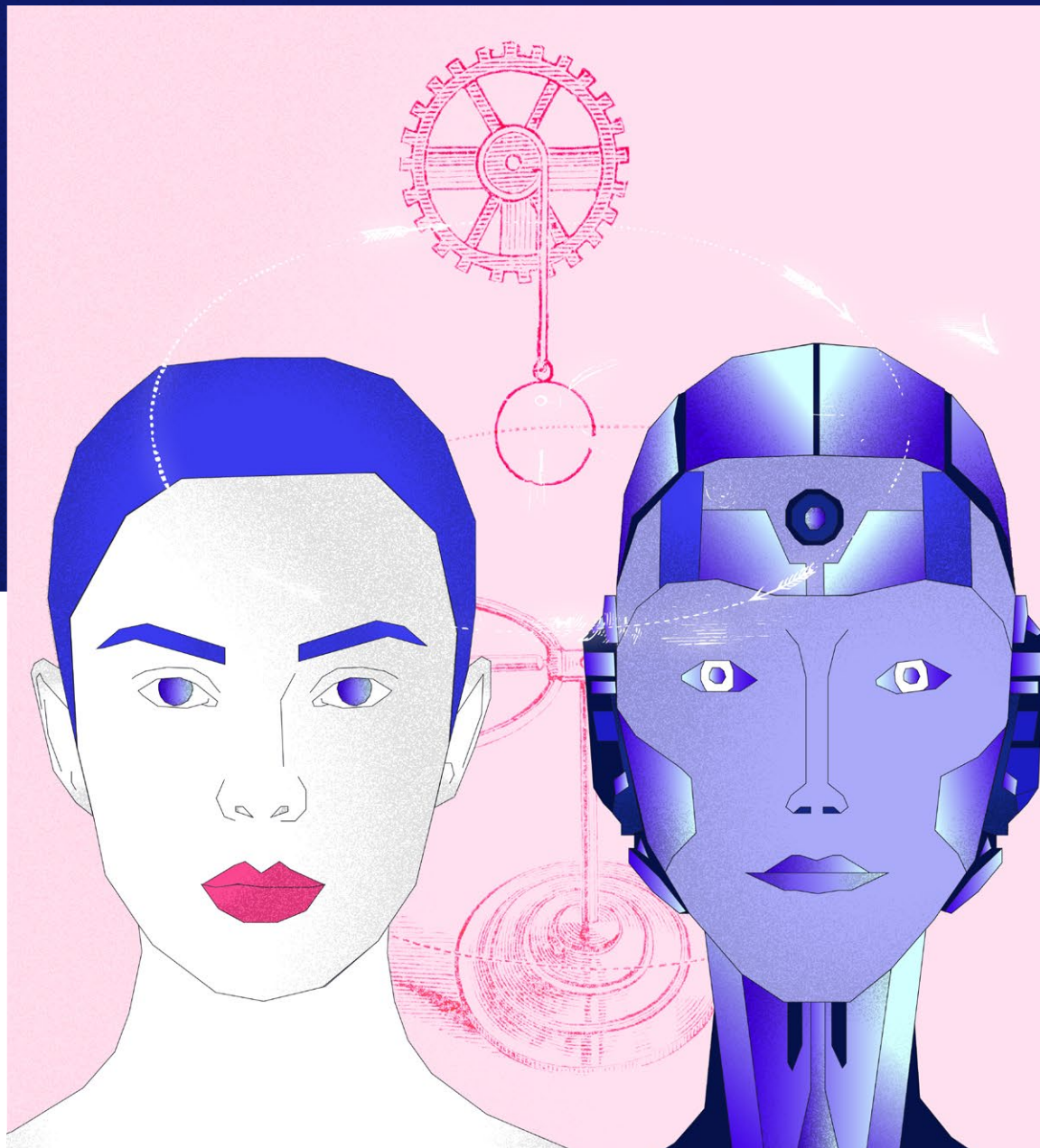
IV

Media naranja... mecánica

EMPECEMOS A HABLAR MÁS
DE LA INTELIGENCIA AUMENTADA

El 11 de Mayo de 1997, Deep Blue de IBM se convirtió en la primera inteligencia artificial (IA) en vencer a un humano en una partida de ajedrez. El perdedor, Garry Kasparov, se preguntó: **¿Qué pasaría si un humano colaborará con una IA?** Al año siguiente se llevó a cabo el primer torneo de Ajedrez Centauro donde cada contrincante, cual figura mitológica, era un equipo conformado por un humano y una IA.

Hoy en día, la combinación poderosa entre humanos y computadoras, algoritmos o IAs recibe muchos nombres, **entre ellos inteligencia aumentada o computación humana**. En este modelo hablamos sobre los servicios que complementan las fortalezas de los algoritmos e IA, y cómo se conjugan con la intuición, empatía, y habilidades sociales de los humanos.



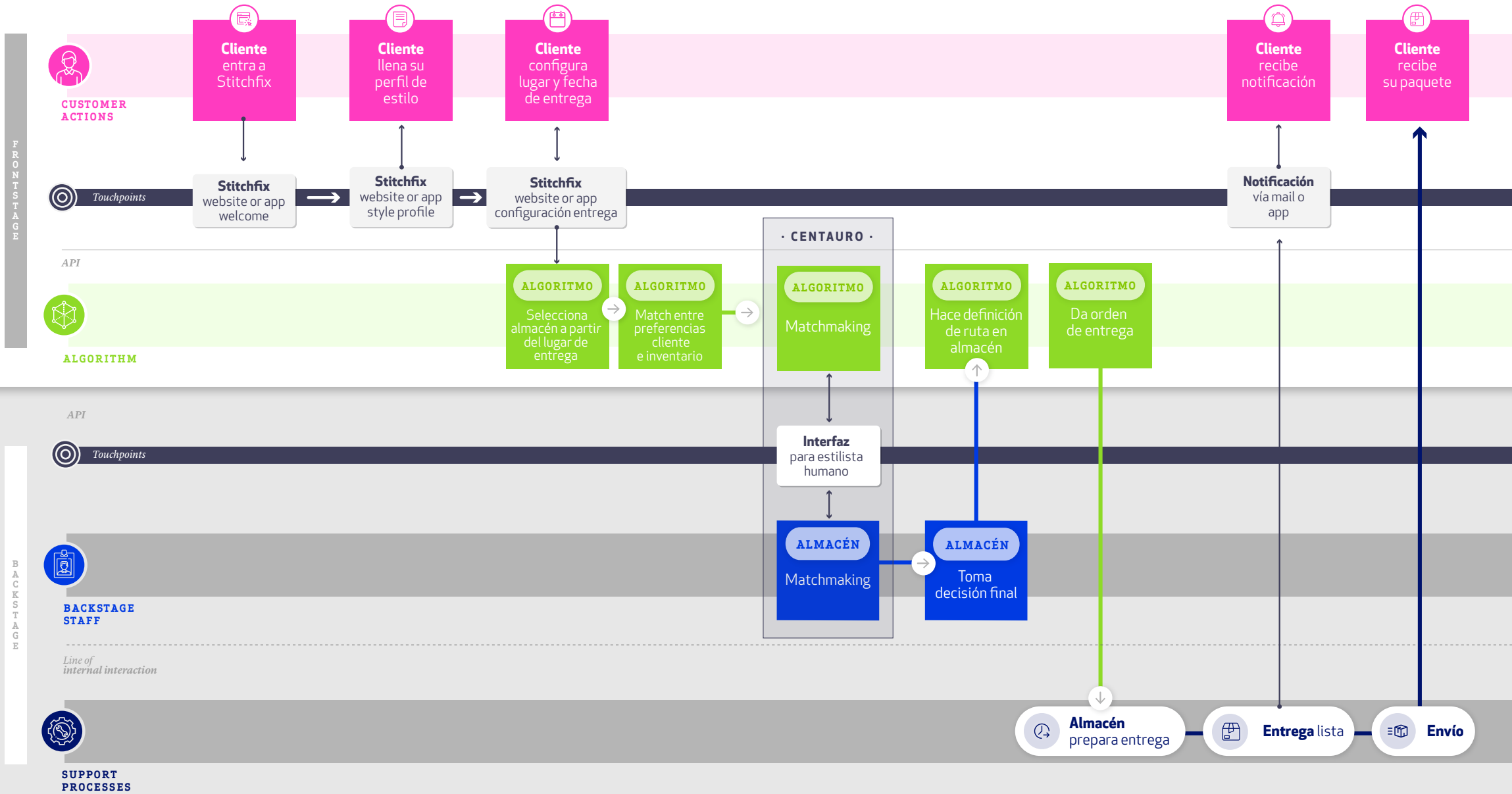


TENDENCIA 4.1

Stitchfix: Intelligent humans + intelligent tools

Stitchfix es un servicio en línea de estilización personal que promete una experiencia extremadamente personalizada. ¿Cómo lo logra? A través de un proceso de computación humana que combina muchos datos (del cliente y las prendas) con un equipo de estilistas que trabajan “codo a codo” con algoritmos de inteligencia artificial.

Foto: simplyelliot.com



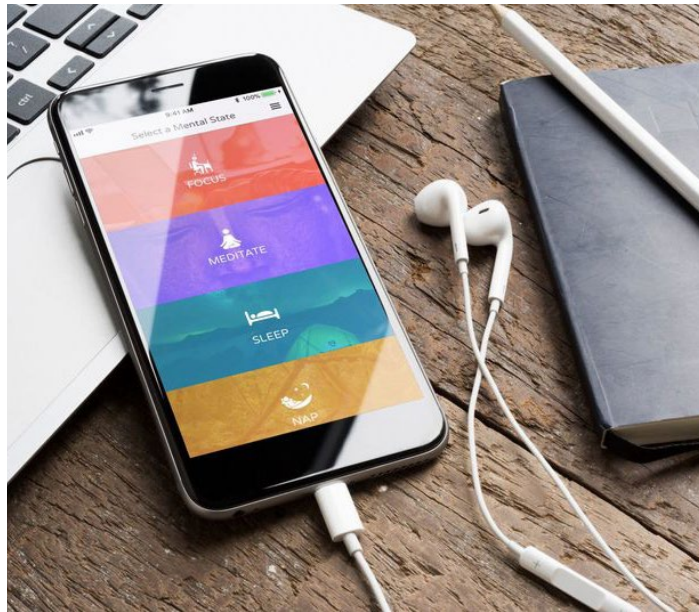


Foto: mbrain.fm

TENDENCIA 4.2

Brain FM

Es una aplicación que promete ayudar a tu cerebro a concentrarse, relajarse o meditar usando una combinación bimodal de tonos y música que resuena con tu cerebro. La música es diseñada por una inteligencia artificial y dirigida por neurocientíficos que validan las composiciones y hallazgos de la IA.



Foto: Business Insider

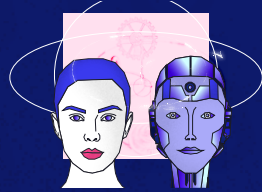
TENDENCIA 4.3

IBM Watson's Cognitive Cooking Food Truck

En 2014, el equipo de IBM Watson instaló un food truck en el festival de South by Southwest. Equipado con una interfaz digital, el sistema recopilaba algunas preferencias del cliente como textura, sabor e ingredientes, procesándolo a través de algoritmos entrenados con una gigantesca base de datos de recetas, para proponer una que era preparada al momento por los cocineros.



Si bien las computadoras y algoritmos son poderosos para tareas cognitivas —como hacer cálculos rápidamente o detectar patrones en grandes conjuntos de datos—, **los humanos siguen siendo más aptos para tareas que requieren intuición, empatía o inteligencia social.** ☹



T A K E A W A Y

04



**Los nuevos modelos de servicios
están utilizando la colaboración
entre humanos y algoritmos:
pero, ¿estás delegando al
algoritmo y a las personas las
tareas adecuadas?**



[Regresar a índice](#)

V

Disfrazados de IA

CUANDO LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL
NO ES LO QUE PENSABAS

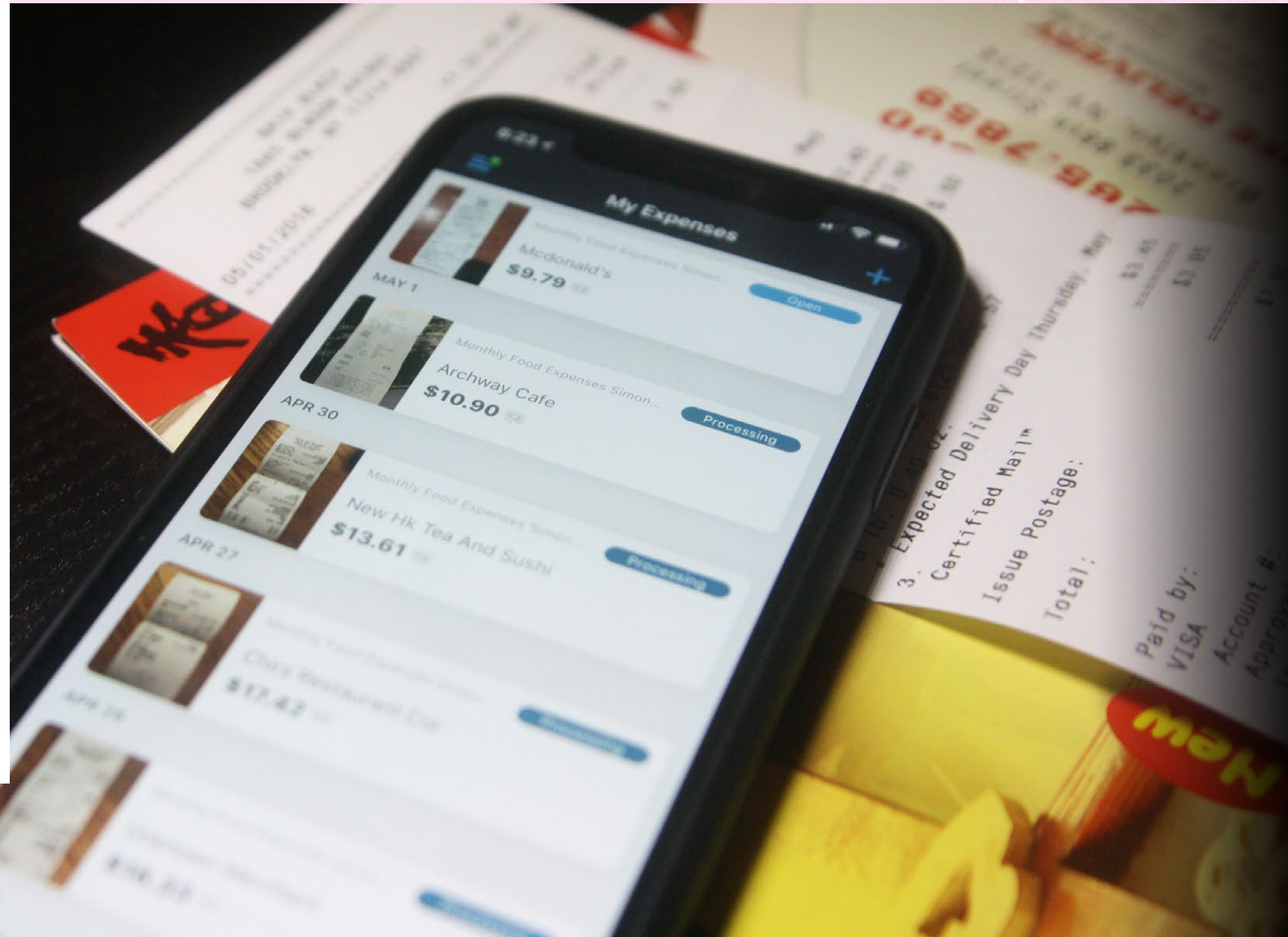
La IA está en boca de todos, por lo que existen servicios que disfrazan su trabajo como IA, a pesar de ser realizado por personas. Alison Darcy de Woebot menciona que muchas compañías simulan la experiencia de la inteligencia artificial con personas haciendo el trabajo del algoritmo. Esto sucede porque **construir un buen sistema de IA requiere muchísima información por lo que primero se necesita saber si la demanda será suficiente para la inversión.**

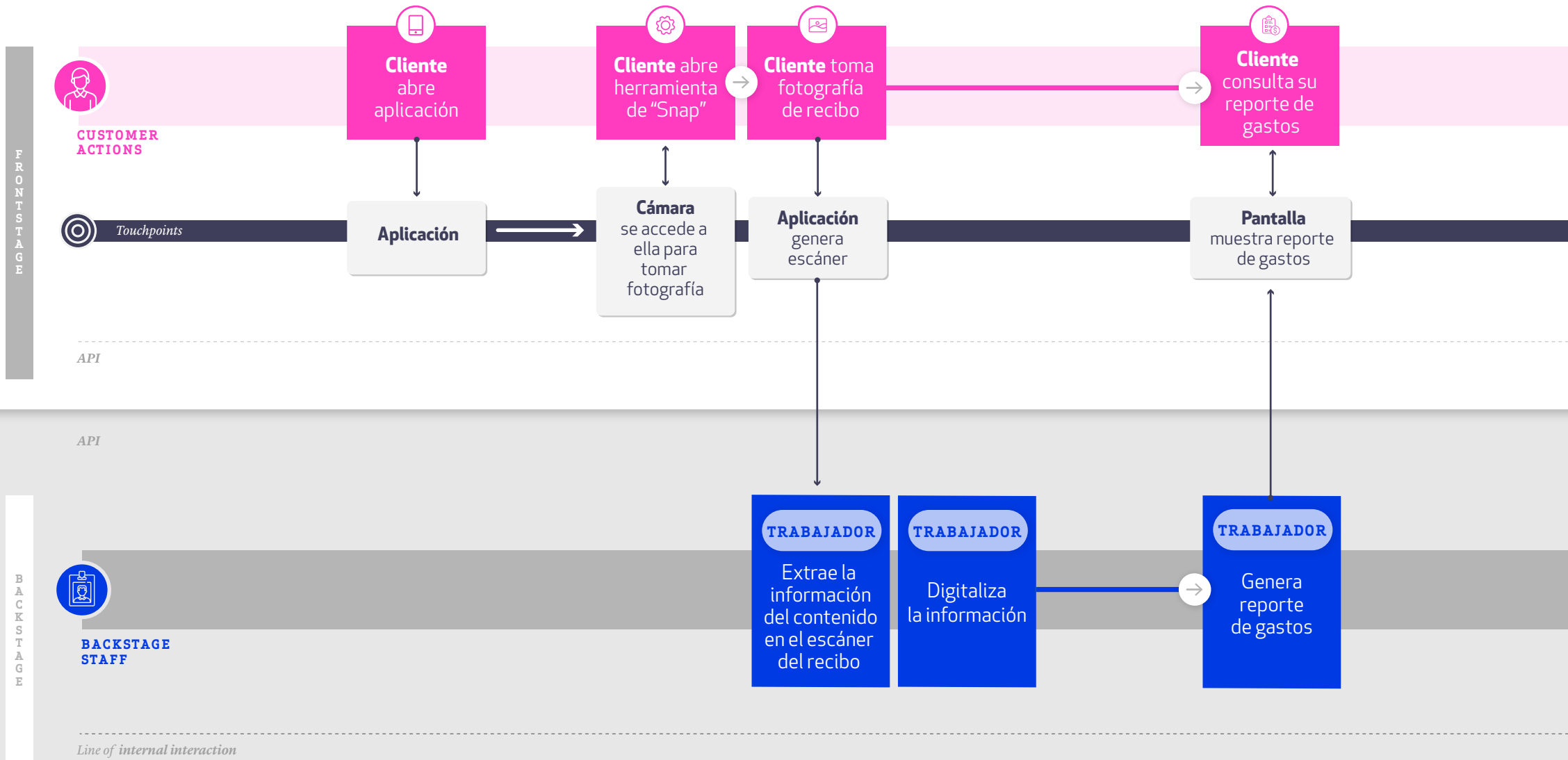
TENDENCIA 5.1

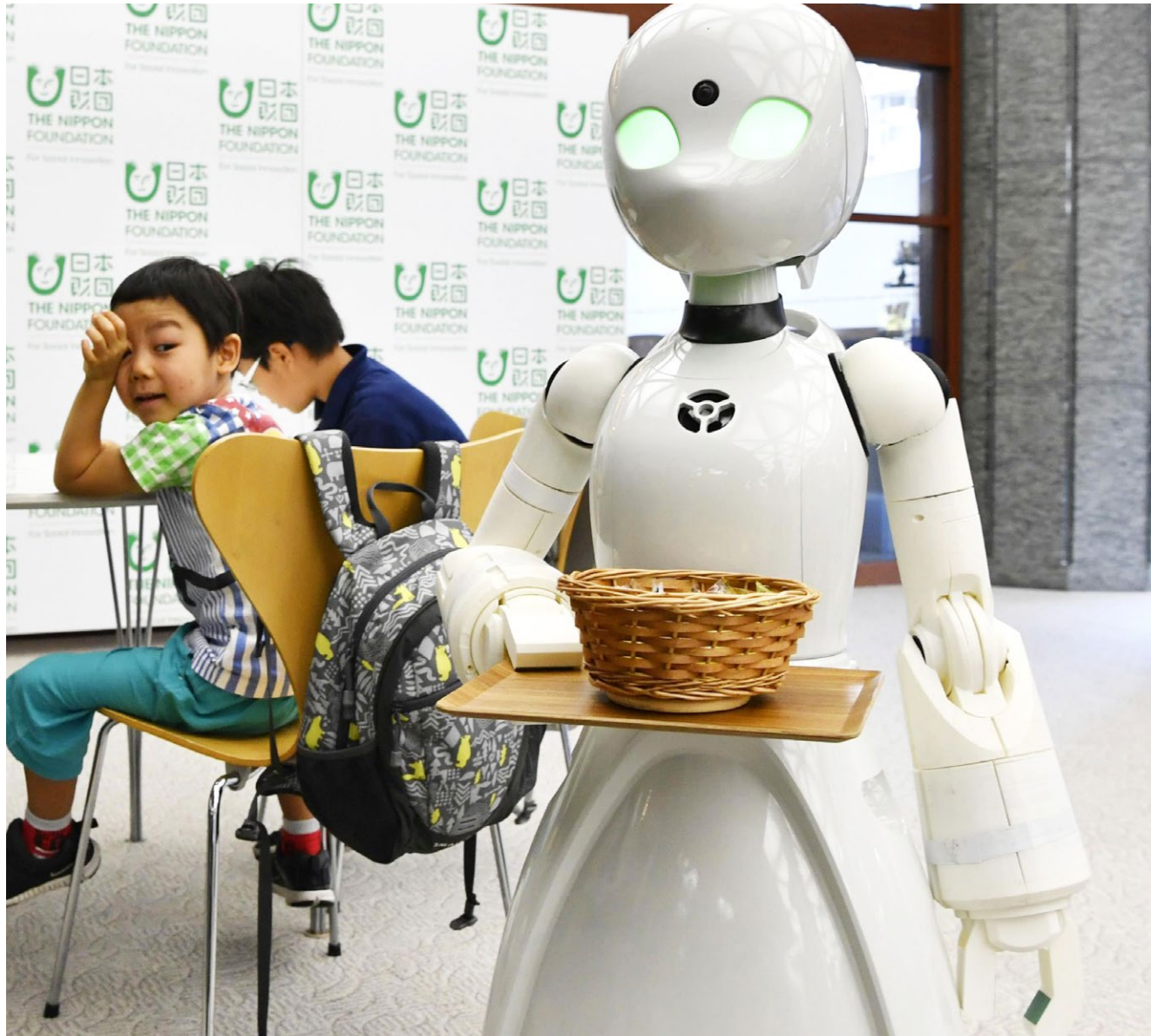
Expensify

Expensify ayuda a automatizar cada paso del reporte de gastos, desde el escaneo de recibos hasta el reembolso. Sin embargo en 2017 admitieron que para transcribir recibos, que decían procesar con su "tecnología de escaner inteligente", los publicaban en Amazon Mechanical Turk, donde trabajadores leían y transcribían los textos.

Foto: mybanktracker.com







Fotos: Business Insider

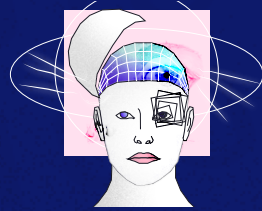
TENDENCIA 5.2

Meseros robóticos controlados por discapacitados

Como una forma de luchar contra el aislamiento social de personas discapacitadas, en Japón se ha creado un modelo de trabajo que los incorpora a la fuerza laboral mientras interactúan con más gente. En un café de Tokio se usarán meseros robóticos operados por personas que tienen discapacidades físicas menores hasta aquellas que sólo tengan movilidad en los ojos. Los robots llevan una cámara y un altavoz que transmite las imágenes al operador a través de una computadora o tablet.



Tal vez, en el futuro, muchos servicios basados en IA se prototipen de esta manera, **pero habrá que ser críticos: ¿qué sucede si el usuario piensa que interactúa y es ayudado por una IA, sin estarlo? su experiencia podría ser muy diferente.** Por ejemplo, en temas relacionados con salud mental, se ha descubierto que las personas son más sinceras en sus respuestas al saber que interactúan con una IA. 🙄



T A K E A W A Y

05



La despersonalización de algunos servicios es válida para el usuario, mientras otras despierta temas relacionados a la privacidad y transparencia. ¿En qué momentos es válido prototipar una AI? ¿En qué momentos preferimos que nos ayude una IA a un ser humano?

[Regresar a índice](#)

VI

Sin personas, por favor

CREANDO NUEVAS EXPECTATIVAS
Y PARÁMETROS EN LA EXPERIENCIA
DE CLIENTE

Para los usuarios que buscan retirar dinero de un cajero automático, ya es normal saber que su experiencia será automatizada. Es decir, **saben que no tendrán ayuda humana al momento de interactuar con la máquina.** Un estudio realizado por Gartner menciona que para el año 2020, más del 85% de todas las interacciones con clientes serán realizadas sin la ayuda de un agente humano. Cada vez podemos ver más ejemplos, donde no sólo un punto de interacción está digitalizado, sino la experiencia en su totalidad —desde restaurantes, hasta el control de seguridad del aeropuerto—.



TENDENCIA 6.1

Restaurante Wufangzhai

Es un restaurante chino sin trabajadores humanos. En él, el usuario escoge su orden a través de un menú touchscreen; luego paga a través de su teléfono, y lo que parece un brazo robótico, le coloca la comida en una ventana que se abre al estar lista la orden. Una vez que ha terminado, el usuario presiona un botón, para que la basura caiga en un contenedor.

Foto: chinaplus.crt.cn

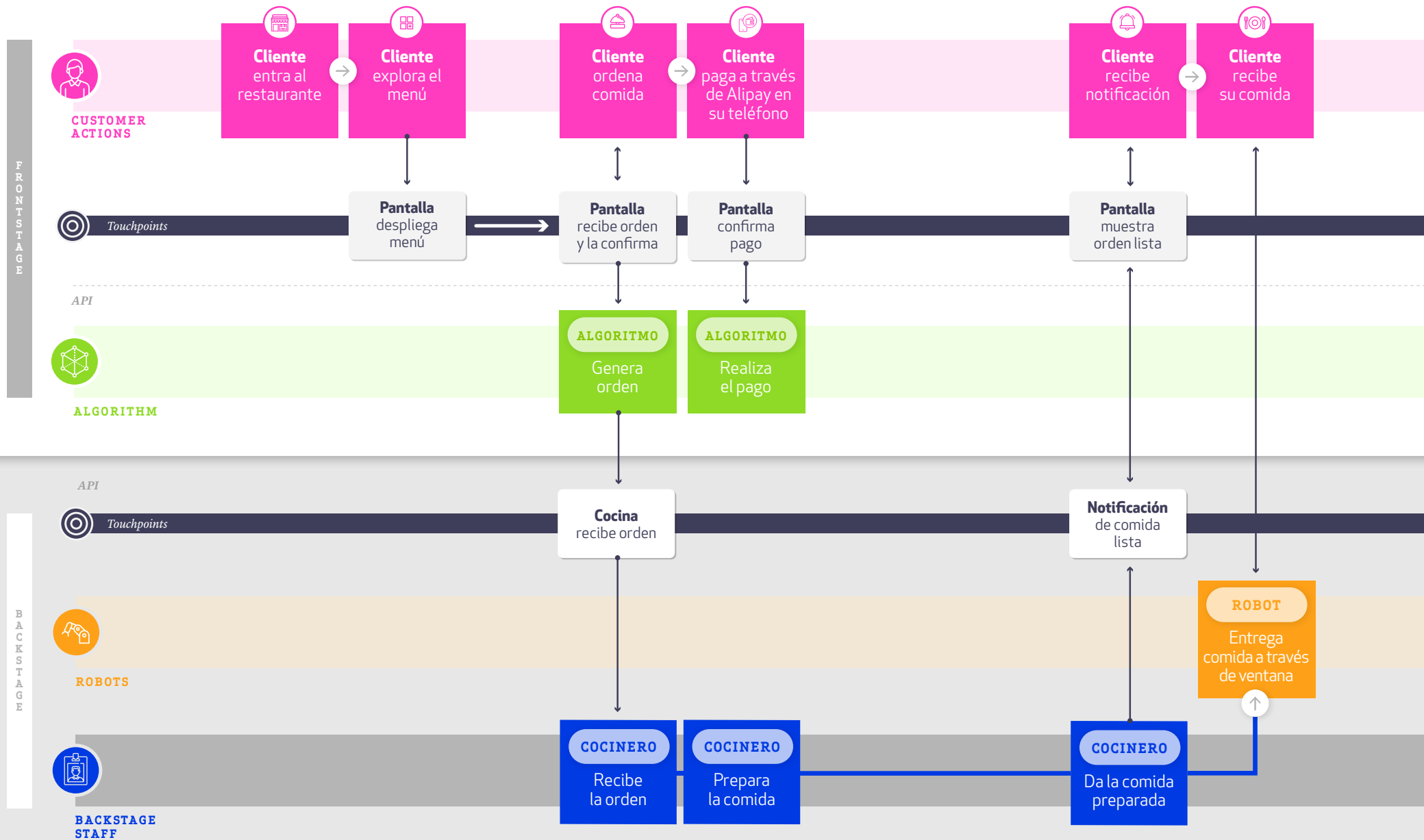


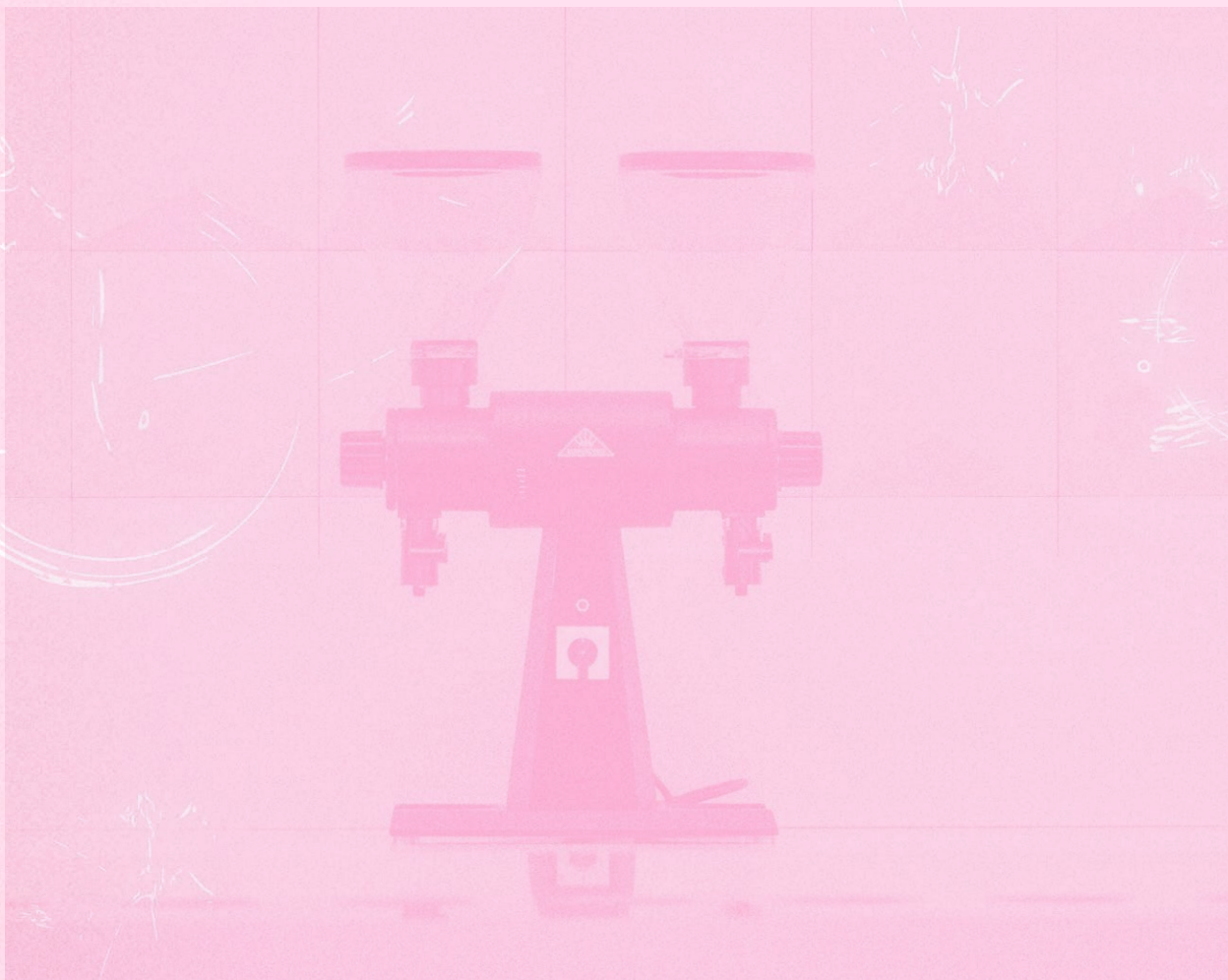


Foto: thenational.ae

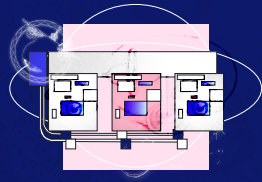
TENDENCIA 6.2

Dubai Airport

Los viajeros que dejan la ciudad de Dubai no tendrán que pasar por un control de seguridad antes de abordar su avión, sólo deberán caminar por un túnel con la apariencia de un acuario virtual, que reemplazará el ritual de seguridad con cámaras que escanearán su rostro e iris.



La automatización no sólo le da a las compañías más tiempo y recursos para ofrecer una experiencia más completa, o incluso ampliar y diversificar su servicio; también abre las puertas a una nueva experiencia de cliente. **Ir a un restaurante tradicional e ir a uno automatizado se convertirán en dos experiencias diferentes donde el cliente puede recibir la mejor experiencia, pero bajo parámetros y expectativas distintas.** ☹



T A K E A W A Y

06



Una vez lograda la automatización de tu servicio, ¿cuáles son los parámetros y características que sobrepasan la expectativa del cliente? ¿Cómo puedes ofrecerle un valor extra?

[Regresar a índice](#)

VII

Clarividentes

LOS QUE SE ANTICIPAN
A TUS NECESIDADES

¿Y si fuera posible eliminar a todos los humanos involucrados en un servicio? Esto sonará un poco extraño, pero **un servicio totalmente automatizado no es aquel que elimina sólo el talento humano sino también el que logra quitar de la ecuación al cliente.** ¿Cómo es esto posible? ¿Es deseable?

De manera previa se mencionó un servicio que casi lo está logrando: Google Duplex. Este asistente virtual libera a sus usuarios de interacciones engorrosas y tardadas cuando se trata de agendar citas o reservaciones vía telefónica. **En ese sentido, está reemplazando algunas de nuestras acciones de cliente.** Desde luego, los usuarios deben de iniciar el proceso y definir sus preferencias de lugar y horario. **Un servicio “sin clientes” debería de ser capaz de eliminar incluso esas acciones iniciales: es decir, debería de ser capaz de anticiparse a las acciones de sus clientes.**

TENDENCIA 7.1

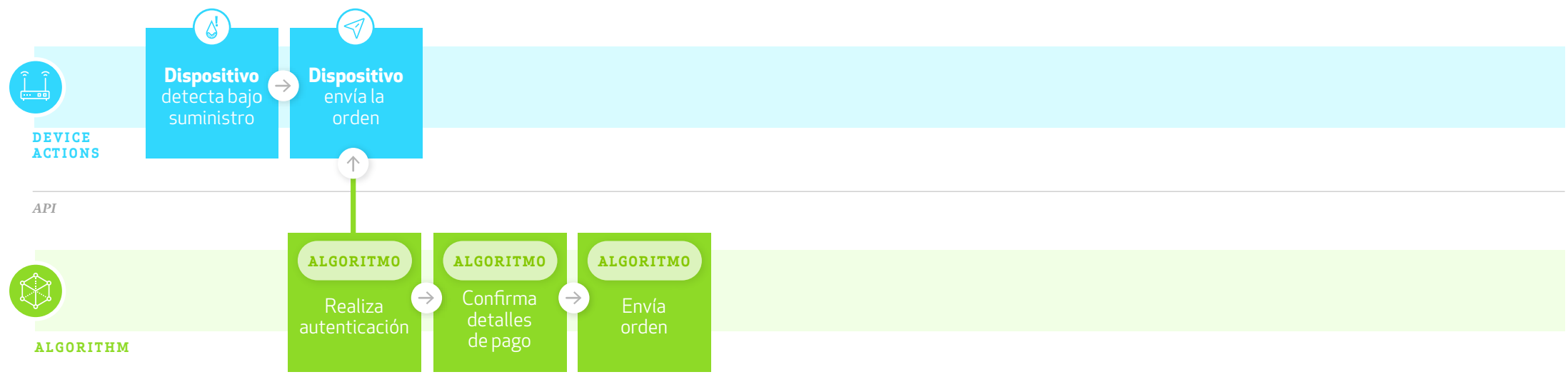
Amazon Dash Replenishment Service (ADRS)

En 2014, Amazon obtuvo la patente para lo que en ese momento llamó, de manera original, *anticipatory shipment*. En ese momento, se basaba principalmente en algoritmos predictivos; ahora, con la popularización de dispositivos conectados a internet—como lavadoras, filtros de agua y cafeteras— el servicio puede ser más preciso. Con ADRS, los dispositivos conectados pueden ordenar a Amazon el resurtimiento de sus propios consumibles.

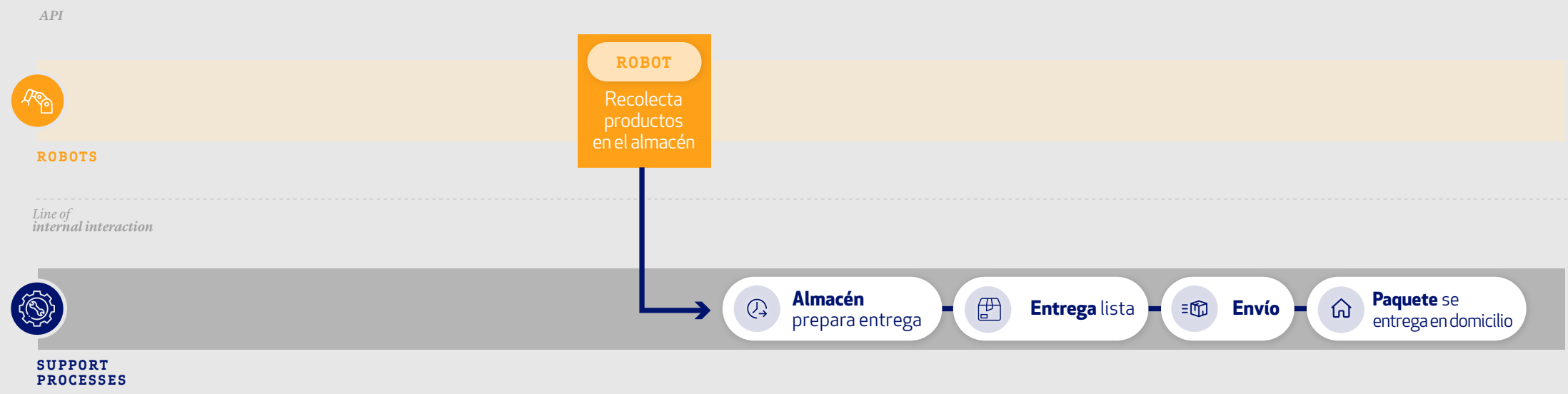
Foto: popsct.com

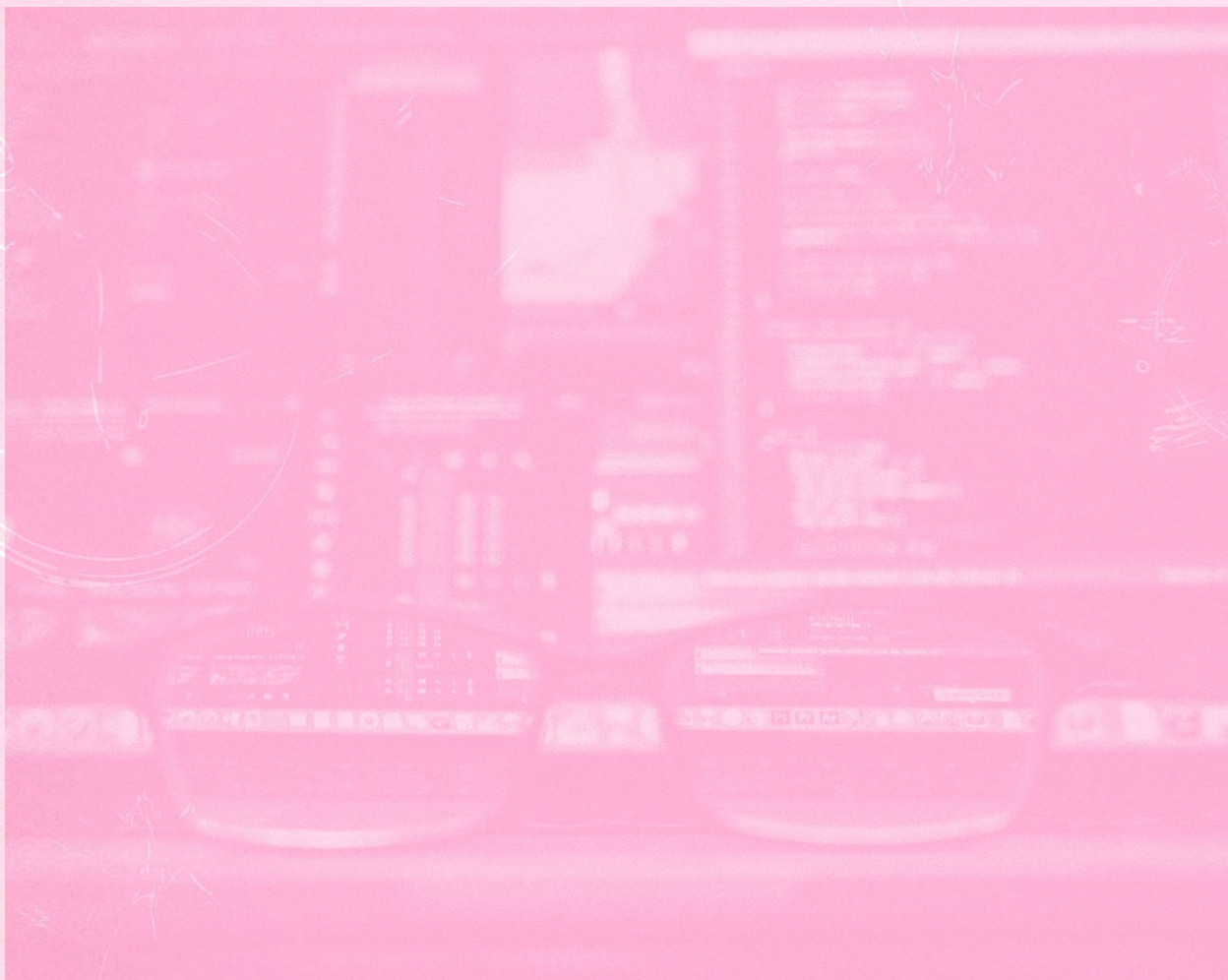


FRONTSTAGE

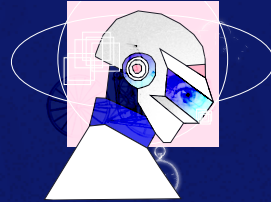


BACKSTAGE





La combinación de algoritmos con dispositivos inteligentes podría ser la respuesta a esto. Algunas empresas, particularmente Amazon, están experimentando ya con servicios anticipatorios **que podrían llegar a funcionar de forma completamente autónoma liberando a los clientes de la necesidad de iniciar un proceso de compra.** ☺



T A K E A W A Y

07



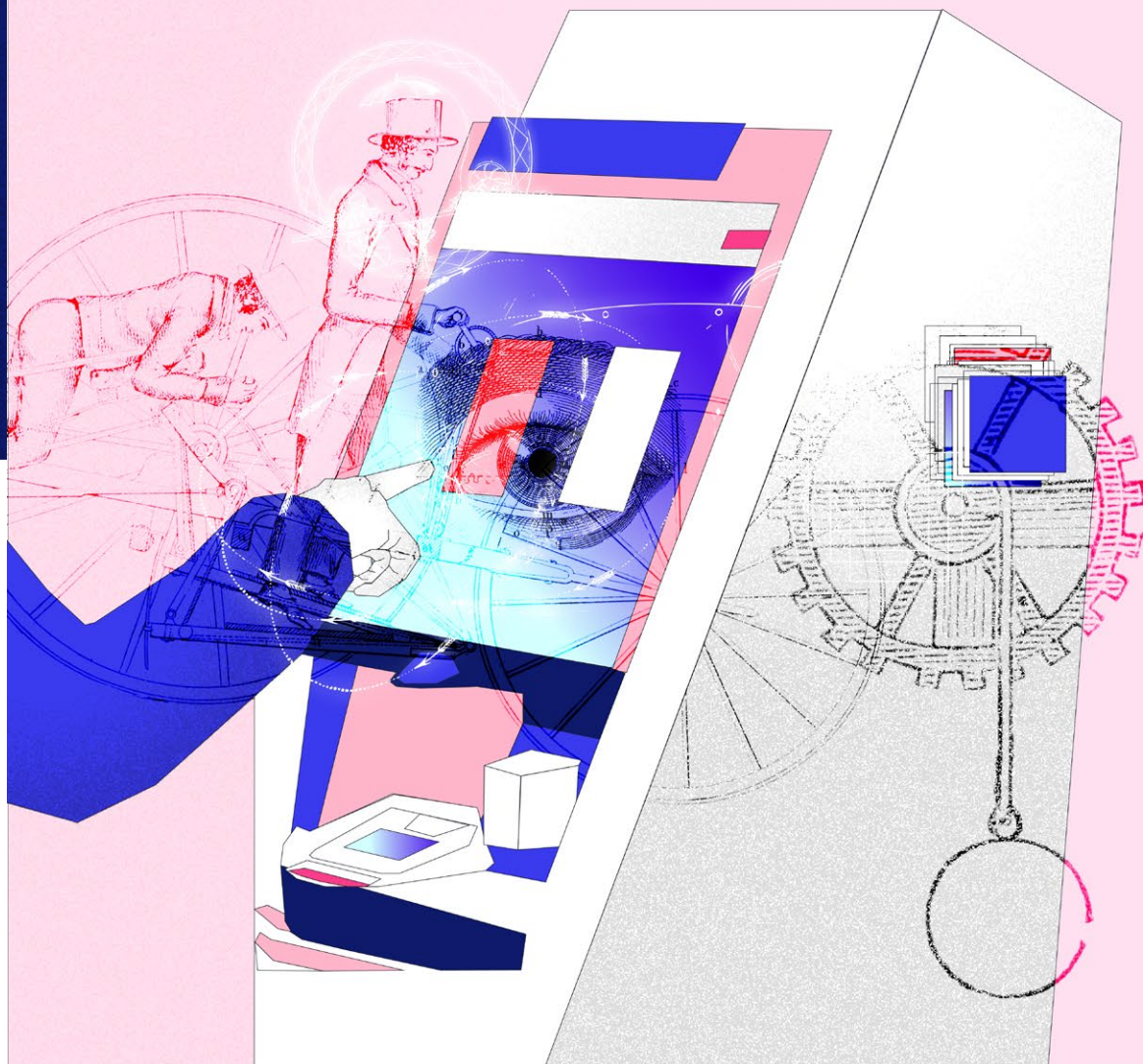
**Si tu servicio cubre
las necesidades del cliente
y le ofrece un excelente experiencia
¿de qué forma podrías
adelantarte a sus necesidades?**

CONCLUSIÓN

El equilibrio entre los recursos humanos y tecnológicos, responde al tipo de servicio o producto que brindas y a las necesidades y expectativas del cliente.



[Regresar a índice](#)



VIII

Recap

¿CUÁL ES LA MEZCLA
CORRECTA DE TECNOLOGÍA
Y TALENTO HUMANO?

T A K E A W A Y # 1

Al momento de diseñar un producto o servicio, dejemos de lado el uso de tecnología como solución novedosa. Pongamos atención en los rituales y costumbres de los usuarios para quienes diseñamos.

T A K E A W A Y # 2

Al pensar en digitalizar partes del servicio, ¿qué puntos de contacto pueden ser realmente sustituidos por una tecnología digital?
¿Qué tareas e interacciones necesitan del talento humano?

T A K E A W A Y # 3

Además de obtener agilidad y eficiencia, al automatizar una tarea dentro de tu servicio puede traer también problemas: ¿cuáles serían los puntos críticos a cuidar en la experiencia de cliente?

T A K E A W A Y # 4

**Un nuevo modelo de servicios
está utilizando la colaboración
entre humanos y algoritmos,
¿estás delegando al algoritmo
y a las personas las tareas adecuadas?**

T A K E A W A Y # 5

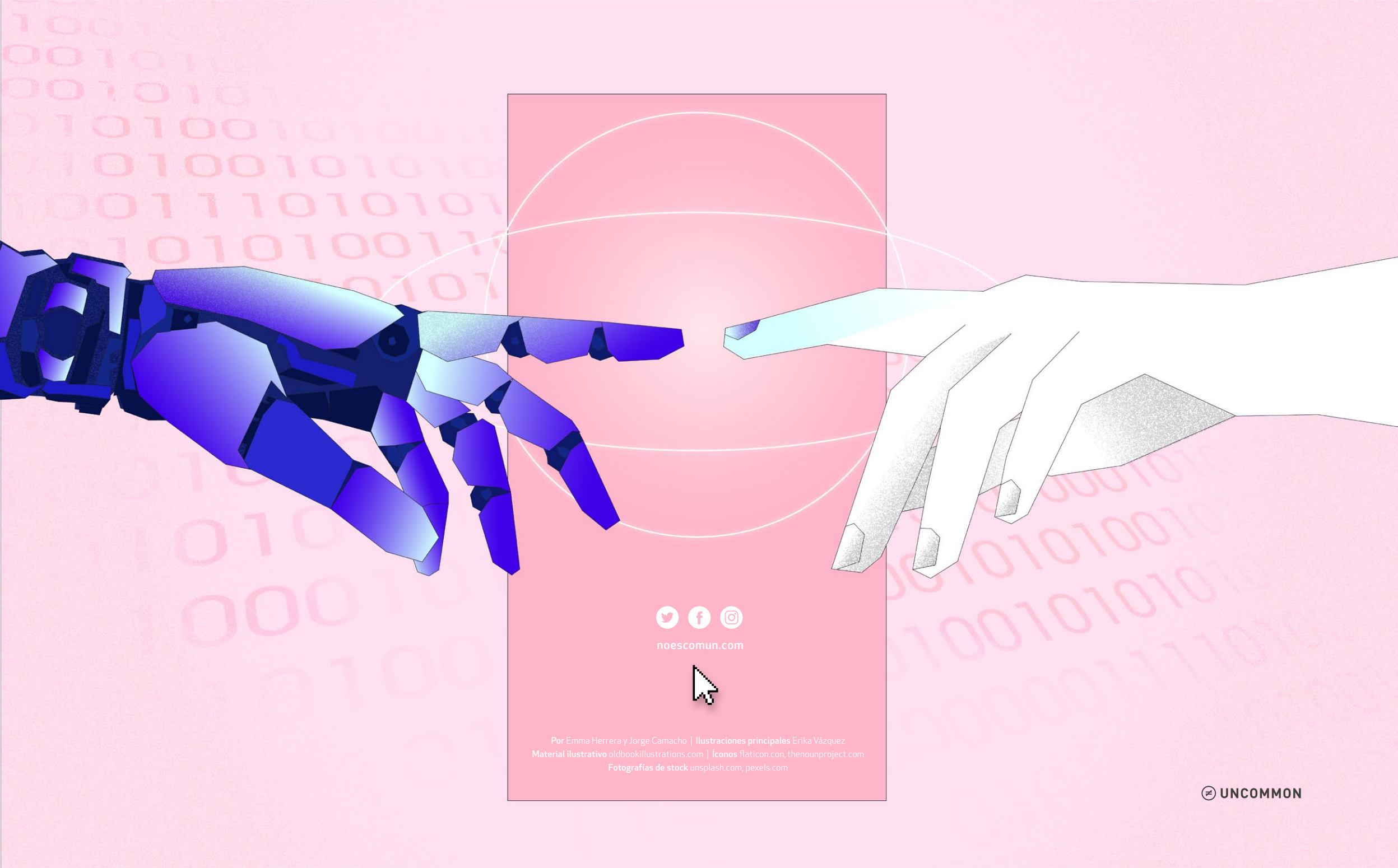
La despersonalización de algunos servicios es válida para el usuario, mientras otras despiertan temas relacionados a la privacidad y transparencia, ¿en qué momentos es válido prototipar una AI? ¿En qué momentos preferimos que nos ayude una AI a un ser humano?

T A K E A W A Y # 6

Si has logrado que tu servicio sea automatizado exitosamente, ¿cuáles son los parámetros y características que sobrepasan la expectativa del cliente? ¿Puedes ofrecerles un valor extra?

T A K E A W A Y # 7

**Si tu servicio cubre
las necesidades del cliente
y le ofrece un excelente experiencia,
¿de qué manera podrías
adelantarte a sus necesidades?**



noescomun.com



Por Emma Herrera y Jorge Camacho | Ilustraciones principales Erika Vázquez
Material ilustrativo oldbookillustrations.com | Iconos flaticon.com, thenounproject.com
Fotografías de stock unsplash.com, pexels.com