

De servicios compartidos a centros de producción inteligentes



Juan Carlos Uribe

National Technology Officer (NTO)



**Cada etapa de la evolución empresarial ha girado
en torno a una pregunta clave de liderazgo**

Etapas

Desafíos



Dr. Karim Lakhani
Cofundador y presidente — Harvard
Business School AI Institute



Era Industrial

¿Cómo **escalar la producción**?



Fabricar más, más rápido y con menos costo de producción



Era de la Información

¿Cómo **digitalizar y coordinar** la empresa?



Pasar a sistemas, datos, procesos y comunicación



Era de la IA

¿Cómo **diseñar el trabajo** cuando la inteligencia puede integrarse, distribuirse y delegarse?



Redefinición del trabajo, de los roles y de la toma de decisiones entre humanos y sistemas de IA

La idea

Modelo de negocio

Describe cómo una organización crea y captura valor

Modelos operativos

Determinan cómo el valor es entregado
(Procesos, roles, toma de decisiones, gobierno, etc.)

Cuando **cambia el modelo operativo, cambia la forma de gestionar**

Tres niveles interdependientes de cambio:



Empleado:

Amplía lo que cada persona puede lograr, automatizando tareas operativas y liberando tiempo para análisis, creatividad y toma de decisiones.



Liderazgo:

Redefine cómo se delega el trabajo, exigiendo nuevos modelos de supervisión, confianza, responsabilidad y gestión entre personas y agentes.



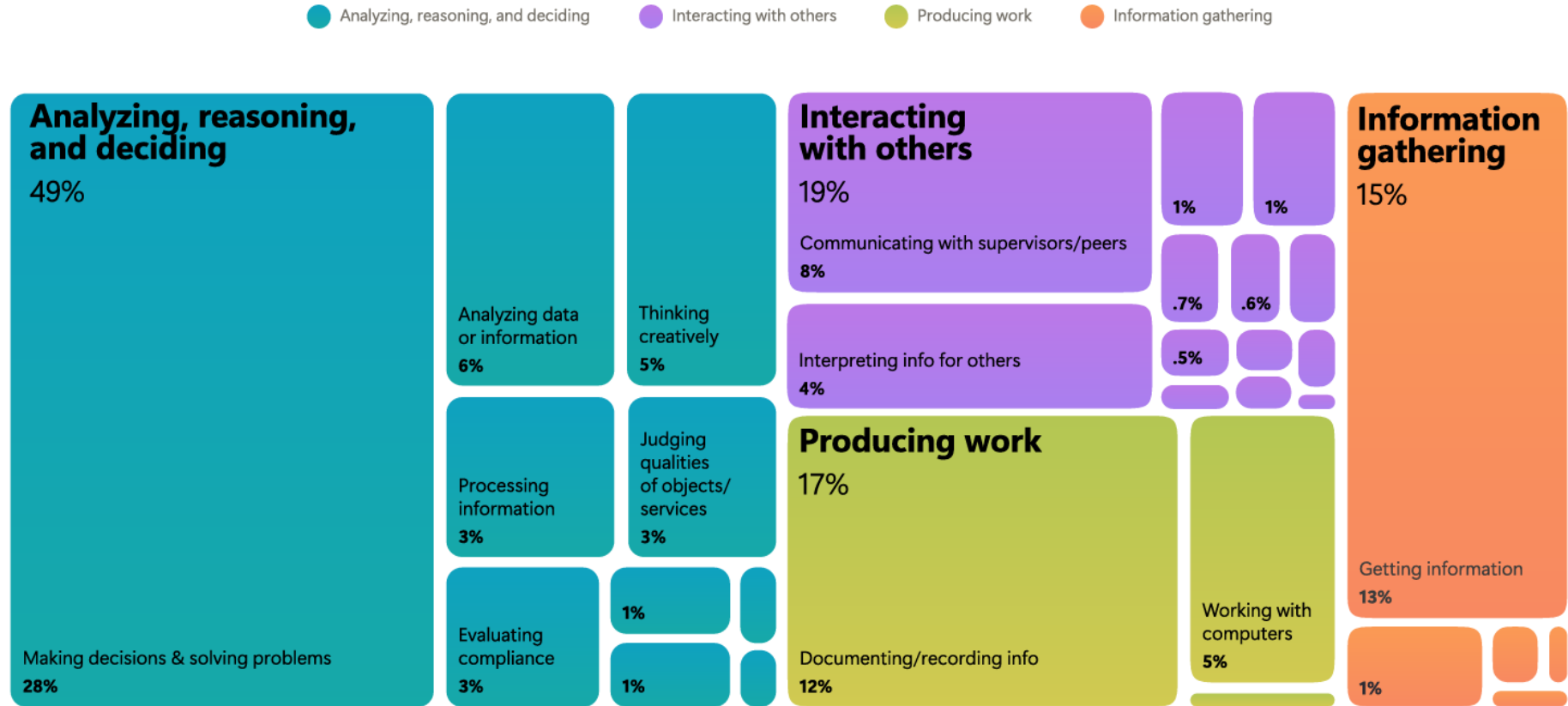
Organización:

La ventaja competitiva ya no proviene solo de adoptar IA, sino de capturar, compartir y escalar el aprendizaje generado en toda la organización.

¿Para qué se está usando la IA hoy?

Casi la **mitad del uso** de Microsoft 365 Copilot se destina **al análisis, la toma de decisiones y la resolución de problemas; actividades de alto valor** que antes requerían un nivel significativo de experiencia especializada

El resto del uso se distribuye entre la colaboración con otras personas (19%), la creación de contenido y entregables (17%) y la búsqueda de información (15%)



4 modos de trabajar con IA

Agente como compañero de equipo

Delegación

El humano marca la dirección; el agente ejecuta

Convertir notas en un resumen o entregable estructurado

Extraer, formatear y empaquetar un reporte recurrente

Compilar una investigación con fuentes ya definidas

Colaboración

El trabajo los necesita a ambos

Refinar una propuesta en varias rondas de feedback

Construir un análisis donde cada resultado abre la siguiente pregunta

Redactar una comunicación que exige tono y criterio

Humano
dirige

Humano
supervisa

Consulta

Preguntas rápidas de intercambio corto

Buscar un dato, una fecha o una definición

Reescribir una frase por claridad, tono o extensión

Reformatear una tabla pequeña o convertir unidades

Exploración

Probar de qué es capaz la IA

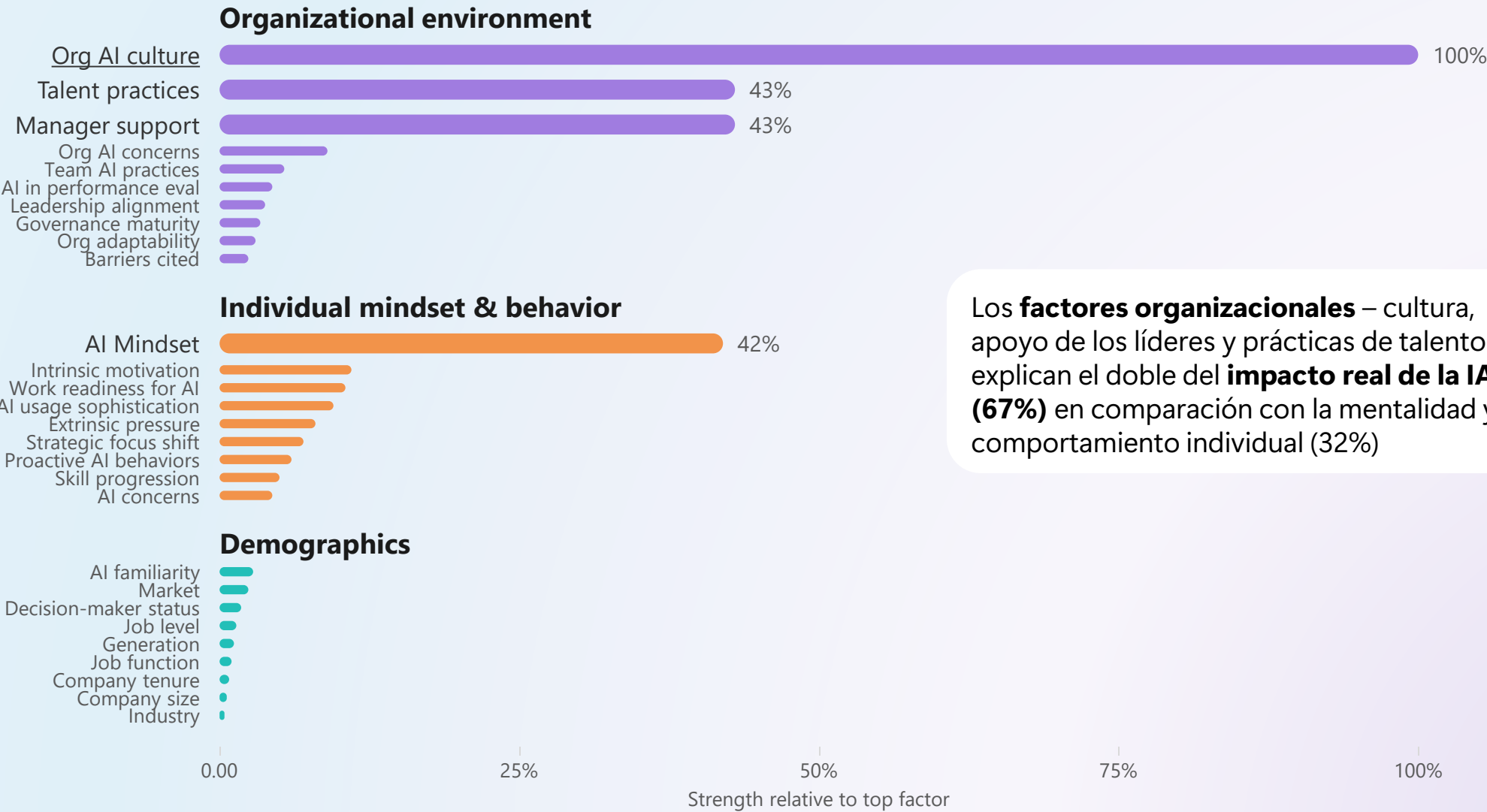
Probar si Copilot resuelve un flujo antes de confiarle el proceso

Ensayar distintas estrategias de prompt en un flujo nuevo

Explorar los límites de lo que un agente puede hacer solo

Agente como asistente

El factor que más influye en el impacto de la IA no es individual; es organizacional



Los **factores organizacionales** – cultura, apoyo de los líderes y prácticas de talento – explican el doble del **impacto real de la IA (67%)** en comparación con la mentalidad y el comportamiento individual (32%)

Marco de éxito Frontera

Enriquecer

la experiencia de
los empleados



Reinventar

la relación con los
clientes



Transformar

los procesos del
negocio



Acelerar la curva de innovación



Centros de producción inteligentes



Una misma capacidad, tres etapas de madurez

La IA no reemplaza el modelo de servicios compartidos: lo convierte en una plataforma que estandariza, automatiza y escala capacidades para toda la organización.

Centro compartido

Centraliza personas y funciones · Reduce duplicidad · Escala con más capacidad instalada

Centro digital

Estandariza procesos y plataformas · Automatiza tareas repetitivas · Datos unificados

Centro de producción inteligente

Personas + agentes operando procesos extremo a extremo · Escala con inteligencia reutilizable

Evidencia Microsoft como "Customer Zero"

33%

menos costo por transacción
(operaciones BPO)

53%

de procesos manuales
automatizados (Operations)

28K

horas ahorradas al año
en sourcing (Finance)

75%

menos tiempo de ciclo en flujos
seleccionados (Cloud Supply Chain)

No se trata de hacer más eficiente cada área, sino de convertir las capacidades comunes en una plataforma de producción escalable.

Qué se produce en un centro inteligente

Capacidades comunes que dejan de ser áreas de soporte y pasan a operar como líneas de producción medibles.

Servicio y soporte

Enrutamiento inteligente, resolución asistida y autoservicio.

31% más resolución en primer contacto

Finanzas y abastecimiento

Sourcing, cobranzas, decisiones de crédito y cumplimiento.

67% más rápido en revisiones de compliance

Cadena de suministro

Planeación, fulfillment y reconciliación asistida por agentes.

6 procesos rediseñados + 70 agentes

Operaciones comerciales

Onboarding, contratación, licenciamiento y gestión de riesgo.

90% más rápido en respuestas para cliente

Talento y conocimiento

Autoservicio del empleado y gestión del conocimiento.

Conocimiento reutilizable como activo

Gobierno de agentes

Observabilidad, control, seguridad y medición de ROI.

Tableros de ROI y actividad de agentes

El valor no está en centralizar más, sino en industrializar lo que ya es común a toda la organización.

Un cliente que ya lo hizo: EY

Conciliación global de pagos: de un back office manual a una línea de producción asistida por IA.

ANTES

1,5 millones de pagos de clientes al año

Solo 30% conciliado automáticamente

7 minutos por pago manual (hasta 30)

Formación del analista: 2 semanas

DESPUÉS

80% de los pagos conciliados automáticamente

~230.000 horas ahorradas al año

50% menos re-procesos por error

Formación del analista: 2 días

150.000

personas con Copilot

15%

de productividad reinvertida

250+

procesos automatizados

2M

de horas liberadas al año

El salto no fue tecnológico: fue convertir un proceso disperso en una capacidad estandarizada, medible y replicable.

Cómo se construye

El patrón que Microsoft aplicó en sus propias operaciones antes de llevarlo a clientes.

01

Elegir el 20% que pesa el 80%

Identificar los procesos de mayor volumen y mayor consumo de tiempo antes de automatizar.

02

Rediseñar antes de automatizar

Estandarizar el proceso extremo a extremo; automatizar sobre procesos rotos solo acelera el error.

03

Desplegar agentes especializados

Agentes por tarea y por rol, integrados al flujo de trabajo y a los sistemas del negocio.

04

Gobernar y medir

Observabilidad, control, seguridad y tableros de ROI para sostener el modelo en el tiempo.

Para la industria colombiana

Un centro de producción inteligente permite que varias empresas —o varias unidades de una misma empresa— compartan procesos, datos y agentes, ganando escala sin multiplicar estructura.

¿Qué deben hacer ustedes a partir de mañana?

La adopción no empieza en la compañía — empieza en el líder que toma decisiones.



Empiecen por ustedes

Sin uso personal, no hay liderazgo creíble

Antes de pedirle a su equipo que adopte IA, úsenla ustedes todos los días: Copilot en su correo, en sus reuniones y en sus decisiones



Sean curiosos

Experimenten más

Pidan demos, prueben casos reales y midan resultados. La curiosidad acelera más que cualquier roadmap



Midan el impacto real

Las horas ahorradas no son el objetivo

Midan valor generado al negocio, decisiones aceleradas, calidad del servicio, satisfacción del cliente y eficiencia operativa



Manejen las variables

Negocio + datos + seguridad + cultura

La IA depende de cuatro palancas. Trabájenlas las cuatro al tiempo: ninguna llega sola

Gracias