

CXE-01 | VISTA PREVIA GRATUITA

Ingeniería de la Experiencia del Cliente

EDICIÓN DE VISTA PREVIA GRATUITA • Teoría, práctica y certificación para equipos de servicio al cliente

1

2

3

4

5

6

7

MANUAL DEL PARTICIPANTE (VISTA PREVIA) • Ruta de agente + Ruta de líder

Organización / Departamento: _____

Nombre del participante: _____

Número de empleado / Equipo: _____

Facilitador: _____

Fechas: _____

Esta es una vista previa gratuita

Esta **vista previa gratuita** muestra la estructura y cerca del 30% del Manual del Participante de Ingeniería de la Experiencia del Cliente. El programa completo incluye todas las habilidades, herramientas y guiones, datos actualizados de 2024-2026, la ruta de líder y cuatro evaluaciones de certificación (teoría + role plays + interacciones en vivo).

Agenda una consulta gratuita de 30 minutos para ver cómo se adapta a tu equipo: **Juan Carlos Munguia**, Consultoría de Mejora Continua. Correo: **contact@jcmunguia.com**

• LinkedIn: [linkedin.com/in/jc-munguia](https://www.linkedin.com/in/jc-munguia)

Contenido

Cómo usar este manual	5
Panorama del programa y agenda	6
1.1 Una habilidad de primera línea eficaz y emergente	7
1.2 Por qué importa más que nunca	7
1.3 Reducir el esfuerzo del cliente: una meta de gran valor	8
1.4 Qué significa realmente "esfuerzo"	10
1.5 Va más allá de ser amable	11
1.6 Habilidades blandas tradicionales vs. ingeniería de la experiencia	11
1.7 Enfoque en la relación vs. enfoque en el resultado	12
1.8 El marco: estrategia y siete habilidades	12
1.9 ¿En qué me beneficia?	13
1.10 Dónde se ubica el esfuerzo en el modelo Kano	14
Habilidad 1: Escucha activa	17
Habilidad 2: Conversación con propósito	19
Habilidad 3: Lenguaje positivo	22
Habilidad 4: Abogar por el cliente	26
Habilidad 5: Posicionamiento de alternativas	27
Habilidad 6: Entender mi estilo de personalidad dominante	30
Habilidad 7: Adaptarme a la personalidad de los demás	34
5.1 Lo que dicen los datos de 2025-2026	38
5.2 Las siete habilidades después de un bot que falló	39
5.3 Adaptaciones para canales digitales	39
6.1 El proceso paralelo	40
6.2 Las siete habilidades, versión para líderes	42
6.3 La conversación de coaching con Ingeniería de la Experiencia (5 pasos)	42
6.4 Monitoreo, calibración y coaching alineados con COPC R8.0	43
6.5 Medir el esfuerzo: el tablero del líder	45
6.6 Construir la cultura: rituales de equipo	46
Resumen	48
Mis tres primeros pasos	48

Apéndice A. Frases: di esto, no aquello	49
Apéndice B. Principales motivos de contacto y KPI	49
Apéndice C. Glosario	50
Apéndice D. Documentos del programa y referencias clave	50
Obtén el programa de certificación completo	52

Cómo usar este manual

Este manual es la lectura central y el cuaderno de trabajo de la certificación interna de **Ingeniería de la Experiencia del Cliente (CXE)**. Está escrito para una operación de servicio al cliente de cualquier tamaño: un departamento interno de servicio al cliente, un centro de servicios compartidos o un programa tercerizado (BPO). La organización de los ejemplos, **ACME Customer Care Center**, es ficticia. Sustitúyela por tu propia organización, equipos y líderes donde veas campos en blanco.

Dos rutas, un solo estándar

	Nivel 1: CXE Practitioner (ruta de agente)	Nivel 2: CXE Leader (ruta de líder)
Quién	Agentes de primera línea / especialistas de servicio al cliente (CSS) en voz, chat, correo, mensajería, redes sociales y back office	Team leaders, supervisores, analistas de calidad, capacitadores, gerentes de workforce y de operaciones
Tu "cliente"	El cliente externo	Tus agentes (clientes internos) y, a través de ellos, el cliente externo
Módulos	1 a 5 y 7	1 a 7 (todos), con el Módulo 6 como núcleo de la ruta de líder
Examen teórico	Evaluación A, calificación mínima 80%	Evaluación B, calificación mínima 85%
Examen práctico	Evaluación C: role plays + interacciones en vivo, 85% y cero errores críticos	Evaluación D: role plays con agentes + coaching y huddle en vivo, 85% y cero errores críticos
Reverificación	Anual (alineada con el COPC CX Standard R8.0, punto 3.3)	Anual, más calibración trimestral



Íconos y recuadros que verás

Recuadro	Significado
Recuadro azul	Idea clave u objetivos de aprendizaje
Encabezado naranja	Actividad: práctica individual, en parejas o en grupo
Recuadro verde	Evidencia actualizada de 2024 a 2026 con su fuente
Recuadro morado	Mirada del líder: cómo aplica un líder la misma habilidad con sus agentes
Recuadro rojo	Cuidado: errores comunes y errores críticos

Panorama del programa y agenda

El programa tiene siete módulos. La ruta de agente dura dos días (unas 14 horas). La ruta de líder agrega un tercer día para el Módulo 6 y la evaluación práctica de líder. Los tiempos son una guía; los facilitadores pueden adaptarlos.

Día	Bloque	Módulo / contenido	Ruta
1	08:30-10:30	Módulo 1: Introducción a la Ingeniería de la Experiencia del Cliente	Todos
1	10:45-13:00	Módulo 2: Lo que escucho (Habilidad 1 Escucha activa, Habilidad 2 Conversación con propósito)	Todos
1	14:00-17:30	Módulo 3: Cómo respondo (Habilidad 3 Lenguaje positivo, Habilidad 4 Abogar por el cliente, Habilidad 5 Posicionamiento de alternativas)	Todos
2	08:30-11:00	Módulo 4: Desarrollar y mantener el autoconocimiento (Habilidades 6 y 7)	Todos
2	11:15-13:00	Módulo 5: Ingeniería de la experiencia en la era de la IA (recorridos híbridos, canales digitales)	Todos
2	14:00-16:00	Módulo 7: Actividad de facilitación de temas, resumen, tres primeros pasos	Todos
2	16:15-17:30	Evaluación A (agentes) / Evaluación B (líderes): teórica	Todos
3	08:30-13:00	Módulo 6: Liderar con el ejemplo (la ruta de líder)	Líderes
3	14:00-17:30	Evaluación D, parte 1 (role plays de líderes)	Líderes
+2 a 4 sem	En piso	Evaluación C, parte 2 (agentes) y D, parte 2 (líderes): observaciones en vivo	Todos

Conoce ACME Customer Care Center (ficticio)

Todos los ejemplos de este manual usan la misma operación ficticia, para que puedas seguir una sola historia de principio a fin.

Concepto	ACME Customer Care Center	Tu organización
Líneas de negocio	Telecomunicaciones e internet en casa, tarjetas de banca minorista, pedidos de comercio electrónico, boletos para eventos, agenda de citas médicas	_____
Canales	Voz, chat, correo, mensajería tipo WhatsApp, asistente virtual con IA con transferencia a una persona	_____
Tamaño	240 agentes, 16 team leaders, 4 gerentes de operaciones, 8 analistas de calidad, 3 capacitadores	_____
Métricas clave	CSAT y DSAT, Customer Effort Score (CES), FCR, contactos repetidos, transferencias, AHT, precisión en errores críticos, rotación, eNPS de agentes	_____
Personas de las historias	Agentes: Luis, Ana, Kenji, Fátima. Team leader: Dana. Gerente de operaciones: Marco. Analista de calidad: Priya	_____

1

Introducción a la Ingeniería de la Experiencia del Cliente

Por qué reducir el esfuerzo del cliente es la meta, y por qué ser amable no basta

Al terminar esta sección podrás:

- Explicar por qué la ingeniería de la experiencia es una habilidad crítica de primera línea en 2026
- Describir los dos componentes del esfuerzo del cliente y quién controla cada uno
- Distinguir las habilidades blandas tradicionales de la ingeniería de la experiencia
- Nombrar las siete habilidades del marco y cómo te benefician a ti y a tu scorecard

1.1 Una habilidad de primera línea eficaz y emergente

Mientras las organizaciones de servicio trabajan para mejorar la experiencia del cliente y ganar su lealtad, las habilidades que más importan son las que apuntan directamente a esa meta. La **Ingeniería de la Experiencia del Cliente** es una estrategia para **guiar activamente las interacciones** y **reducir el esfuerzo del cliente**. Con ella aprenderás a:

Mantener el control	Anticiparte	Mostrar que estás de su lado	Hacerte cargo de tu trabajo
Guiar cada conversación con propósito en lugar de reaccionar a ella	Adelantarte a las necesidades del cliente y al siguiente problema antes de que ocurra	Demostrar una clara disposición a ayudar, siempre	Enfocarte en lo que puedes controlar y ganar autonomía en cómo manejas cada contacto

1.2 Por qué importa más que nunca

Las organizaciones que quieren crecer deben **conservar** a los clientes que ya tienen, y la forma más confiable de lograrlo es diseñar mejores experiencias. Tres tendencias lo vuelven urgente de 2024 a 2026:

- **Los problemas simples pasan al autoservicio y a la IA, así que a las personas les llegan los difíciles.** Solo el 14% de los problemas de servicio se resuelve por completo en autoservicio, e incluso entre los problemas muy simples solo el 36% (Gartner, ago. 2024). Cuando un cliente llega contigo, muchas veces ya lo intentó y falló, así que su esfuerzo y su emoción son mayores.
- **Los clientes todavía quieren a una persona que los ayude.** El 64% preferiría que las empresas no usaran IA en el servicio, y el 53% consideraría cambiarse a la competencia por ello; la principal preocupación es la dificultad para hablar con una persona (Gartner, jul. 2024).
- **Los líderes están rediseñando el rol humano, no eliminándolo.** El 91% de los líderes de servicio siente presión por implementar IA en 2026; sin embargo, solo el 20% reporta reducciones de plantilla por la IA y el 84% planea agregar nuevas habilidades a los puestos de agente (Gartner, dic. 2025 y feb. 2026).

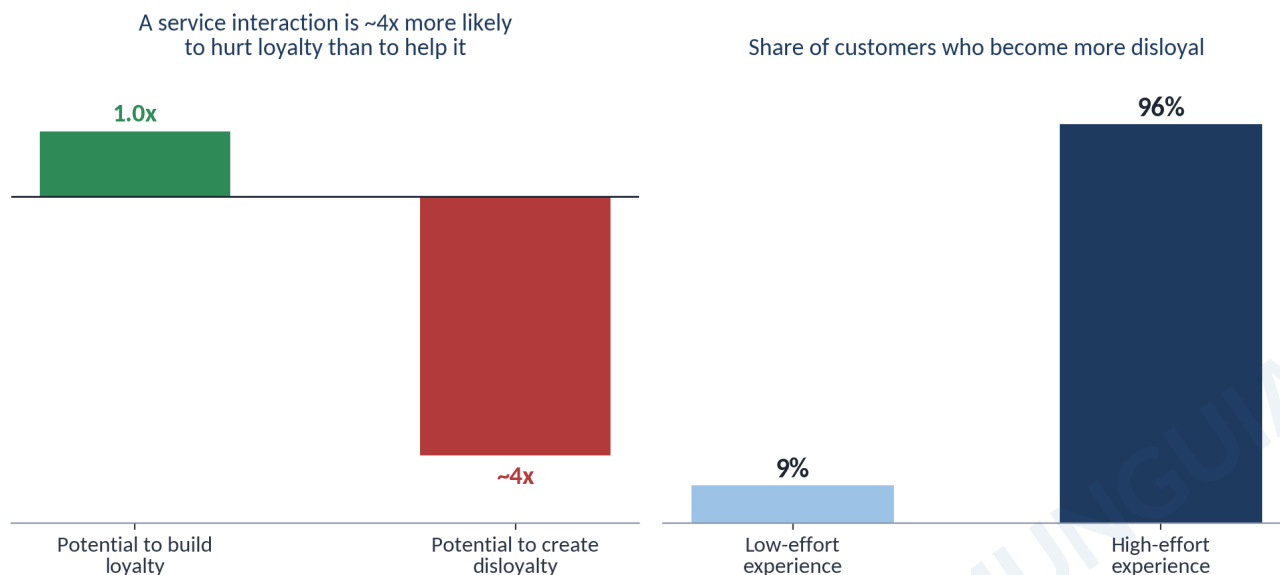


Evidencia actualizada (2024-2026)

La interacción humana es ahora el momento de la verdad para los problemas más complejos y emocionales. Justo ahí es donde la ingeniería de la experiencia tiene el mayor retorno. Las fuentes y los enlaces de verificación están en el Paquete de Evidencia y Fuentes (documento CXE-07).

1.3 Reducir el esfuerzo del cliente: una meta de gran valor

Una investigación de CEB (hoy parte de Gartner) con más de 54,000 clientes encontró que una interacción de servicio tiene aproximadamente **cuatro veces más probabilidad de volver desleal a un cliente que de volverlo leal**. Tu mayor oportunidad no es deleitar, sino **evitar crear deslealtad**, y la palanca es el esfuerzo: el 96% de los clientes que vivieron una experiencia de alto esfuerzo se volvieron más desleales, contra el 9% después de una de bajo esfuerzo.



Source: CEB (now Gartner) Customer Loyalty Survey, n = 54,166; reported in Dixon, Toman & DeLisi, The Effortless Experience (2013). Still cited by Gartner as the effort-loyalty baseline.

¿Sigues siendo cierto? (revisión 2026)

Sí. Los estudios más recientes apuntan en la misma dirección. Qualtrics XM Institute (T3 2025, más de 20,000 consumidores, 14 países) estima en 3 billones de dólares las ventas globales en riesgo por malas experiencias en 2026; el 47% de las malas experiencias lleva a los clientes a reducir su gasto, y **México tiene la mayor proporción de gasto en riesgo (8%)** de los países estudiados. SQM Group (feb. 2025) encuentra que cada punto de mejora en la resolución en la primera llamada eleva el NPS de la interacción en 1.4 puntos.

ACTIVIDAD El esfuerzo en mi propia vida		
Propósito	Tiempo	Materiales
Conectar el esfuerzo con la lealtad desde tu propia experiencia como cliente	7 min	Pluma, esta página

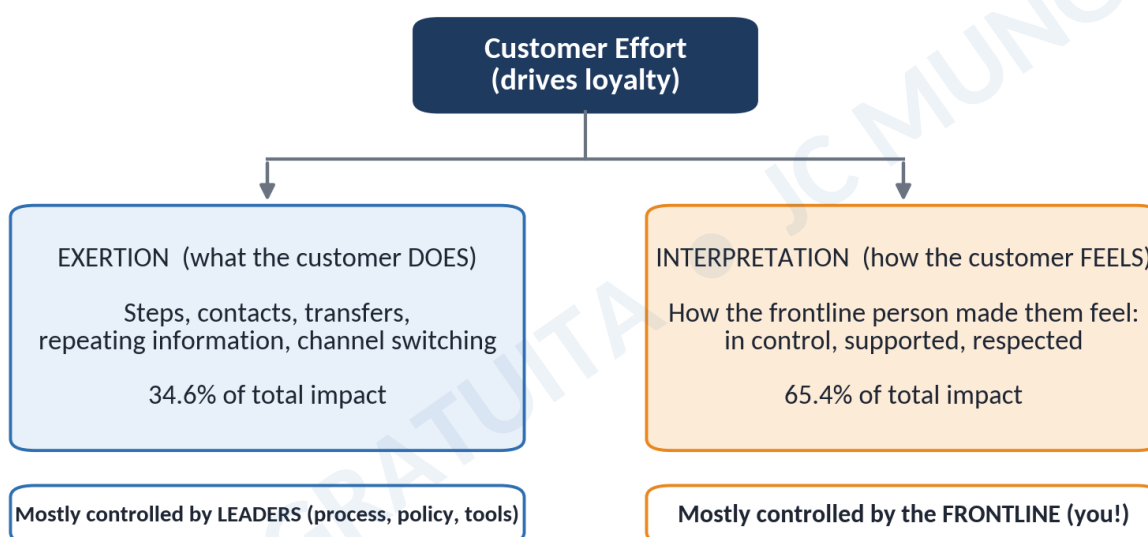
1. Escribe dos oraciones sobre una vez en que una empresa te hizo trabajar de más como cliente (un banco, una aerolínea, una compañía telefónica, una oficina de gobierno).
2. Escribe cómo tu propio equipo u organización podría, sin querer, hacer que los clientes se esfuercen más de lo necesario.
3. Comparte un ejemplo con la persona de al lado. ¿El esfuerzo cambió lo que hiciste después como cliente?

Mi experiencia de alto esfuerzo como cliente:

Cómo podemos, sin querer, generar esfuerzo a nuestros clientes:

1.4 Qué significa realmente "esfuerzo"

El esfuerzo del cliente tiene dos partes. La **exigencia** es lo que el cliente tiene que *hacer*: pasos, contactos, transferencias, repetir información, cambiar de canal. La **interpretación** es cómo se *siente* el cliente al respecto: si la persona de primera línea lo hizo sentir apoyado y en control. En el análisis de regresión de CEB (n = 4,589), la interpretación tuvo el **65.4%** del impacto en el esfuerzo y la exigencia el **34.6%**.



Ejemplos de EXIGENCIA (controlada sobre todo por los líderes)	Ejemplos de INTERPRETACIÓN (controlada sobre todo por ti)
- Número de contactos para resolver un problema - Número de transferencias - Repetir información ya dada (al bot, al IVR, al agente anterior) - Verse obligado a cambiar de canal ("por favor envíanos un correo") _____	- Flexibilidad de la persona de primera línea - Una disposición visible a ayudar - Sentir que alguien tomó el control de la situación - Escuchar lo que Sí se puede hacer, no solo lo que no _____

Mirada del líder

La exigencia es el 34.6% del impacto y la diseñan en gran parte los líderes: políticas, menús del IVR, herramientas, artículos de conocimiento, reglas de transferencia. El benchmark de SQM 2025 encuentra que la organización, no el agente, causa el 49% de las llamadas repetidas. Los líderes que solo dan coaching a los agentes se pierden la mitad del problema. Consulta el Módulo 6.

1.5 Va más allá de ser amable

En la misma investigación de CEB, varias habilidades blandas clásicas **no mostraron un efecto medible** en la reducción del esfuerzo, y dos tuvieron solo un efecto marginal. Los clientes esperan cortesía; por sí sola, no reduce el trabajo que deben hacer ni cambia cómo lo interpretan.

NO measurable effect on effort

- Showed concern
- Was non-scripted
- Understood the customer
- Listened well

MARGINAL effect (< 5%)

- Communicated clearly
- Demonstrated confidence

Being nice is the entry ticket,
not the differentiator.

Discusión: ¿Por qué crees que ser amable no basta? ¿Dónde has visto a un agente muy cortés que aun así te dejó todo el trabajo?

1.6 Habilidades blandas tradicionales vs. ingeniería de la experiencia

Traditional soft skills	Customer Experience Engineering
1. Communication: Effective verbal and written communication skills are essential for understanding customer needs and conveying solutions. 2. Empathy: The ability to understand and share the feelings of customers is crucial for building rapport and resolving issues. 3. Problem Solving: Strong analytical and problem-solving skills are needed to identify the root cause of customer issues and provide effective solutions. 4. Teamwork: Collaborating effectively with team members is important for ensuring a consistent and high-quality customer experience. 5. Time Management: Efficiently managing time and resources is key to meeting customer expectations and maintaining service quality.	1. Proactive Engagement: Moving beyond reactive problem-solving to proactively engage with customers and anticipate their needs. 2. Personalization: Utilizing data and technology to tailor the customer experience to individual preferences and behaviors. 3. Seamless Integration: Ensuring a consistent and seamless experience across all touchpoints, from digital channels to in-person interactions. 4. Empowered Employees: Empowering frontline staff with the authority and resources to resolve customer issues quickly and effectively. 5. Continuous Improvement: Implementing a culture of continuous improvement by gathering customer feedback and using it to refine processes and services.

Relationship focus

Outcome focus (experience engineering)



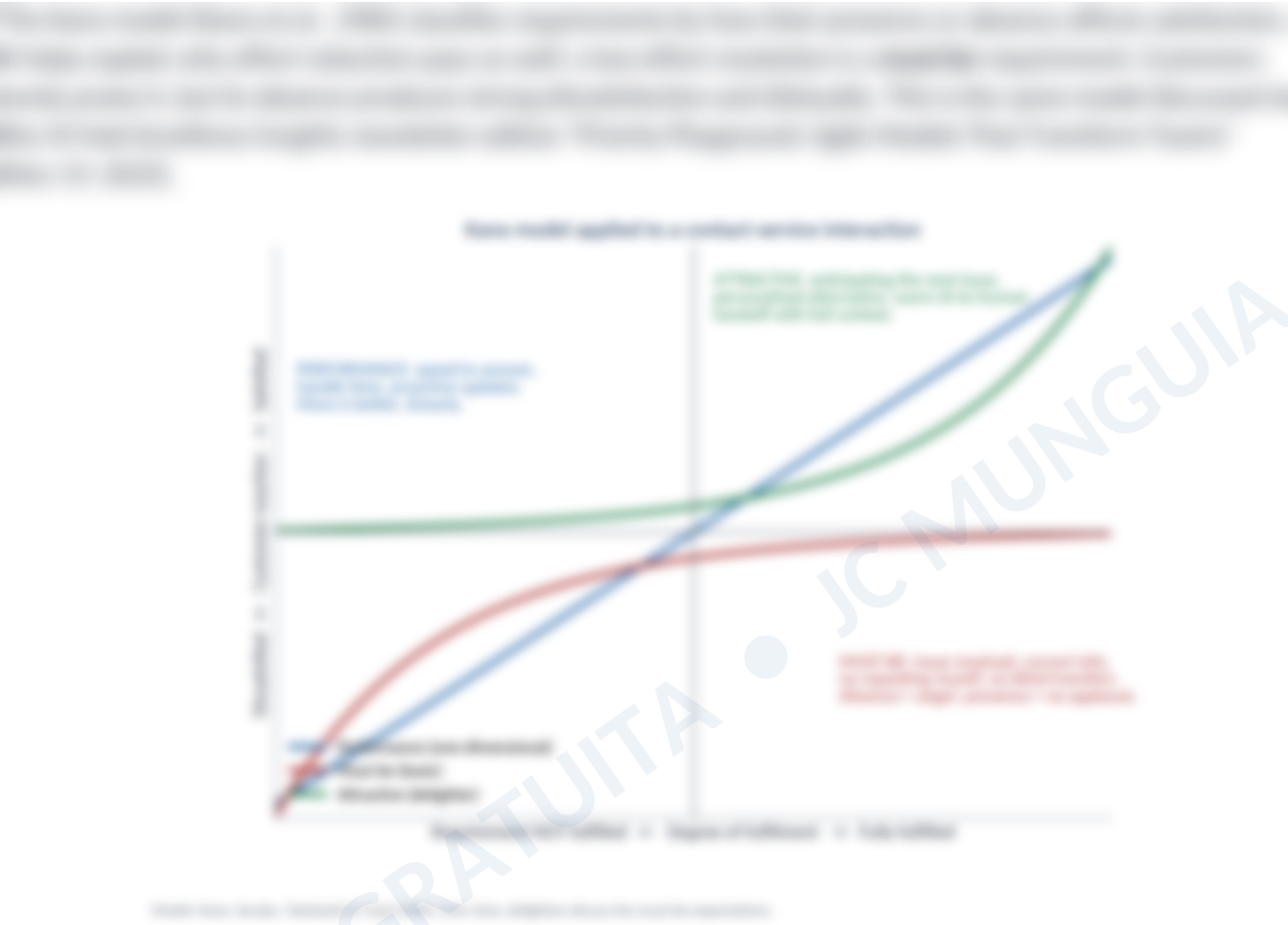
Part	Skills	What it does
What I hear		
How I respond		
Develop self-awareness		
Maintain self-awareness		

1.9 ¿En qué me beneficia?

Day-to-day benefit	What changes

Scorecard metric	Expected effect

1.10 Dónde se ubica el esfuerzo en el modelo Kano



Kano category	Contact-center examples	What to do
Must-be (basic)	Agents providing accurate information, quick response times, and polite interactions.	Ensure these basics are consistently met across all agents and channels.
Performance	Agents demonstrating high proficiency in handling complex issues, using CRM tools effectively, and providing personalized service.	Invest in training and technology to continuously improve agent performance.
Attractive (delighter)	Agents going above and beyond to solve a customer's problem, offering unexpected perks, or showing genuine empathy.	Encourage and reward agents for exceptional service that creates memorable experiences.
Indifferent	Agents using a specific brand of headset or a particular software interface.	Focus resources on areas that directly impact customer satisfaction.
Reverse	Agents displaying a negative attitude, being rude, or providing incorrect information.	Implement strict protocols and training to prevent and address negative behaviors.

Repaso del Módulo 1

1. ¿Qué es la Ingeniería de la Experiencia del Cliente?

2. ¿Cuáles son los principales componentes de la Ingeniería de la Experiencia del Cliente?

3. ¿Qué es el mapa de viaje del cliente?

4. ¿Qué es el mapa de experiencia del cliente?

5. ¿Qué es el mapa de contacto del cliente?

6. ¿Qué es el mapa de percepción del cliente?

7. ¿Qué es el mapa de emoción del cliente?

8. ¿Qué es el mapa de comportamiento del cliente?

9. ¿Qué es el mapa de resultado del cliente?

10. ¿Qué es el mapa de satisfacción del cliente?

11. ¿Qué es el mapa de lealtad del cliente?

12. ¿Qué es el mapa de recomendación del cliente?

13. ¿Qué es el mapa de advocacy del cliente?

14. ¿Qué es el mapa de influencia del cliente?

15. ¿Qué es el mapa de liderazgo del cliente?

2

Lo que escucho

Habilidad 1 Escucha activa y Habilidad 2 Conversación con propósito: obtener la información correcta

¿Quieres el contenido completo?

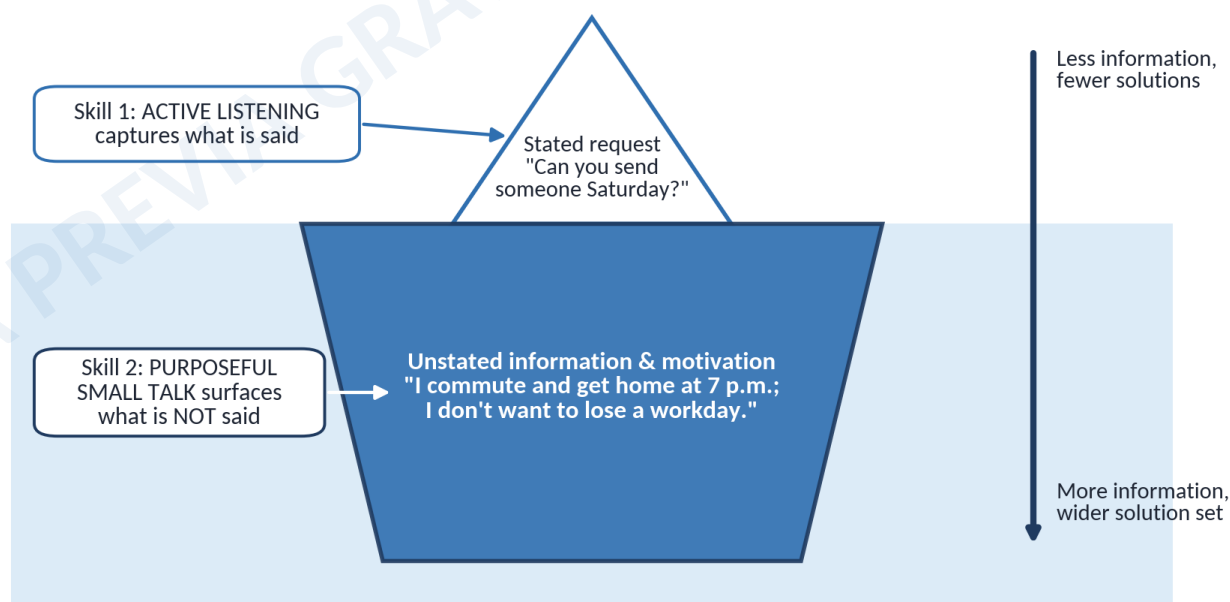
Esta **vista previa gratuita** muestra la estructura y cerca del 30% del Manual del Participante de Ingeniería de la Experiencia del Cliente. El programa completo incluye todas las habilidades, herramientas y guiones, datos actualizados de 2024-2026, la ruta de líder y cuatro evaluaciones de certificación (teoría + role plays + interacciones en vivo).

Agenda una consulta gratuita de 30 minutos para ver cómo se adapta a tu equipo: **Juan Carlos Munguía**, Consultoría de Mejora Continua. Correo: contact@jcmunguia.com

• LinkedIn: [linkedin.com/in/jc-munguia](https://www.linkedin.com/in/jc-munguia)

Meta de esta parte del marco

Reunir toda la información que necesitas del cliente para ofrecer la mejor solución posible. La **escucha activa** usa lo que el cliente comparte por iniciativa propia. La **conversación con propósito** descubre la información clave que no compartió.



Habilidad 1: Escucha activa

Al terminar esta sección podrás:

- Identificar los componentes de la escucha activa
- Usar la escucha activa en casos de clientes y en las interacciones diarias, incluidos chat y correo (lectura activa)

Cuatro cualidades de quienes escuchan activamente

ATTENTION	OBJECTIVITY	PATIENCE	EMPATHY
Stay engaged and focused on what the customer is saying.			

Mantener tu atención: cuatro movimientos

Move	Confirm	Clarify	Paraphrase	Summarize
Examples				
Purpose				
Chat / email version				

Habilidad 2: Conversación con propósito

Al terminar esta sección podrás:

- Explicar qué es la conversación con propósito y cómo te ayuda
- Reconocer oportunidades de conversación y hacer preguntas al nivel correcto

Hacer preguntas al nivel correcto



Preguntas abiertas vs. cerradas

Open-ended questions	Closed-ended questions
¿Puedes ayudarme a...? ¿Puedes ayudarme a...?	¿Puedes ayudarme a...? ¿Puedes ayudarme a...?

Cómo se ve en acción (ACME Telecom)

Speaker	Words	Agent's objective
Agent (Luis)	¡Buenos días! ¿En qué puedo ayudarte hoy?	Identificar la necesidad del cliente.
Customer	Hola, estoy buscando un plan de tarifas que me permita usar el teléfono y la internet sin pagar de más.	Identificar la necesidad del cliente.
Agent (Luis)	¡Claro! ¿Cuántos minutos y megas necesitas al mes?	Identificar la necesidad del cliente.
Customer	Alrededor de 100 minutos y 1 GB de internet.	Identificar la necesidad del cliente.

ACTIVIDAD Hacer preguntas para descubrir información del cliente

1. ¿En qué puedo ayudarte hoy?
2. ¿Cuántos minutos y megas necesitas al mes?
3. ¿Qué tipo de uso tienes del teléfono y la internet?
4. ¿Hay algo más que quieras saber?

Scenario	My question(s)	Information I could uncover

3

Cómo respondo

Habilidad 3 Lenguaje positivo, Habilidad 4 Abogar por el cliente, Habilidad 5 Posicionamiento de alternativas: guiar la conversación

¿Quieres el contenido completo?

Esta **vista previa gratuita** muestra la estructura y cerca del 30% del Manual del Participante de Ingeniería de la Experiencia del Cliente. El programa completo incluye todas las habilidades, herramientas y guiones, datos actualizados de 2024-2026, la ruta de líder y cuatro evaluaciones de certificación (teoría + role plays + interacciones en vivo).

Agenda una consulta gratuita de 30 minutos para ver cómo se adapta a tu equipo: **Juan Carlos Munguía**, Consultoría de Mejora Continua. Correo: contact@jcmunguia.com

• LinkedIn: [linkedin.com/in/jc-munguia](https://www.linkedin.com/in/jc-munguia)

Meta de esta parte del marco

Guiar la conversación para presentar las soluciones de la mejor manera posible. **Lenguaje positivo:** elige tus palabras con cuidado para minimizar el esfuerzo del cliente. **Abogar por el cliente:** defiende el problema del cliente y hazte cargo de su resolución. **Posicionamiento de alternativas:** conecta las necesidades y motivaciones del cliente con las soluciones disponibles.

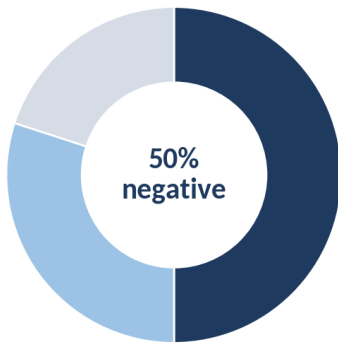
Habilidad 3: Lenguaje positivo

Al terminar esta sección podrás:

- Distinguir el lenguaje positivo del negativo y describir el efecto de cada uno en la experiencia
- Reconocer y evitar palabras y frases comunes que generan esfuerzo al cliente

No eres solo tú, somos todos

Emotion words in everyday vocabulary



■ Negative 50% ■ Positive 30% ■ Neutral 20%

Words that silently raise effort

require
can't
policy
not my department
shouldn't
no
won't
they
have to
you need to
unfortunately

A qué lleva el lenguaje negativo

Effect	Evidence

Pequeños cambios, grandes efectos

Rep response A: negative language	Rep response B: positive language



Updated evidence: what newer research adds

Research shows that customer experience is a key driver of customer satisfaction and loyalty. The most significant findings from recent research include:

- Customer experience is a key driver of customer satisfaction and loyalty.** Research shows that customers who have a positive experience are more likely to be satisfied and loyal to the brand.
- Customer experience is a key driver of customer retention.** Research shows that customers who have a positive experience are more likely to stay with the brand.
- Customer experience is a key driver of customer advocacy.** Research shows that customers who have a positive experience are more likely to recommend the brand to others.

These findings highlight the importance of customer experience in driving business success. Companies should focus on creating a positive customer experience to increase customer satisfaction, loyalty, and retention.

Di esto, no aquello

From negative...	...to positive
El cliente no me gusta.	El cliente es una persona con la que me gusta trabajar.
El cliente es muy difícil.	El cliente es muy exigente y eso me ayuda a mejorar.
El cliente no me entiende.	El cliente tiene una perspectiva diferente a la mía.
El cliente no quiere pagar.	El cliente quiere el mejor producto a la mejor precio.
El cliente no me respeta.	El cliente quiere ser escuchado y respetado.
El cliente no me da feedback.	El cliente quiere saber lo que opino de su experiencia.
El cliente no me ayuda.	El cliente quiere sentirse parte del equipo.
El cliente no me interesa.	El cliente es una persona con la que me gusta trabajar.
El cliente no me da trabajo.	El cliente quiere sentirse parte del equipo.
El cliente no me da dinero.	El cliente quiere sentirse parte del equipo.

ACTIVIDAD Di esto, no aquello: mis propias frases

Di esto, no aquello: mis propias frases
1. El cliente no me gusta. El cliente es una persona con la que me gusta trabajar.
2. El cliente es muy difícil. El cliente es muy exigente y eso me ayuda a mejorar.
3. El cliente no me entiende. El cliente tiene una perspectiva diferente a la mía.
4. El cliente no quiere pagar. El cliente quiere el mejor producto a la mejor precio.
5. El cliente no me respeta. El cliente quiere ser escuchado y respetado.
6. El cliente no me da feedback. El cliente quiere saber lo que opino de su experiencia.
7. El cliente no me ayuda. El cliente quiere sentirse parte del equipo.
8. El cliente no me interesa. El cliente es una persona con la que me gusta trabajar.
9. El cliente no me da trabajo. El cliente quiere sentirse parte del equipo.
10. El cliente no me da dinero. El cliente quiere sentirse parte del equipo.

Negative words and phrases I use	Positive, concrete translation

Habilidad 4: Abogar por el cliente

Al terminar esta sección podrás:

- Entender y practicar el abogar por el cliente como técnica para reducir su esfuerzo

En esta sección, vamos a explorar cómo el abogar por el cliente puede ayudar a reducir el esfuerzo del cliente y mejorar su experiencia. Vamos a ver algunos ejemplos de cómo se puede hacer esto en la práctica.

Response A (no advocacy)	Response B (experience engineering)	What the rep did
"It's really difficult to tell what's happening over the phone. You should just take it to one of our certified repair shops and have it looked at."	¡Hola! Soy [Nombre], ingeniero de experiencia de cliente en [Empresa]. Me encantaría ayudarte a resolver tu problema. ¿Puedes contarme un poco más sobre lo que estás experimentando? Entiendo que estás teniendo problemas con [Producto]. Vamos a intentar resolverlo juntos. ¿Puedes decirme qué pasos has seguido hasta ahora? ¡Excelente! Ahora vamos a probar [Solución]. ¿Puedes seguirme los pasos que te voy a indicar? ¡Muy bien! Ahora vamos a probar [Solución]. ¿Puedes seguirme los pasos que te voy a indicar? ¡Muy bien! Ahora vamos a probar [Solución]. ¿Puedes seguirme los pasos que te voy a indicar?	El representante usó un lenguaje positivo y se centró en resolver el problema del cliente. En lugar de decirle que era difícil o que debería ir a un taller, se ofreció a ayudarle y le guió a través de los pasos para resolver el problema.

Leader lens

Como líder, es importante que entiendas cómo el abogar por el cliente puede ayudar a reducir el esfuerzo del cliente y mejorar su experiencia. Esto te permitirá identificar oportunidades para mejorar la experiencia de tus clientes y reducir su esfuerzo.

ACTIVIDAD Lenguaje positivo y abogar por el cliente

En esta actividad, vamos a practicar el uso del lenguaje positivo y el abogar por el cliente. Vamos a leer un escenario y a escribir una respuesta que use un lenguaje positivo y se centre en resolver el problema del cliente.

Escenario: Un cliente llama al servicio al cliente de una empresa y le dice que no puede acceder a su cuenta. El representante le dice: "Lo siento, pero no puedo ayudarte con eso. Te sugiero que llames al departamento de soporte técnico."

Respuesta:

Habilidad 5: Posicionamiento de alternativas

Al terminar esta sección podrás:

- Usar la información reunida durante la conversación para posicionar soluciones a la medida cuando la primera opción no está disponible



Principle	How
Principio 1	Descripción de cómo se aplica el principio en la práctica.
Principio 2	Descripción de cómo se aplica el principio en la práctica.
Principio 3	Descripción de cómo se aplica el principio en la práctica.

Árbol de decisión: conversación con propósito y posicionamiento de alternativas



Use small talk with customers who are...

Avoid it with customers who are...

¿Qué haces cuando "no" es la única respuesta?

DO

DON'T

Revisando la conversación: las cinco habilidades juntas

Speaker	Words	Skill in use
Customer	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	Saludo
Agent (Luis)	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?	Saludo
Customer	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?	Saludo
Agent (Luis)	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?	Saludo

ACTIVIDAD Role plays: responder con lenguaje positivo

Scenario	Customer	Agent
1. El cliente llama al agente para preguntar por un producto que no encuentra en la tienda.	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?
2. El cliente llama al agente para preguntar por un producto que no encuentra en la tienda.	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?
3. El cliente llama al agente para preguntar por un producto que no encuentra en la tienda.	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?
4. El cliente llama al agente para preguntar por un producto que no encuentra en la tienda.	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?
5. El cliente llama al agente para preguntar por un producto que no encuentra en la tienda.	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?
6. El cliente llama al agente para preguntar por un producto que no encuentra en la tienda.	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?
7. El cliente llama al agente para preguntar por un producto que no encuentra en la tienda.	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?
8. El cliente llama al agente para preguntar por un producto que no encuentra en la tienda.	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?
9. El cliente llama al agente para preguntar por un producto que no encuentra en la tienda.	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?
10. El cliente llama al agente para preguntar por un producto que no encuentra en la tienda.	¡Hola! ¿cómo estás? ¿cómo va el día?	¡Hola! Muy bien, gracias. ¿Y usted?

4

Desarrollar y mantener el autoconocimiento

Habilidad 6 Entender mi estilo de personalidad dominante y Habilidad 7 Adaptarme a la personalidad de los demás

¿Quieres el contenido completo?

Esta **vista previa gratuita** muestra la estructura y cerca del 30% del Manual del Participante de Ingeniería de la Experiencia del Cliente. El programa completo incluye todas las habilidades, herramientas y guiones, datos actualizados de 2024-2026, la ruta de líder y cuatro evaluaciones de certificación (teoría + role plays + interacciones en vivo).

Agenda una consulta gratuita de 30 minutos para ver cómo se adapta a tu equipo: **Juan Carlos Munguía**, Consultoría de Mejora Continua. Correo: contact@jcmunguia.com

• LinkedIn: [linkedin.com/in/jc-munguia](https://www.linkedin.com/in/jc-munguia)

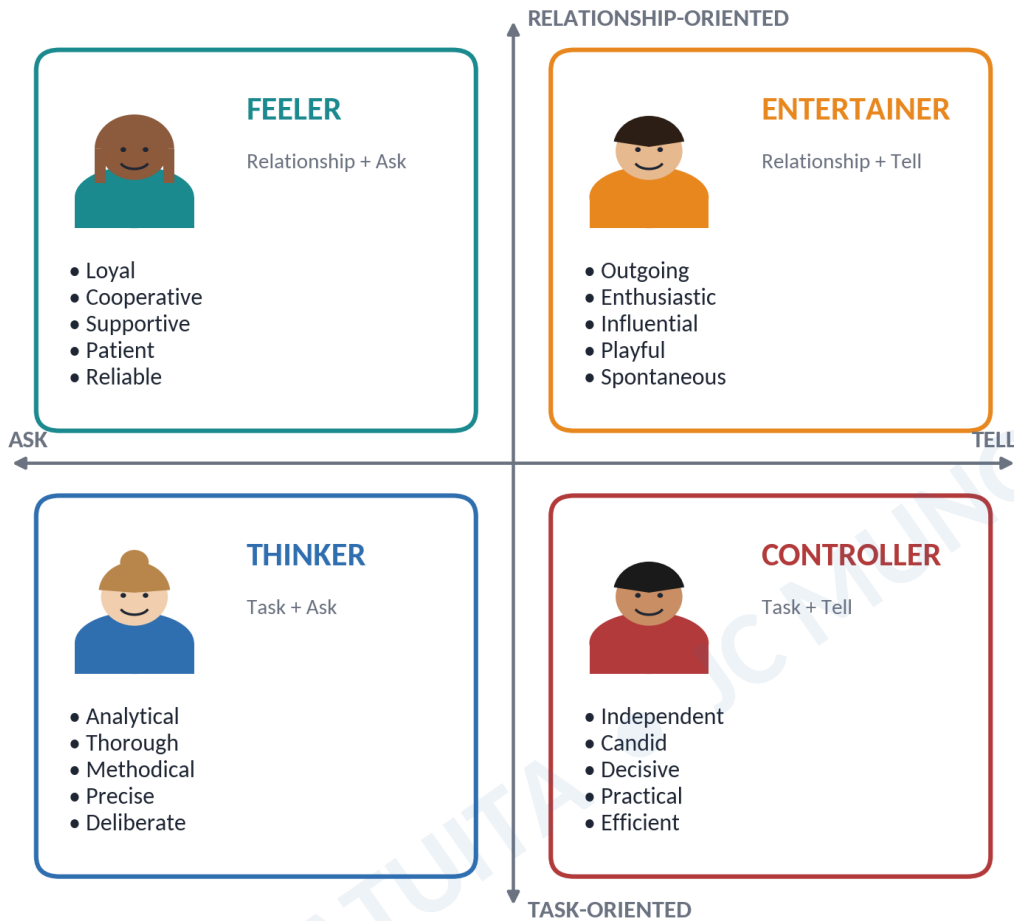
Meta de esta parte del marco

Mantén el control de tus propias acciones en situaciones de estrés sin agotarte. Para manejar las interacciones con los clientes, primero tienes que manejarte a ti mismo. Conocer tu estilo es la base que te permite seguir escuchando, conversando con propósito, usando lenguaje positivo, abogando por el cliente y posicionando soluciones, incluso bajo estrés.

Habilidad 6: Entender mi estilo de personalidad dominante

Al terminar esta sección podrás:

- Identificar tu estilo de personalidad y cómo se adapta de forma única al servicio al cliente
- Reconocer la respuesta de tu estilo al estrés y elegir formas de afrontarlo y manejarlo



Servicio al cliente según el estilo de personalidad

Style	Strengths	Keep in mind
Feeler		
Entertainer		
Thinker		
Controller		

ACTIVIDAD		
Cómo encaja mi estilo con la ingeniería de la experiencia		
1. ¿Cómo encaja mi estilo con la ingeniería de la experiencia? 2. ¿Qué habilidades necesito desarrollar para mejorar mi estilo? 3. ¿Qué habilidades necesito desarrollar para mejorar mi estilo? 4. ¿Qué habilidades necesito desarrollar para mejorar mi estilo? 5. ¿Qué habilidades necesito desarrollar para mejorar mi estilo?		
Skill	My rating (1-5)	One thing I will do to strengthen it
1 Active listening		
2 Purposeful small talk		
3 Positive language		
4 Advocacy		
5 Positioning solutions		

Cómo reacciona cada estilo al estrés

--	--



Style	Stress response	Early warning signs (write your own)	Recovery tactic
Feeler	Stress response: Overwhelmed by emotions, feeling sad or anxious.	Early warning signs: Increased sensitivity, mood swings, difficulty concentrating.	Recovery tactic: Spend time with loved ones, engage in creative activities, practice mindfulness.
Entertainer	Stress response: Feeling bored or restless, losing interest in activities.	Early warning signs: Irritability, lack of motivation, procrastination.	Recovery tactic: Engage in new experiences, travel, socialize with friends.
Thinker	Stress response: Feeling overwhelmed by too many options, indecisiveness.	Early warning signs: Overthinking, analysis paralysis, difficulty making decisions.	Recovery tactic: Break tasks into smaller steps, seek advice from trusted advisors, practice decision-making exercises.
Controller	Stress response: Feeling overwhelmed by too much information, frustration.	Early warning signs: Irritability, perfectionism, difficulty delegating.	Recovery tactic: Prioritize tasks, delegate responsibilities, take breaks.

Guía para adaptarte: si tú eres... y ellos son...

You are ↓ / They are →	Controller	Thinker	Entertainer	Feeler
Controller				
Thinker				
Entertainer				
Feeler				

5

Ingeniería de la experiencia en la era de la IA

Aplicar las siete habilidades en recorridos híbridos (IA + persona) y canales digitales

¿Quieres el contenido completo?

Esta **vista previa gratuita** muestra la estructura y cerca del 30% del Manual del Participante de Ingeniería de la Experiencia del Cliente. El programa completo incluye todas las habilidades, herramientas y guiones, datos actualizados de 2024-2026, la ruta de líder y cuatro evaluaciones de certificación (teoría + role plays + interacciones en vivo).

Agenda una consulta gratuita de 30 minutos para ver cómo se adapta a tu equipo: **Juan Carlos Munguía**, Consultoría de Mejora Continua. Correo: contact@jcmunguia.com

• LinkedIn: [linkedin.com/in/jc-munguia](https://www.linkedin.com/in/jc-munguia)

Al terminar esta sección podrás:

- Explicar cómo la IA y el autoservicio cambian lo que llega al agente humano
- Atender a un cliente que llega después de un intento fallido con un bot o con autoservicio sin sumarle esfuerzo
- Aplicar las siete habilidades en chat, correo y mensajería, y al usar herramientas de IA de asistencia al agente

5.1 Lo que dicen los datos de 2025-2026

Finding	What it means for you	Source (date)
Customers want to interact with AI, but only if it's helpful and transparent.	AI should be used to assist, not replace, human agents. Transparency is key.	McKinsey & Company (2025)
Customers are more likely to use AI if they know they can talk to a human if needed.	Offer a clear path to human support. AI should be a fallback, not a barrier.	Accenture (2025)
AI agents that can handle complex, multi-step tasks are preferred.	Invest in AI that can learn and adapt to various customer needs.	Deloitte (2025)
Customers value AI that can remember previous interactions and provide personalized service.	Implement AI with memory and personalization capabilities.	Capgemini (2025)
AI agents that can handle multiple languages and accents are in high demand.	Develop AI with robust multilingual and accent recognition.	IBM (2025)
Customers are more likely to use AI if they know they can talk to a human if needed.	Offer a clear path to human support. AI should be a fallback, not a barrier.	Accenture (2025)
AI agents that can handle complex, multi-step tasks are preferred.	Invest in AI that can learn and adapt to various customer needs.	Deloitte (2025)
Customers value AI that can remember previous interactions and provide personalized service.	Implement AI with memory and personalization capabilities.	Capgemini (2025)
AI agents that can handle multiple languages and accents are in high demand.	Develop AI with robust multilingual and accent recognition.	IBM (2025)

Engineering the hybrid (AI + human) journey



Agent opening after a failed bot: "I can see you already tried the assistant and gave us your account and the error code. I've got it here, so you won't need to repeat anything."

5.2 Las siete habilidades después de un bot que falló

Skill	What to do in the first 60 seconds
1. Acknowledge the error	Immediately acknowledge the error and apologize. Do not make excuses or blame the customer.
2. Show empathy	Express empathy and understanding for the customer's frustration. Use phrases like "I understand how frustrating this must be for you."
3. Offer a solution	Offer a clear and concise solution to the problem. If you need more information, ask for it politely.
4. Take ownership	Take ownership of the problem and assure the customer that you will do everything possible to resolve it.
5. Follow up	Follow up with the customer to ensure the problem is resolved and they are satisfied with the solution.
6. Learn from the error	Learn from the error and use it to improve the service. Share the feedback with the relevant teams.
7. Thank the customer	Thank the customer for their patience and understanding. Express appreciation for their feedback.

5.3 Adaptaciones para canales digitales

Channel	Do	Avoid
Chat / messaging	Respond quickly and use emojis to show empathy.	Use generic responses and avoid using too many emojis.
Email	Use a professional and friendly tone. Address the customer by name.	Use a generic salutation and avoid using too many exclamation marks.
Agent-assist / GenAI drafts	Use AI to generate drafts of responses, but always review and personalize them.	Use AI-generated responses without review or personalization.
Social / public	Respond publicly to show transparency and take the conversation to a private channel if needed.	Argue with the customer in public or use inappropriate language.
Watch out: critical errors in the AI era		
Be aware of AI-generated errors, such as hallucinations or inappropriate responses, and ensure human oversight.		

6

Liderar con el ejemplo (ruta de líder)

Tus clientes son tus agentes: usar el mismo estándar para construir una cultura de bajo esfuerzo

¿Quieres el contenido completo?

Esta **vista previa gratuita** muestra la estructura y cerca del 30% del Manual del Participante de Ingeniería de la Experiencia del Cliente. El programa completo incluye todas las habilidades, herramientas y guiones, datos actualizados de 2024-2026, la ruta de líder y cuatro evaluaciones de certificación (teoría + role plays + interacciones en vivo).

Agenda una consulta gratuita de 30 minutos para ver cómo se adapta a tu equipo: **Juan Carlos Munguía**, Consultoría de Mejora Continua. Correo: contact@jcmunguia.com

• LinkedIn: [linkedin.com/in/jc-munguia](https://www.linkedin.com/in/jc-munguia)

Al terminar esta sección podrás:

- Aplicar las siete habilidades con los agentes, que son los clientes internos del líder
- Conducir monitoreo, coaching y calibración alineados con COPC R8.0 que refuercen la ingeniería de la experiencia
- Medir y reducir tanto el esfuerzo del cliente como el del agente (CSS)
- Liderar rituales de equipo que hagan del bajo esfuerzo la forma de trabajar del equipo

6.1 El proceso paralelo

The parallel process: how leaders treat agents is how agents treat customers

Employee effort (CSS effort) is an explicit input in COPC CX Standard R8.0, Item 3.9 (Optimizing Service Journeys).

Updated evidence (2026)

6.2 Las siete habilidades, versión para líderes

Skill	With customers (agent)	With agents (leader)	Leader example (ACME, Dana)
1 Active listening			
2 Purposeful small talk			
3 Positive language			
4 Advocacy			
5 Alternative positioning			
6 Self-awareness			
7 Flexing			

6.3 La conversación de coaching con Ingeniería de la Experiencia (5 pasos)

Step	What the leader does	Skills	Sample words
1. Open and listen			
2. Reinforce what worked			
3. Focus on one opportunity			
4. Remove obstacles			
5. Commit and follow up			

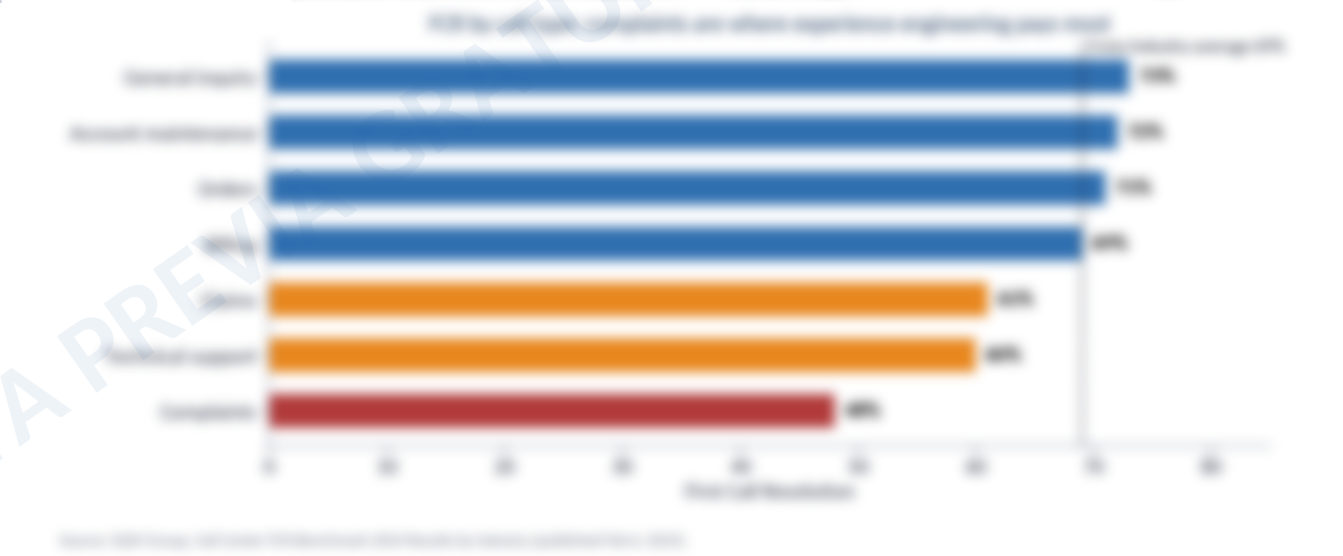
6.4 Monitoreo, calibración y coaching alineados con COPC R8.0

El ciclo de monitoreo, calibración y coaching es un proceso continuo que permite a los líderes de equipo asegurarse de que los miembros del equipo estén alineados con los estándares de COPC R8.0 y que estén recibiendo la retroalimentación necesaria para mejorar su desempeño. Este ciclo se compone de tres etapas principales: monitoreo, calibración y coaching.



6.5 Medir el esfuerzo: el tablero del líder

Metric	Definition	Why it matters	Typical direction
Customer Effort Score (CES)	How easy it is for customers to get their problem solved	Lower scores indicate less effort, which is better	Down
First Contact Resolution (FCR)	Percentage of issues resolved on the first contact	Higher percentages indicate better service	Up
Repeat contact rate (7 days)	Percentage of customers who contact again within 7 days	Lower percentages indicate better service	Down
Transfer rate	Percentage of calls transferred to another agent	Lower percentages indicate better service	Down
CSAT top box and DSAT	Customer Satisfaction (top box) and Dissatisfaction (bottom box)	Higher top box and lower bottom box indicate better service	Up (top box), Down (bottom box)
Customer critical error accuracy	Percentage of critical errors identified by customers	Higher percentages indicate better service	Up
Agent effort / eNPS	Employee Net Promoter Score	Higher scores indicate better service	Up



Worked example: calculating CES and the value of FCR

The Customer Effort Score (CES) is a measure of how easy it is for customers to get their problem solved. It is calculated by asking customers to rate how easy it was to get their problem solved on a scale of 1 to 7, where 1 is 'Very easy' and 7 is 'Very difficult'. The CES is then calculated as the average of all the ratings.

The First Contact Resolution (FCR) is a measure of the percentage of issues resolved on the first contact. It is calculated by dividing the number of issues resolved on the first contact by the total number of issues.

6.6 Construir la cultura: rituales de equipo

Ritual	Frequency	How it works
Effort huddle	1-2 times per week	Team members share their current workload and any challenges they are facing. The team leader provides support and resources as needed.
Effort hunt	1-2 times per week	Team members share their current workload and any challenges they are facing. The team leader provides support and resources as needed.
Golden calls	1-2 times per week	Team members share their current workload and any challenges they are facing. The team leader provides support and resources as needed.
Leader self-check	1-2 times per week	Team members share their current workload and any challenges they are facing. The team leader provides support and resources as needed.
Kano backlog	1-2 times per week	Team members share their current workload and any challenges they are facing. The team leader provides support and resources as needed.

Watch out: leader behaviors that destroy the culture

ACTIVIDAD	Práctica del líder: invierte el escenario
1. El líder debe ser el primero en adoptar los rituales de equipo y ser un ejemplo para el resto del equipo. 2. El líder debe ser el primero en compartir su carga de trabajo y cualquier desafío que esté enfrentando. 3. El líder debe ser el primero en proporcionar apoyo y recursos cuando sea necesario. 4. El líder debe ser el primero en revisar su propio comportamiento y asegurarse de que no esté destruyendo la cultura.	

7

Facilitación de temas, resumen y siguientes pasos

Enséñalo de vuelta, comprométete y ponlo en práctica mañana

¿Quieres el contenido completo?

Esta **vista previa gratuita** muestra la estructura y cerca del 30% del Manual del Participante de Ingeniería de la Experiencia del Cliente. El programa completo incluye todas las habilidades, herramientas y guiones, datos actualizados de 2024-2026, la ruta de líder y cuatro evaluaciones de certificación (teoría + role plays + interacciones en vivo).

Agenda una consulta gratuita de 30 minutos para ver cómo se adapta a tu equipo: **Juan Carlos Munguia**, Consultoría de Mejora Continua. Correo: contact@jcmunguia.com

• LinkedIn: [linkedin.com/in/jc-munguia](https://www.linkedin.com/in/jc-munguia)

ACTIVIDAD Facilitación de temas (práctica en equipo)

Resumen

Resumen de la experiencia del cliente

¿Qué es la experiencia del cliente?

¿Por qué es importante la experiencia del cliente?

¿Cómo se mide la experiencia del cliente?

¿Qué herramientas se utilizan para mejorar la experiencia del cliente?

¿Qué resultados se esperan?

Mis tres primeros pasos

¿Cuáles son los tres primeros pasos para mejorar la experiencia del cliente?

1. ¿Qué paso es el primero?

2. ¿Qué paso es el segundo?

3. ¿Qué paso es el tercero?

¿Qué herramientas se utilizarán para cada paso?

¿Qué resultados se esperan para cada paso?

Plan de 30-60-90 días

Horizon	My goal	How I'll measure it	Who will support me
30 days			
60 days			
90 days			

Apéndice A. Frases: di esto, no aquello

Situation	Avoid	Say instead
Opening after a failed bot	"I'm sorry, but I can't help you with that."	"I understand you're having trouble. Let me see if I can assist you better."
Can't do it now	"I can't do that for you right now."	"I'll look into this for you and get back to you as soon as possible."
Out of stock	"We're out of stock of that item."	"That item is currently out of stock, but I can check for you when it's back in stock."
Transfer	"I need to transfer you to another agent."	"Let me connect you with someone who can better assist you with this issue."
Policy	"That's against our policy."	"I understand your request, but our policy is designed to ensure the best experience for all customers."
Customer error	"It's your fault for not reading the instructions."	"I see where the confusion might have come from. Let me help you get it sorted out."
Waiting	"You'll have to wait a while longer."	"I appreciate your patience. I'll make sure you're not waiting unnecessarily long."
Uncertain outcome	"I don't know if we can do that for you."	"I'll do my best to find a solution for you, but I can't guarantee the outcome."
Complaint	"I'm sorry you're having a problem."	"Thank you for bringing this to my attention. I'll make sure it's resolved for you as quickly as possible."
Closing	"Thank you for your time."	"It was a pleasure assisting you. Please don't hesitate to reach out if you need further help."
Leader to agent: feedback	"You did a good job, but you need to be more professional."	"Great job on handling that customer. I noticed you were calm and helpful, which is exactly what we need."
Leader to agent: can't grant a request	"I'm sorry, but I can't grant that request."	"I understand your request, but I'm not able to grant it at this time. I'll make sure you're aware of the reasons and explore other options for you."

Apéndice B. Principales motivos de contacto y KPI

--	--

Apéndice C. Glosario

Apéndice D. Documentos del programa y referencias clave

Code	Document
001	Manual de bienvenida
002	Manual de bienvenida
003	Manual de bienvenida
004	Manual de bienvenida
005	Manual de bienvenida
006	Manual de bienvenida
007	Manual de bienvenida
008	Manual de bienvenida
009	Manual de bienvenida
010	Manual de bienvenida

011	Manual de bienvenida
012	Manual de bienvenida
013	Manual de bienvenida
014	Manual de bienvenida
015	Manual de bienvenida
016	Manual de bienvenida
017	Manual de bienvenida
018	Manual de bienvenida
019	Manual de bienvenida
020	Manual de bienvenida

Obtén el programa de certificación completo

Ya viste el mapa. La edición completa le da a tu equipo todo el recorrido:

- El Manual del Participante completo de 49 páginas: siete habilidades, recorridos de la era de la IA y la Ruta de Líder (liderar con el ejemplo)
- Evaluaciones A y B: exámenes teóricos para agentes y líderes
- Evaluaciones C y D: certificación práctica con role plays e interacciones en vivo, con scorecards alineados con COPC R8.0
- Guía del facilitador con respuestas, instrucciones para actores y calibración de evaluadores
- Paquete de Evidencia y Fuentes con datos de 2024-2026 y enlaces de verificación
- Acompañamiento en la implementación: adaptación a tu operación, formación de formadores y medición del esfuerzo (CES, FCR, contactos repetidos)

Agenda tu sesión de consulta gratuita

Esta **vista previa gratuita** muestra la estructura y cerca del 30% del Manual del Participante de Ingeniería de la Experiencia del Cliente. El programa completo incluye todas las habilidades, herramientas y guiones, datos actualizados de 2024-2026, la ruta de líder y cuatro evaluaciones de certificación (teoría + role plays + interacciones en vivo).

Agenda una consulta gratuita de 30 minutos para ver cómo se adapta a tu equipo: **Juan Carlos Munguía**, Consultoría de Mejora Continua. Correo: **contact@jcmunguia.com**

• LinkedIn: [linkedin.com/in/jc-munguia](https://www.linkedin.com/in/jc-munguia)

Edición de vista previa. Contenido protegido; por favor no lo copies ni lo redistribuyas. © 2026 Juan Carlos Munguía.