

ACTITUDPRO

I N S I G H T S



Artículo

- ▶ **Inteligencia Artificial en los procesos de selección comercial. ¿Ficción o realidad?** (pág. 2)

Artículo

- ▶ **Soy CEO ¿Por dónde comienzo mi estrategia de Inteligencia Artificial** (pág. 3)

Entrevista

- ▶ **Entrevista a Imma Fornt Corporate General Manager Papelmatic** (pág. 4)

ENTRENARSE CON ANA SPARRING PARA MEJORAR LAS HABILIDADES DE VENTA

por M^a Cruz Vaquerizo Consultora Senior de ActitudPro

PRESENTACIÓN DE NUESTRO NUEVO LIBRO: "Tu entrenador personal de ventas" EN EL MARCO DEL V SALES INNOVATION FORUM



El próximo 15 de mayo a las 18.00h se celebrará en la Universidad Pompeu Fabra (Barcelona School of Management) el V Sales Innovation Forum.

En él realizaremos también la presentación de nuestro nuevo libro. "Tu entrenador personal de ventas". Un documento vivo para que los directivos comerciales o los vendedores/as se formen mediante la tabla de 48 habilidades.

El auditorio, con capacidad de 250 personas albergará a CEOs, Directores Comerciales y Directivos con inquietud sobre las ventas y tendrá el siguiente

Programa:

- IV estudio de Saud Digital Comercial e Inteligencia Artificial
- Presentación del libro "Tu entrenador personal de ventas"
- Ponencia "Como Implantar una estrategia de IA en nuestra organización comercial". por Fede Martrat socio Director de ActitudPro
- Mesa redonda "¿Cuales son las alternativas para innovar en tus ventas?"

Inscripciones en:
actitud@actitudpro.com

¿Puede un vendedor entrenarse en un role play con un cliente que es una inteligencia artificial? ¿Se puede caracterizar un cliente digitalmente para que se muestre más o menos esquivo, al ser abordado por un vendedor y evaluar comportamientos? Eso se hace en ActitudPro con Ana Sparring.

¿Quién es Ana Sparring?

Ana es una herramienta de I. A. parametrizable para entrenamiento con la que se entrenan hoy los vendedores en procesos como: Concertación de visitas, defensa de un precio, explicación de características y beneficios, negociaciones win win, presentación de empresa y otros temas ad hoc relacionados con las ventas

El proceso, que se graba, empieza emulando un Teams en que aparece Ana diciendo. "Hola soy Ana, ¿en qué te puedo ayudar"? Es a partir de aquí que el vendedor inicia su venta con ella.

Ana Sparring acaba evaluando a los vendedores en función de los parámetros que le exigimos. Podemos pedir a Ana que esté vigilante sobre aspectos como la presentación de la prueba social, preguntas abiertas, el tono empático, la escucha activa, o las objeciones y acabe dando el adecuado feedback al vendedor o la vendedora.

En ActitudPro podemos también programar a Ana para ser amigable, cortés o bien cortante y firme en su estilo de interacción con el vendedor.

Los beneficios clave de contratar a Ana Sparring

Este enfoque ofrece un entrenamiento más interactivo, y presenta una serie de beneficios clave para las empresas:

- El vendedor/a se entrena una y otra vez en un

entorno seguro y se van dando cuenta de que es lo que valora el cliente y lo que no. Sin perder posibilidades de venta. El vendedor/a no quema al cliente con sus errores.

- Se pueden entrenar unas habilidades específicas que se quieren monitorizar.
- Retención de los aspectos practicados, ya que la práctica se realiza en primera persona.
- Se parametrizan situaciones realistas y escenarios dinámicos adaptados a el mercado.
- El vendedor gana autoconfianza y se entrena ante retos específicos que se preparan de antemano.

El feedback para el vendedor/a

Una de las ventajas clave de este proceso es que el sistema evalúa todo el proceso de venta. El vendedor puede ver la grabación de su entrevista de venta, sí pero además recibe feedback sobre:

- Estilo básico de comunicación: ritmo, elocución, muletillas, tono de voz, nivel emocional...
- Puntos fuertes y temas bien abordados.
- Si ha llevado a cabo lo que se solicitaba al vendedor (prueba social, interés genuino por las observaciones del cliente, preguntas reto, gestión adecuada de objeciones...).
- Vocabulario alternativo que debería haberse utilizado y que habría sido más impactante.

ActitudPro puede ajustar fácilmente los escenarios de role play y las estrategias de formación que se buscan para reflejar los cambios en las preferencias del cliente, la competencia y las tendencias del mercado.

Para las empresas que buscan maximizar el rendimiento de sus equipos de ventas, usar herramientas prácticas que simulen casos reales con enfoque en IA representa una gran ventaja competitiva.

Inteligencia artificial en los procesos de selección comercial ¿Ficción o realidad?

por Jose Martrat. Socio Director de ActitudPro

Proyectos actuales de ActitudPro

Se indican a continuación algunos de los principales proyectos que está implementando ahora ActitudPro.

España:

- Industria. Seguimiento estratégico para mejorar la competitividad comercial e incorporar progresivamente las herramientas de IA en ventas.
- Servicios. Sistemática de introducción de procesos de inteligencia artificial a nivel de la organización.
- Automotivo: Proceso de desarrollo y potenciación directiva a 30 concesionarios para que sus directores puedan gestionar adecuadamente a sus equipos.
- Papelero: Puesta en marcha de una sistemática de televenta a nivel internacional.
- Packaging: Proceso de selección de varios integrantes del equipo comercial y marketing.
- Utilities: Lanzamiento de un pasillo de clientes para mejorar la eficiencia comercial.
- Retail: Evaluación de la performance comercial del equipo de ventas en el sector del descanso.

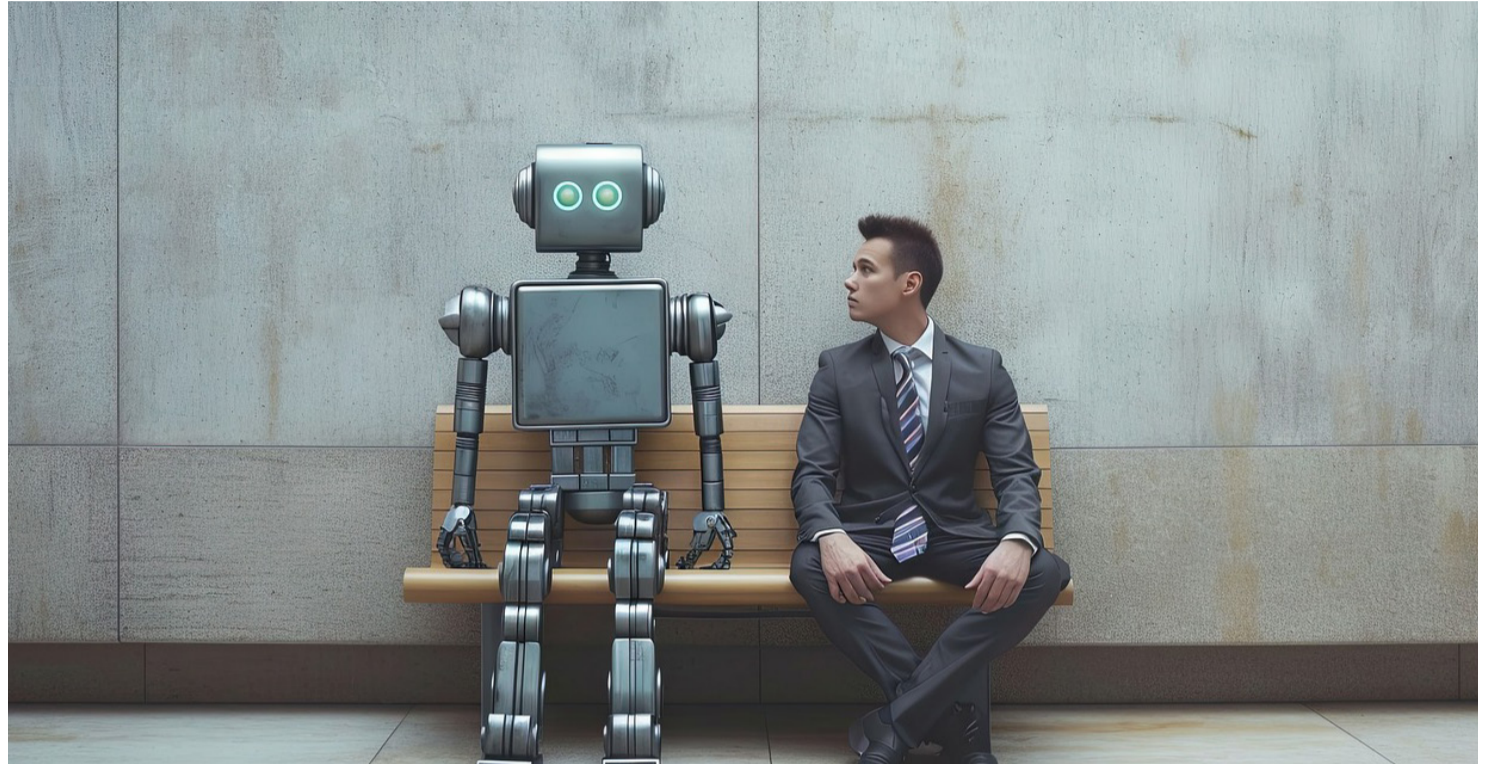
México:

- Sector cosmética: Coaching directivo para desarrollar las habilidades de liderazgo de los mandos intermedios.
- Servicios recursos humanos: Puesta en marcha de un sistema de venta consultiva para captar más negocio.
- Sector cosmética: Formación en habilidades de dirección de equipos de ventas para conseguir.
- Sector educación: Formación para desarrollo de las habilidades de venta a la red de 60 comerciales.
- Industria: Proceso de selección de un directivo clave en ventas en la delegación mexicana.

Internacional:

Equipo propio y consultores asociados:

- Turismo y hostelería. Despliegue de un programa para incrementar la venta cruzada para los establecimientos de América latina, Europa, Asia
- Sector agroquímico. Puesta en marcha de una sistemática de venta consultiva a el equipo comercial en varios países de Europa y África.
- Sector Asegurador. Proyecto de pildorización formativa para el equipo comercial y su despliegue comercial.
- Transformación siderúrgica: Sistemática para implantar la venta consultiva en el equipo comercial.
- Retail: Puesta en marcha de una sistemática de formación comercial para los vendedores.



Tanto la **inteligencia predictiva** como la **generativa** van a jugar un rol importante en selección y RRHH. Y, las van a utilizar ambos, tanto el candidato como el entrevistador.

Aquí hay algunas formas en que la IA se está utilizando en este contexto:

Cribado de currículums:

Los sistemas de IA pueden **analizar grandes cantidades de currículms comerciales**, si éstos están digitalizados adecuadamente. Actualmente se puede solicitar a una relación de currículums ubicados en un directorio que se extraigan aquellas personas cuyo perfil demográfico, habilidades o experiencia laboral son relevantes para el puesto. Esto ayuda a preseleccionar candidatos más rápidamente.

Entrevistas automatizadas:

Hoy ya se desarrollan sistemas de IA que mediante **entrevistas automatizadas de video**, **evalúan las respuestas de los candidatos comerciales y analizan los patrones de lenguaje y comportamiento**. El propio Teams, permite que se pueda grabar la entrevista y tomar notas en el proceso. Esto ahorra tiempo para que el seleccionador se centre en las etapas finales.

Análisis predictivo:

La IA puede analizar **datos históricos de contratación de vendedores para identificar patrones y correlaciones que predigan el éxito de un candidato en una posición**. Esto ayuda a mejorar la toma de decisiones al prever el rendimiento futuro de los empleados. Ello es crucial cuando se seleccionan grandes grupos

humanos para múltiples posiciones. Cada vez está siendo más utilizado por pymes.

Evaluación de habilidades y pruebas de competencia:

Plataformas de evaluación basadas en IA pueden evaluar las habilidades técnicas y soft skills de los vendedores/as con pruebas en línea. Estas pruebas pueden adaptarse dinámicamente según el rendimiento del candidato, proporcionando una evaluación más precisa. Los resultados de estos test pueden ser indicador del futuro desempeño del candidato.

Análisis de RRSS y presencia en línea:

La IA puede analizar la presencia en línea de vendedores, incluidas las RRSS, para proporcionar información adicional sobre su **personalidad, reputación y habilidades sociales**. Estas herramientas permiten realizar un scraping de los perfiles y rescatar aquellos elementos predictores correlacionados con el éxito profesional.

Recruiting chat bots:

Parece ciencia ficción, pero no lo es. En breve veremos como **avatares de apariencia cada vez más humana presentarán desafíos personales en una entrevista con un comercial**, para que puedan practicar para anticipar entrevistas reales.

Aunque la IA puede mejorar la eficiencia y la objetividad en las selecciones, también **plantea desafíos éticos**. Es importante que se implementen estas tecnologías ética y transparente, asegurándose de **abordar y mitigar posibles sesgos y garantizando la equidad en el proceso de contratación**.

Soy CEO. ¿Por dónde empiezo con mi estrategia para incorporar la IA?

por Álvaro Peinador Director ActitudPro Madrid

Hoy hay fondos de inversión que no invierten en una empresa cuyo máximo directivo no tenga ya una estrategia de incorporación de la Inteligencia Artificial.

La IA se consolida como un catalizador fundamental para la mejora de la competitividad. Pero no todas las Inteligencias Artificiales son iguales ni en impacto en los procesos ni en implantación.

Estas son unas recomendaciones para no perderse en al implantar la IA en nuestras organizaciones.

No todas las IA son iguales. Pide ayuda a tu responsable de digitalización

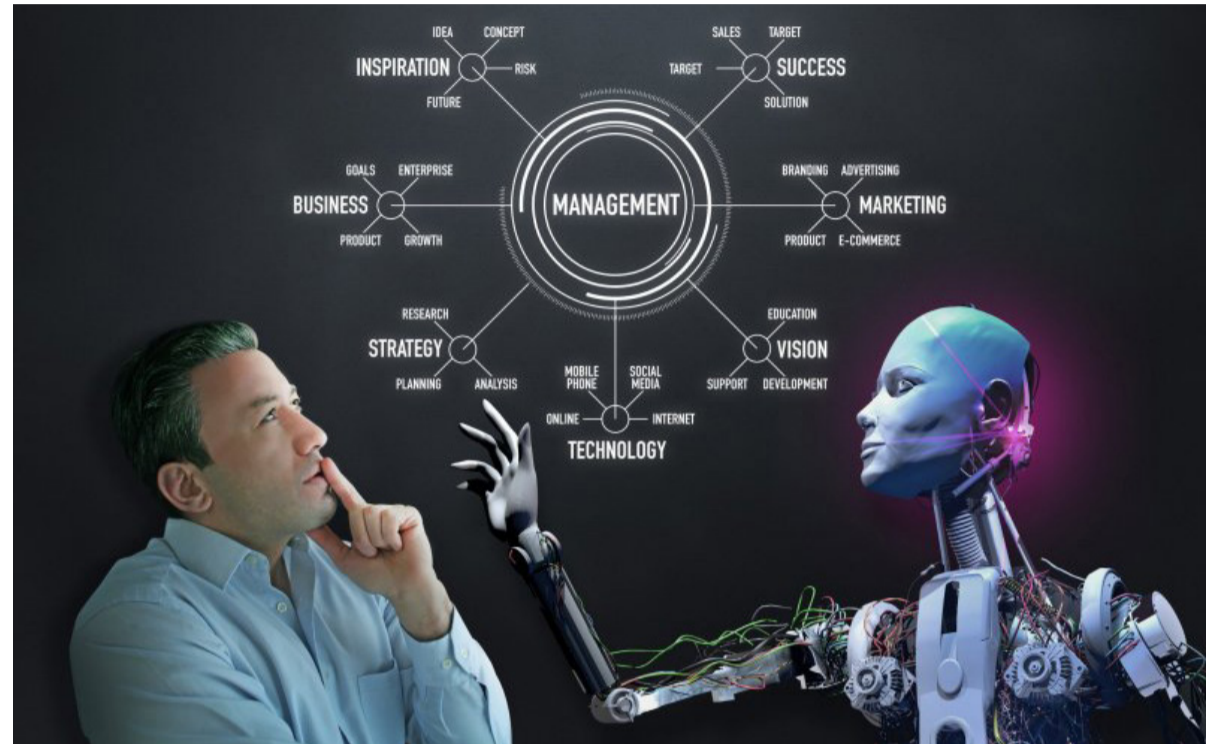
Inteligencias artificiales hay muchas. Gartner publica cada año el mapa de las 30 IAs más comunes y su grado de madurez.

El Chatgpt ha hecho famosa la IA Generativa, pero hay muchas otras y convivimos con ellas consolidadas como la visión computarizada (VAR del fútbol, Ojo de Halcón del tenis) u otras que darán aún sus frutos como el vehículo autónomo o IA predictiva. Cada una tiene un impacto en los procesos de negocio. Es necesario conocer lo que aporta cada una y apostar por aquellas que más positivamente incidan en el ratio coste/resultado. Pide a tu responsable digitalización que te pueda explicar cada tecnología y como pueden impactar en los procesos.

Cada tipo de IA tiene su propio ciclo de maduración. Elige limitando los riesgos

Cómo se ve en el gráfico de Gartner muestra que cada IA tiene un ciclo de maduración y todas siguen a distinta velocidad el mismo patrón. Primero aparece un descubrimiento que las sitúa en el mapa, y al cabo de un tiempo se les atribuye unas expectativas desmesuradas para pasar por el desierto de la desilusión, luego estas vuelven a reinventarse con un nuevo impulso ya que una nueva innovación las hace rentables. Es preciso ser selectivo

Lógicamente, no se puede optar por todas las IAs que existen. Se



proponen los siguientes parámetros que te ayudarán en la definición de tu estrategia:

- **Aumento de la eficiencia en procesos productivos:** Automatizar tareas repetitivas libera a los empleados para centrarles en actividades de mayor valor. Ello debe redundar en equipos más ágiles y procesos más eficientes.

- **Mejora de la Experiencia de Cliente:** Se trata de herramientas que ofrecen recomendaciones personalizadas y con contenido adaptado a cada cliente, lo que mejora su satisfacción y lealtad.

- **Innovación y Creatividad en diseño de productos y servicios únicos:** Otras herramientas generan ideas, diseños y soluciones de forma rápida generando ventajas competitivas basada en la innovación a un coste razonable.

- **Aceleración del proceso de diseño y comercialización:** Evaluar automáticamente múltiples diseños acorta los procesos de lanzamiento.

- **Desarrollo del talento y aceleración del aprendizaje en RH:** Role play y entornos de aprendizaje virtual ofrecen experiencias de capacitación más inmersivas y efectivas, contribuyendo a un aprendizaje rápido.

- **Mayor precisión y efectividad en el marketing:** Otras herramientas permiten hacer una segmentación cuidadosa, lo que permite maximizar el impacto de las campañas y medir bien su ROI.

Escoge herramientas que ya funcionan- Huye del Do it yourself

Antes de que se te ocurra un uso que le quieras dar, ya habrá una herramienta de IA que hará eso que buscas. Piensa que se crean 65 herramientas de IA diferentes al día. Identifica aquellas ya estabilizadas y con casos de uso y referencias contrastadas.

No te comprometas con ninguna en especial. Las herramientas de IA son substituidas constantemente por otras con mejores prestaciones. Muchas se vuelven

obsoletas con cierta rapidez. Desaprende para aprender aquello nuevo que va surgiendo.

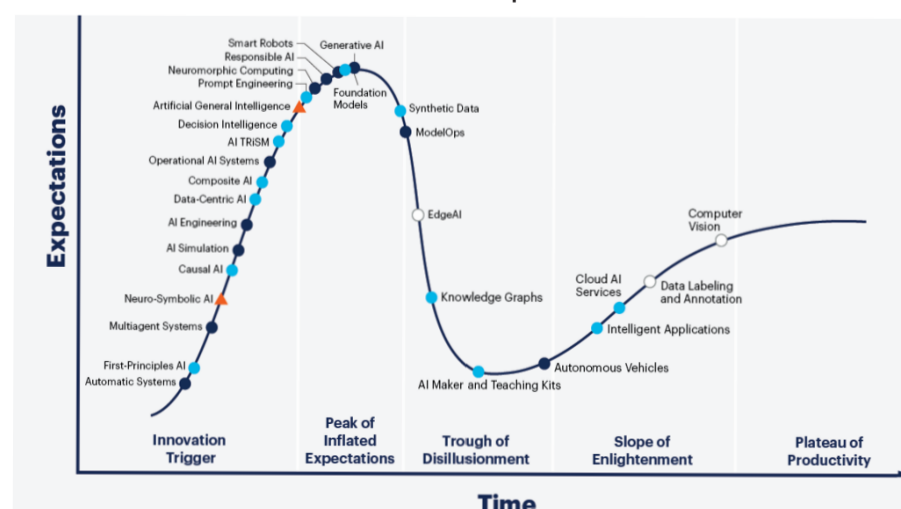
Confecciona un plan de prototipo, práctica testeado y puesta en producción

Nada de lo anterior se puede hacer sin un plan. Establece un calendario con un equipo piloto. Realiza un prototipo y un testeado. Muchas herramientas de IA pueden ser complicadas de implantar y deben refinarse. La práctica permitirá el pulido. Este proceso es similar al de iniciar un proceso de implantación de IT, pero con una diferencia. Tiene una vuelta atrás y una o varias herramientas de IA puede normalmente ser substituidas por otras de forma sencilla.

Monitoriza los resultados

El resultado que no se puede medir no existe. La IA debe coexistir con la cultura del dato. No se trata de buscar resultados inmediatos pero eres tú el que debe fijar el horizonte temporal y la expectativa de resultados en forma de mejora de la productividad.

Procura poner indicadores que te permitan monitorizar la evolución. Solamente así sabrás si los esfuerzos valen la pena. Las diferentes IAs se implantan como si formaran un mosaico de Gaudí. Y lo hace a diferentes ritmos. El ritmo aún lo marcan los Ceos.



Entrevista a Imma Fornt

“LA IA PREDICTIVA Y LA CULTURA DEL DATO SON CLAVE PARA ABORDAR CON GARANTÍAS LOS CAMBIOS DE MODELO DE NEGOCIO”

por Fede Martrat. Socio Fundador de ActitudPro

Imma Fornt es ingeniera informática, se ha formado en ESADE y en IESE en varios programas de desarrollo directivo. Ha trabajado en IBM en sus inicios y posteriormente ha sido durante más de 20 años directora Corporativa del Grupo Papelmatic y actualmente desarrolla también una trayectoria profesional asesorando a Chief Data Officers y Ceos de corporaciones para agilizar y mejorar la toma de decisiones.

Los datos son clave para la toma de decisiones empresariales pero su obtención, agrupación, y tratamiento no son evidentes. La entrevistamos para conocer sus puntos de vista y aprovechar su experiencia en este campo.

ActitudPro-Hola Imma. Buenos días. Siempre se dice que la cultura del dato nos debe servir para impulsar el negocio. ¿Por qué cuesta tanto obtener datos de suficiente calidad para la toma de decisiones?

Imma Fornt: -Hay dos motivos. El primero es que cuando nos enfrentamos a nuevos retos o desafíos, buscamos datos, y le damos al dato una función para lo que no estaba pensado. Esto puede provocar que la calidad del dato no sea suficiente para el nuevo uso que le estamos dando.

El segundo, tener datos de calidad tiene un coste y hay que tener muy claro que ese coste ha de estar en equilibrio con el valor que vamos a obtener al explotar el dato.

Solo cuando tenemos claro ese “para qué”, definiremos el nivel de calidad requerido. Es entonces donde debemos centrar nuestros esfuerzos a buscar ese dato de calidad.

ActitudPro- ¿Cuáles son los principales obstáculos para que las organizaciones puedan utilizar los datos como una verdadera herramienta de toma de decisiones?

Imma Fornt: -Uno de los principales obstáculos es que los datos

históricamente han estado gestionados por los departamentos de IT (o como se llama ahora de digitalización), pero en realidad, quien toma decisiones son las áreas de negocio, Es preciso lograr democratizar el dato y ponerlo a disposición de quien toma las decisiones (objetivo principal de la gobernanza).

ActitudPro- ¿Se reduce todo a tener un buen cuadro de mando? Sospecho que hay algo más...

Imma Fornt: -La existencia de un buen cuadro de mando en una organización nos indica un primer nivel de madurez. Pero eso no garantiza la gobernanza de los datos. Es preciso ir más allá, como por ejemplo disponer de una estrategia de Bussines Intelligence, que nos permite mediante software y herramientas específicas incorporar datos provenientes de diferentes entornos para realizar visualización de datos en tiempo real.

A partir de ahí y dependiendo del contexto y de los objetivos específicos de la organización, de cuales sean sus retos, le interesará utilizar unas u otras metodologías o herramientas existentes. Podemos enumerar algunas de ellas: minería de datos, análisis predictivo, machine learning....

Pero lo importante no es centrarse en la tecnología, sino en la estrategia, partiendo de los datos que tenemos o podemos tener que nos ayuden a afrontar los retos de la organización.

ActitudPro: - ¿Qué le dirías a un CEO que tiene unos procesos bien automatizados y digitalizados en sus distintas áreas funcionales, pero no consigue agregar los resultados para la toma adecuada de decisiones? ¿Qué pasos debería seguir?

Imma Fornt: -Hay que empezar por identificar el problema concreto, y qué retos tiene sobre la mesa para impulsar su negocio, y el nivel de madurez respecto a los datos. Se trata de pensar



para qué queremos usar los datos, como nos van a ayudar a impulsar nuestro negocio.

Es importante empezar por una prueba de concepto, un caso de uso real e ir de menos a más. Saber sacar partido de los datos genera ventajas competitivas al ofrecer mejores productos, idear productos nuevos, y lo más importante poder transformar el modelo de negocio con más garantías de éxito.

ActitudPro: - ¿Como crees que la IA predictiva va a ayudar en los próximos años o meses a impulsar una toma de decisiones de mayor calidad?

Imma Fornt: - La IA predictiva aprovecha los avances en el aprendizaje automático y el análisis de datos para hacer predicciones precisas sobre eventos futuros, lo que permite a las organizaciones tomar decisiones más informadas y anticiparse.

Por ejemplo, para la predicción de la demanda es útil para mejorar así la cadena de suministro. También es útil en el mantenimiento predictivo de equipos y maquinaria o en la predicción del riesgo pérdida o impago de clientes.

Y es que todas estas herramientas nos permiten tener en cuenta muchos mas parámetros y datos, por lo que las decisiones van a ser mejores.

ActitudPro: - ¿Qué último mensaje le darías a un Ceo que se plantea reestructurar la forma en que obtiene, gestiona y transforma los datos su organización?

Se estima que las empresas que saben aprovechar los datos tienen 23 veces más probabilidades de adquirir nuevos clientes, 6 veces más posibilidades de retenerlos y 19 veces más opciones de ser rentables.

Según estudios de mercado, la mayor parte de las empresas utilizan menos del 1% de la información que almacenan o podrían almacenar.

Si reconocemos que los datos son un activo de la empresa, ¿qué estrategia tienes para gestionarlo?

ActitudPro: -Muchas gracias por tus puntos de vista y tu tiempo, Imma

Imma Fornt: Gracias a Actitudpro por la entrevista.

ACTITUDPRO

| | | | |
|--|---|--|---|
| Barcelona +34 93 368 25 33 Balmes 245, 08006 | Madrid +34 91 831 88 98 Velázquez 27, 28001 | Andorra +376 85 56 56 Av. Sant Antoni 77 | México DF +52 555 18 07 010 Isaac Newton 186, 11560 |
|--|---|--|---|

RED DE CONSULTORES ASOCIADOS EN:

| | |
|--|--|
| Europa | América |
| Alemania: Berlín, Munich Francia: Paris, Annecy Portugal: Lisboa, Oporto | Suiza: Ginebra, Basilea Turquía: Estambul Andorra: Andorra la Vella México: C d México. Uruguay: Montevideo Brasil: Sao Paulo |

actitud@actitudpro.com
www.actitudpro.com

@actitudpro_