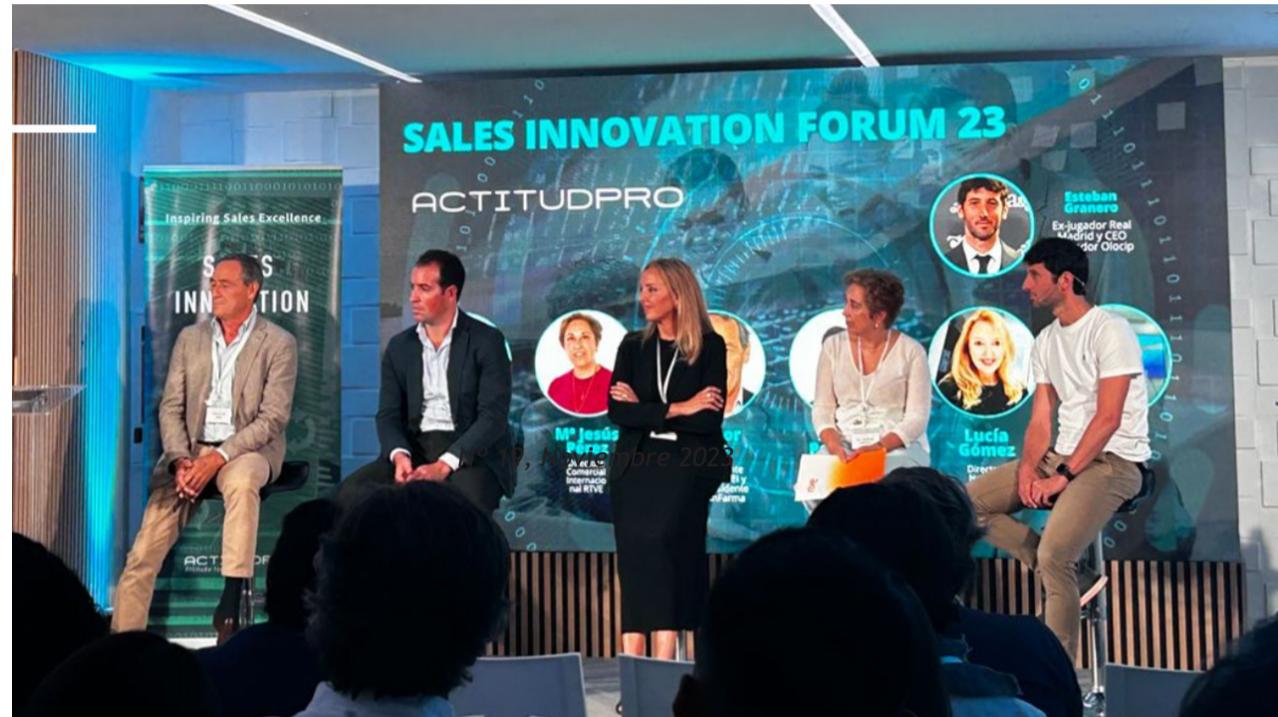


# ACTITUDPRO

I N S I G H T S



*Artículo*

► **Captar talento.**  
Todo un reto para las empresas (pág. 2)

*Artículo*

► **Secretos de longevidad.**  
Aspectos laborales de las Blue Zones (pág. 3)

*Artículo*

► **8 claves para el que el CEO alinee a su equipo en 3 meses** (pág. 4)

**Conclusiones del IV SIF Madrid sobre la IA en las ventas**  
Por MCruz Vaquerizo, Consultora ActitudPro  
[mvaquerizo@actitudpro.com](mailto:mvaquerizo@actitudpro.com)

El pasado 28 de septiembre se celebró IV Sales Innovation Forum 2023 Madrid sobre "El uso de la Inteligencia Artificial en el ámbito de las ventas", en el Espacio Zenit.

Fede Martrat dio a conocer el III Estudio de Salud Digital de las Organizaciones Comerciales. Reflexionamos con varios directivos sobre los principales desafíos y propuestas de las soluciones de Digitalización y la Inteligencia Artificial en los procesos comerciales y su impacto en la venta consultiva.

Además intervino un panel de conferenciantes de lujo, capitaneados por Esteban Granero, exfutbolista del Real Madrid, fundador y CEO de Olocip. Explicó el uso del machine learning en el deporte, que reproduce el método científico. A partir del procesamiento automatizado de datos, se extraen conclusiones predictivas que faciliten la toma de decisiones informadas; su empresa posee una tecnología de predicción del rendimiento deportivo de un potencial fichaje.

Álvaro Peinador, Director de Actitudpro Madrid moderó la mesa redonda compuesta por:

- Héctor Ara, Presidente de Ances Mei, Expresidente de Suanfarma.
- M. Jesús Pérez, D. Com. Intl. en RTVE.
- Jorge Espinós, CEO y Fundador de VB Group.
- Lucía Gómez, Dir. Nac de Ventas de Laboratorios ALK Abelló.

## Cómo usar la Inteligencia Artificial para vender más

por Fede Martrat, CEO de ActitudPro  
[fmartrat@actitudpro.com](mailto:fmartrat@actitudpro.com)

La integración de la Inteligencia Artificial (IA) en el ámbito de las ventas está generando un cambio significativo en la forma en que los profesionales de ventas abordan su trabajo. Exploraremos diversas áreas clave de aplicación.

**Personalización de la Experiencia del Cliente:** La capacidad de adaptar ofertas a diferentes buyer personas es una de las mayores ventajas que la IA ofrece a los vendedores. Al analizar grandes conjuntos de datos, la IA identifica patrones en el comportamiento individual, preferencias y necesidades. Esta información permite a los vendedores ofrecer recomendaciones personalizadas y mejorar la relevancia de sus ofertas. La personalización incluye tanto a productos o servicios, y abarca la comunicación. Los algoritmos ahora pueden concluir si un cliente necesita upselling o una compra repetitiva.

**Analítica Predictiva para la Identificación de Oportunidades:** Nos permite anticipar las necesidades de los clientes y prever tendencias de compra. Al analizar datos históricos de ventas, comportamientos en línea y otros factores relevantes, la IA puede identificar patrones que podrían pasar desapercibidos para los vendedores humanos. Esta capacidad predictiva ayuda a los vendedores a estar un paso adelante en términos de oferta de productos y también facilita la identificación de oportunidades para la venta cruzada. Una mejor comprensión de las preferencias y comportamientos del cliente permite a los vendedores presentar ofertas más precisas y relevantes, aumentando así la probabilidad de conversión.

**Automatización de Tareas Repetitivas:** Las herramientas de optimización de tareas impulsadas por IA son diversas, desde el envío de mensajes personalizados y la redacción de respuestas por correo electrónico hasta

resumir grandes volúmenes de requisitos técnicos de licitación o la creación de presentaciones de PPt en tiempo récord. En consonancia con esto, los chatbots impulsados por IA pueden interactuar con los clientes en tiempo real, proporcionando respuestas instantáneas a preguntas frecuentes y ofreciendo asistencia personalizada, aliviando así al vendedor de la carga de trabajo. La IA puede liberar a los vendedores de estas responsabilidades rutinarias mediante la automatización de procesos, permitiendo que el vendedor se enfoque en actividades de mayor valor, como la construcción de relaciones y la negociación.

**Análisis de Sentimientos para Mejorar la Interacción Comercial con los Clientes:** La IA analiza el lenguaje natural empleado en emails, interacciones en redes sociales y otras comunicaciones para evaluar el sentimiento del cliente. Los algoritmos de análisis de sentimientos dan información valiosa sobre la percepción del cliente, permitiendo a los vendedores ajustar su enfoque según las necesidades emocionales de cada cliente. Además, la retroalimentación obtenida a través de este análisis puede alimentar estrategias de mejora continua e incrementar así la tasa de conversión.

**La integración efectiva de la IA en las estrategias de ventas** marcará la diferencia entre el éxito y el estancamiento en la carrera de un vendedor. La personalización de la experiencia del cliente, la analítica predictiva, la automatización de tareas repetitivas y el análisis de sentimientos son solo algunas de las formas en que los vendedores pueden aprovechar la IA para optimizar sus procesos y aumentar sus tasas de conversión. Quién adopte estas tecnologías emergentes estarán mejor posicionados para construir relaciones sólidas con los clientes, anticipar sus necesidades y, en última instancia, cerrar más ventas.

# Captar talento. Todo un reto empresarial

por Elena Schisano. Socia Directora de Actitudtalent  
[eschisano@actitudpro](mailto:eschisano@actitudpro)



Muchos de nuestros clientes nos transmiten lo difícil que les resulta contratar a las personas adecuadas para puestos clave. Hoy el esquema laboral tradicional de conservación de empleo toda la vida en una sola empresa es ya poco frecuente. Las nuevas generaciones tienen más deseos de cambio que las anteriores. Por otra parte, en las empresas hoy impera conseguir resultados, y les es imprescindible captar y retener el talento de calidad para ser competitivas.

Desglosamos el conjunto de ideas que nos parecen más relevantes en el contexto actual si queremos captar e integrar a los mejores en nuestras organizaciones:

## Visualiza la gestión del talento como un todo:

Las personas son las que hacen avanzar a las empresas y son la fuente de ventaja competitiva. Captar y retener talento debe ser una estrategia empresarial en sí misma y debe ser objetivo de la alta dirección. Los procesos como la selección, contratación, formación y el desarrollo de empleados deben ser vistos como procesos de negocio clave. Es ahí donde deben invertirse recursos. Debemos pues proporcionar herramientas para evaluar habilidades, y llevar a cabo evaluaciones de desempeño y seguiremos el progreso de los empleados a lo largo de su trayectoria en la organización.

## Trabaja tu marketing reputacional dirigiéndolo a candidatos

El marketing reputacional enfocado en empleados se centra en construirnos y comunicar una imagen positiva de la empresa como empleador. Es necesario saber destacar aquello que va a mover las actitudes de los profesionales que vendrán a trabajar con nosotros. Debemos pues destacar valores, cultura y oportunidades de crecimiento, creando una percepción favorable. Debemos saber construir una marca empleadora sólida y positiva

en el mercado laboral, y eso tan sólo se logra con el tiempo. Pero es preciso empezar cuanto antes.

## Aprende a reclutar y seleccionar bien:

¿Cuántos profesionales se marchan durante los primeros meses por defectos en el proceso de selección? Muchos se dan cuenta de que no se les había dado toda la información, otros que ni sus responsabilidades ni funciones estaban bien definidas y finalmente otros huyen de un jefe que no les había dicho lo que esperaba de ellos en las entrevistas

Seleccionar bien no se limita a conocer los trucos de la publicación de ofertas de trabajo, dominar la realización de entrevistas. Disponer de una clara definición del puesto y de una definición de responsabilidades será fundamental. Y además es necesario gestionar bien todo el proceso de on boarding, especialmente los dos primeros meses. Las prisas son los grandes enemigos de un proceso de selección de calidad. Estos ingredientes adicionales nos van a ayudar en sobremanera en cualquier proceso de selección.

## Piensa en cómo se sienten los profesionales que trabajan ya en la empresa

Saber atraer a grandes profesionales no sirve de nada si estos se marchan al cabo de un breve tiempo. Muchas personas no se marchan de las empresas, sino que se marchan de sus jefes. Es de suma importancia crear un entorno laboral positivo y aquí hace mucho el liderazgo de los responsables. Lograr que un directivo sea empático con las expectativas condiciones laborales de sus colaboradores y pueda anticiparse a las necesidades de estos en los distintos momentos que atraviesan en su vida laboral es fundamental.

## Prepara una formación de calidad:

Facilitando la planificación y ejecución de programas de desarrollo y capacitación conseguiremos mejorar las habilidades y competencias de los empleados, pero ello contribuye también a la cohesión grupal. La implementación

de programas de formación suficientemente prácticos y adaptados a las necesidades individuales y organizacionales facilita el crecimiento profesional. Ello contribuye a la percepción por parte del profesional de que la empresa está invirtiendo en él y en su base de conocimientos. La formación interna permite difundir el talento dentro la organización. La formación externa expande la base global de talento.

## Evaluá el desempeño de forma justa:

A veces lo olvidamos pero los sistemas de evaluación del desempeño, en función de unos KPI, con seguimiento y retroalimentación disponemos de una herramienta valiosa para la mejora del desarrollo profesional y para la retención.

Estos sistemas obligan a la empresa a definir objetivos claros, criterios de evaluación aliñeados con competencias clave, y a dar feedback del progreso. Una evaluación regular bien hecha identifica oportunidades de mejora, asegurando un enfoque continuo en el desarrollo de talento. Es crucial comunicar de manera transparente los resultados, reconocer logros y desarrollar planes de mejora. De esta forma el empleado ve que se tiene en cuenta su rendimiento su esfuerzo, y pone en marcha procesos de mejora para crecer profesionalmente.

## Gestión de sistemas de compensación aliñeados con el mercado:

Si no hay grandes diferencias, la retribución por si sola no suele ser el principal factor de deserción, pero si es verdad que debe existir siempre un equilibrio entre el dar y recibir. Debemos mantenernos competitivos en los sistemas de compensación.

Al integrar sistemas para la gestión de recompensas y reconocimiento justos y aliñeados con el mercado, se ayuda a motivar a los empleados y fomentaremos un ambiente laboral positivo.

# Secretos de longevidad. Aspectos laborales de las Blue Zones (Netflix)

por Álvaro Peinador. Director ActitudPro Madrid  
[apeinador@actitudpro.com](mailto:apeinador@actitudpro.com)

**E**n su documental de Netflix Dan Buettner nos muestra que las Blue Zones son regiones del mundo donde se concentra un alto número de personas que viven más de 100 años. Estas áreas geográficas han sido objeto de estudio para entender los factores que influyen en la longevidad y la calidad de vida de las personas que las habitan. Su documental revela que existen diversos aspectos externos propios de cada zona que favorecen la longevidad en estas zonas.

La pregunta es ¿Qué lecciones podemos extraer para trabajar con un estilo que favorezca que vivamos más y mejor?

Uno de los primeros factores que se destacan es la presencia de trabajos **físicamente activos**. Las personas que viven en estas regiones suelen realizar una actividad laboral que implica movimiento constante y esfuerzo físico. Ello les permite mantener una buena condición física y un estilo de vida activo, lo cual es clave en la promoción de la longevidad. Esta actividad moderada es la que debemos saber incorporar a nuestro día a día en el trabajo. Hay directivos que tienen unas mesas de altura graduable y en determinados momentos escogen trabajar de pie, en su escritorio. Otros escogen andar mientras hablan por teléfono, mientras otros deciden volver a pie a su casa si pueden. Sin duda, comportamientos que están en la línea de lo que Dan Buettner preconiza.

El segundo elemento que señala la miniserie es la importancia de contar con una vida con significado. Una vida con propósito se conoce como Ikigai. Concepto japonés, que se traduciría grosso modo como «la felicidad de estar siempre ocupado». Y es que esa parece ser una de las razones que explica la extraordinaria longevidad en la isla de Okinawa en Japón. Allí el número de centenarios por cada 100.000 habitantes es de 24,55, muy superior a la media mundial.

Para conseguir averiguar nuestro



ikigai debemos formularnos las siguientes preguntas:

¿Qué es lo que la sociedad necesita?

¿En qué eres bueno?

¿En qué tienes vocación?

¿Por lo que te pueden pagar?

Por otra parte, las personas que habitan las Blue Zones suelen sentirse valoradas en sus trabajos y encuentran sentido y propósito en lo que hacen. El trabajo gratificante y que cuenta con un reconocimiento emocional contribuye a un estado mental positivo, reduce los niveles de estrés y promueve una mayor calidad de vida en general.

Otro aspecto laboral clave es el sentido de comunidad. Las personas que habitan estas regiones suelen trabajar en estrecha colaboración con otras personas y establecen relaciones fuertes y duraderas. Estas conexiones sociales promueven el bienestar emocional, aumentan la satisfacción y ayudan a enfrentar los desafíos y dificultades. Podemos extrapolar pues que el apoyo social y la conexión emocional en pueden estar positivamente correlacionados con la salud y la longevidad.

Asimismo, se destaca la importancia de contar con una jornada laboral equilibrada y tener tiem-

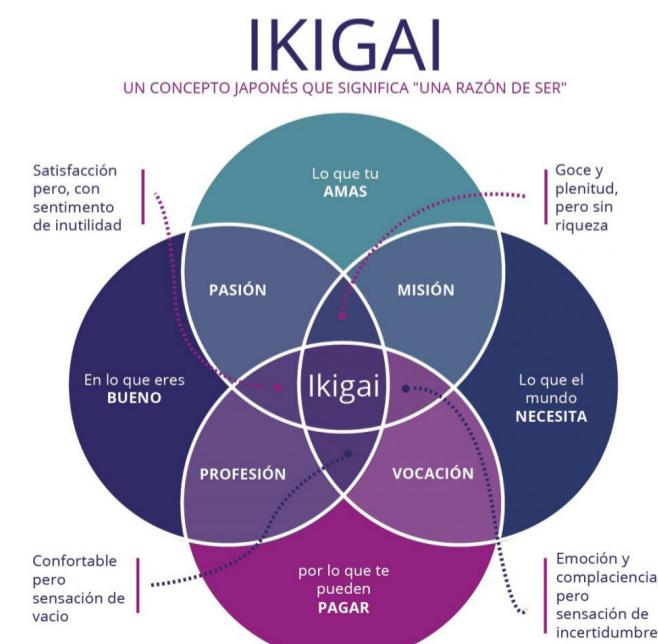
po para el descanso y la relajación. En las Blue Zones, se sigue una filosofía que promueve el disfrute de la vida y se valora el tiempo libre. Las personas que habitan estas regiones suelen contar con horarios de trabajo que les permiten disfrutar de momentos de ocio, estar en contacto con la naturaleza y dedicar tiempo a actividades que les generan placer. Esta forma de equilibrar el trabajo y el tiempo libre contribuye a reducir el estrés, mejorar la calidad de vida y promover la longevidad.

El documental resalta finalmente el valor de trabajar hasta edades avanzadas de manera flexible y adaptada a las capacidades de las personas y su impacto en la longevidad. En las Blue Zones, se observa una actitud positiva hacia el envejecimiento y se valora la experiencia y sabiduría de las

personas mayores. Esto se refleja en la posibilidad de adaptar los roles laborales a las necesidades y habilidades de las personas más senior permitiéndoles continuar contribuyendo a la sociedad.

El documental de Netflix nos revela que los aspectos laborales que favorecen la longevidad incluyen la realización de trabajos físicamente activos, con un valor intrínseco para la persona, y con múltiples conexiones sociales, pero además con un equilibrio entre el trabajo y el tiempo libre, que permita conciliar la vida laboral y familiar.

El diseño de este tipo de trabajo se perfila también por último con la posibilidad de trabajar de manera flexible hasta edades avanzadas. Ahora ya lo sabemos y solo nos queda ponerlo en práctica.



# 8 claves para que el CEO alinee a su equipo directivo en 3 meses

por Jose Martrat. Socio Fundador de AcitudPro  
[jmartrat@actitudpro.com](mailto:jmartrat@actitudpro.com)

Soy CEO, quiero hacer crecer a mi negocio y no lo logro alinear a mi equipo. Para directivos en esta situación hemos seleccionado 8 claves para lograrlo en 3 meses.

Vamos pues a detallar un conjunto de ideas que pueden ayudar, a partir de la experiencia de 8 expertos reconocidos del management, a lograr ese objetivo. Posteriormente identificaré algunos problemas que encuentran los Ceos en la práctica, y daré algunas pautas sobre cómo resolverlos.

Estas claves, se activan nos pueden permitir lograr ese alineamiento en un periodo de 3 meses (12 semanas). Cada clave vendrá acompañada de una estimación de tiempo necesario para la implementación.

## Clave 1: Saber por qué no existe ese alineamiento (Semana 1 y 2)

El primer paso para solucionar cualquier problema es identificarlo. En este caso, el CEO debe evaluar la situación y determinar por qué su equipo de dirección no está alineado. Según Peter Drucker, uno de los gurús más importantes del management, “la primera responsabilidad del líder es definir la realidad”. Solo después de comprender la situación actual, el CEO puede comenzar a trabajar en una solución.

## Clave 2: Explicar bien el mensaje (Semana 2 a Semana 4s)

Una vez que el CEO ha identificado el problema, debe comunicarse de manera efectiva con su equipo de dirección. Stephen Covey, autor de “Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva”, afirma que “la comunicación es el combustible que hace funcionar el motor del liderazgo”. El propio Covey nos dice que el CEO debe asegurarse de que su equipo de dirección comprenda la visión y los objetivos de la empresa. Por lo tanto, debe trabajar esa comunicación con distintos registros.

## Clave 3: Establecer metas claras

### (Semana 5 en adelante)

El CEO debe establecer metas claras y específicas para su equipo de dirección. Según Jim Collins, autor de “Empresas que sobresalen”, “los líderes efectivos establecen metas claras y luego se enfocan en lograrlas con determinación”. Las metas deben ser realistas y alcanzables, y el CEO debe asegurarse de que su equipo de dirección tenga los recursos necesarios para alcanzarlas. Eso es una gran verdad, pero muchas veces fallamos en dos cosas. La primera en identificar metas intermedias, y en la segunda asignarlas en personas concretas para calendarizarlas.

## Clave 4: Fomentar la colaboración (Semana 5 a 12)

El CEO debe fomentar la colaboración entre los miembros de su equipo de dirección y debe asegurarse de que su equipo de dirección confíe entre sí y trabaje juntos para lograr los objetivos de la empresa. Este es una de las mayores dificultades. Y aquí el CEO debe identificar rápidamente quién está por la labor de trabajar colaborativamente y quién mira solamente para sí mismo.

## Clave 5: Construir un plan de acción detallado (Semana 6 y 7)

Una vez que el CEO ha identificado el problema, comunicado efectivamente con su equipo de dirección, establecido metas claras y fomentado la colaboración, debe establecer un plan de acción lo suficientemente detallado. Según Michael Porter, quizás de los expertos más influyentes del management, “la estrategia es sobre hacer elecciones, sobre elegir qué hacer y qué no hacer”. El CEO debe elegir las acciones que llevarán a la empresa hacia sus objetivos y asegurarse de que su equipo de dirección esté alineado con el plan.

## Clave 6: Medir el progreso adecuadamente (Semana 7 a 12)

El CEO debe evaluar regularmente el progreso de su equipo de



dirección hacia las metas establecidas. Según Peter Drucker, “lo que se mide, mejora”. Hay otros consultores compañeros míos que aún van más allá y que afirman que lo que no se mide, no existe. El CEO debe establecer métricas claras y específicas para evaluar el progreso y asegurarse de que su equipo de dirección esté trabajando hacia los mismos objetivos.

Y el progreso no solamente debe evaluarse sino también alentarse y reconocerse cuando nos estamos acercando a la visión establecida.

## Clave 7: Promover la innovación y la permeabilidad de ideas (Semana 6 a 12)

El CEO debe fomentar la innovación en su equipo de dirección. Según Clayton Christensen, autor de “El dilema de los innovadores”, “la innovación es el motor del crecimiento económico”. El CEO debe asegurarse de que su equipo de dirección tenga la libertad y los recursos necesarios para innovar y encontrar nuevas formas de hacer crecer la empresa.

A mi entender, uno de los principales obstáculos a la innovación

son los estilos de dirección y las reglas. Los mandos intermedios con estilos directivos de ordeno y mando no logran hacer que las personas que están en la base tengan ese espacio de libertad para innovar.

## Clave 8: Ser un modelo efectivo (Semana 1 a 12)

Los seres humanos necesitamos modelos. El CEO debe ser un líder efectivo y ejemplo a todos los niveles. Según John C. Maxwell, autor de “Las 21 leyes irrefutables del liderazgo”, “el liderazgo es influencia, nada más, nada menos”.

El CEO debe influir en su equipo de dirección el trabajo conjunto y hacia los objetivos. Pero la realidad es que ya no se lleva el directivo perfecto, que todo lo hace bien y todo lo sabe. Ese es el directivo de la alta cumbre. Es necesario algo más. Un punto de cercanía de forma que además de ser un modelo que seguir y pueda fomentar un ambiente de trabajo de accesibilidad, de reconocimiento y positivismo, a lo largo y ancho de la organización

## ACTITUDPRO

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

Para descargar la newsletter escanea este código QR

## RED DE CONSULTORES ASOCIADOS EN:

Europa Alemania: Berlín, Munich Francia: París, Annecy Portugal: Lisboa, Oporto Suiza: Ginebra, Basilea Turquía: Estambul Andorra: Andorra la Vella

Méjico: C d México. Uruguay: Montevideo Brasil: São Paulo

[actitud@actitudpro.com](mailto:actitud@actitudpro.com)

[www.actitudpro.com](http://www.actitudpro.com)

@actitudpro\_

