

La Revolución de la Inteligencia Artificial en la Gestión Comercial



La inteligencia artificial (IA) hace referencia a la capacidad de simulación de la inteligencia humana en máquinas programadas para pensar y aprender.



Guillermo Bermúdez González

Profesor, investigador y consultor en Marketing y Ventas (Universidad de Málaga).

INTRODUCCIÓN

Recientemente, en mayo de 2024 Chat GPT-4 ha superado el test de Turing en un estudio desarrollado por colegas de la Universidad de San Diegoⁱ, logrando que un 54% de las personas que participaron considerasen que conversaban con un humano y no con una máquina. De este modo se ha adelantado en 5 años al vaticinio que realizó el director de Ingeniería de Google, Raymond Kurzweilⁱⁱ, quien en 2005 profetizó que la AI alcanzaría un nivel de inteligencia y consciencia similar al ser humano en 2029.

De este modo, la IA ha dejado de ser una promesa futurista para convertirse en una realidad presente que está transformando radicalmente las organizaciones y de manera especial la gestión comercial de las empresas, que es el tema que nos ocupa. Desde la mejora de la eficiencia operativa hasta la personalización de la experiencia

del cliente, la IA está redefiniendo cómo las empresas interactúan con sus clientes y cómo gestionan sus procesos internos. Este artículo explora la importancia de la IA, tanto generativa como analítica, en la gestión comercial, sus aplicaciones prácticas y el impacto que puede tener en los equipos comerciales basándonos en evidencias de estudios rigurosos realizados recientemente.

EL PAPEL DE LA IA EN LA GESTIÓN COMERCIAL

1. Automatización de Procesos

Uno de los mayores beneficios de la IA es su capacidad para automatizar tareas repetitivas y de bajo valor añadido. En la gestión comercial, se ven afectados procesos como la automatización en la entrada de datos, la generación de informes o la gestión de inventarios.

Un ejemplo concreto serían las plataformas de gestión de relaciones con clientes (CRM) que al ser impulsadas por IA pueden automatizar la entrada de datos y el seguimiento de interacciones con los clientes, permitiendo a los equipos de ventas centrarse en la construcción de relaciones y cierre de ventas, lo que supone un ahorro importante en tiempo y esfuerzos y minimiza el error humano en varios procesos.

Según el informe publicado por la consultora McKinseyⁱⁱⁱ antes incluso del inicio de la IA generativa, la IA estaba capacitada para reducir más del 40% de las tareas de ventas que consumen tiempo, permitiendo a los profesionales de ventas centrarse en actividades más estratégicas. Estas tareas incluían la entrada de datos, la programación de reuniones y las comunicaciones de seguimiento clientes, entre otros.

Otra de las maneras que la IA puede acelerar flujos de trabajo es mediante el uso de *chatbots* en atención al cliente, permitiendo responder rápidamente a las consultas y liberando al personal de ventas para enfocarse en tareas más estratégicas y complejas.

Igualmente, la IA aumenta la transparencia en la gestión de ventas al proporcionar informes detallados y análisis en tiempo real. Un *dashboard* de ventas impulsado por IA puede ofrecer a los gerentes una visión clara y actualizada del rendimiento del equipo de ventas, facilitando la toma de decisiones informadas y estratégicas.

2. Análisis de Datos y Toma de Decisiones

La IA permite a las empresas analizar grandes volúmenes de datos de manera rápida y precisa. Esto es crucial para la toma de decisiones tanto operativas como estratégicas en el departamento comercial. Los algoritmos de IA analítica pueden identificar patrones y tendencias que serían imposibles de detectar manualmente, proporcionando a los gestores comerciales información

valiosa sobre el comportamiento del cliente y las oportunidades de mercado.

Así, un comercial puede utilizar IA para analizar datos de ventas y prever la demanda de productos, optimizando así la gestión de inventarios y reduciendo, de este modo, la ruptura de stocks y los consiguientes costes asociados (tanto económicos como de imagen). Esto permite a los equipos de ventas tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos, la gestión de inventarios y las estrategias de marketing. Al predecir las necesidades de los clientes y las tendencias del mercado, las empresas pueden adelantarse a la competencia y capitalizar las oportunidades emergentes.

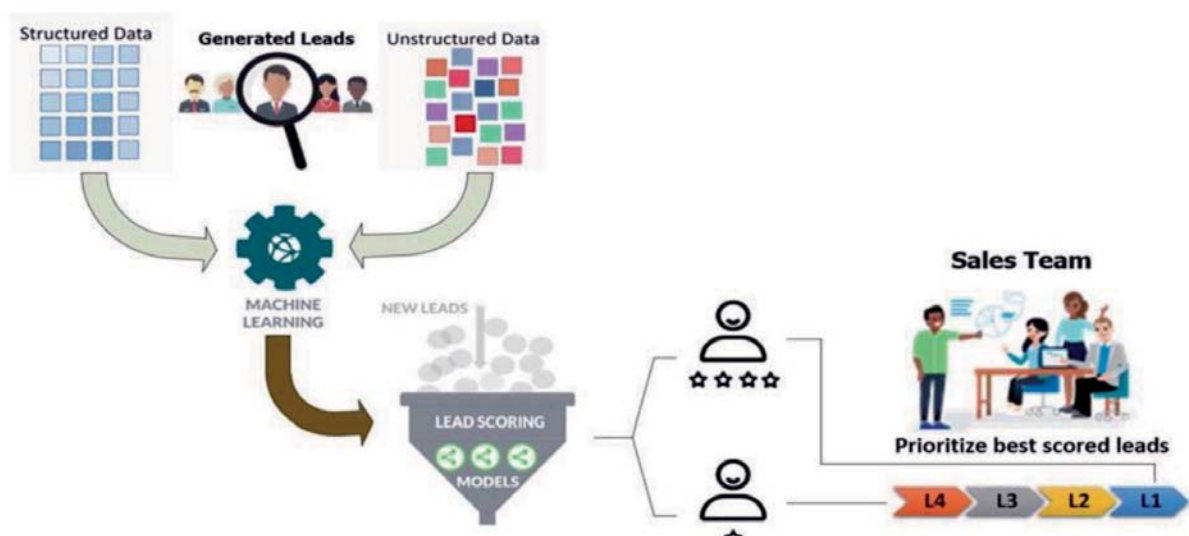
La capacidad de la IA para anticipar riesgos es otra ventaja clave. Mediante el análisis de grandes volúmenes de datos y la identificación de tendencias y anomalías, los sistemas de IA pueden alertar a las empresas sobre posibles problemas en el proceso de ventas, como una disminución inesperada en la demanda de un producto específico.

La plataforma líder de CRM, Salesforce^{iv}, tiene una herramienta específica (Salesforce Einstein) impulsada por IA que está integrada y proporciona analítica predictiva y capacidades de aprendizaje automático para ayudar a los equipos de ventas a predecir el comportamiento del cliente. Además, esta herramienta puede utilizar cualquier modelo de lenguaje de gran tamaño (LLM) de forma segura ya sea específico de Salesforce u otros como los desarrollados por OpenAI.

Pero esta capacidad predictiva va más allá del análisis de datos de ventas históricos. Colegas de la Universidad de Kalyani^v, en India, han desarrollado un modelo predictivo utilizando la IA en redes neuronales capaz de prever la ventas mensuales de determinadas marcas de teléfonos móviles con un mes de antelación en función de los comentarios online que hicieron los usuarios sobre su teléfono, y con menos de un 2% de error trimestral una vez que el modelo ha aprendido de sí mismo.

Otro tema fundamental es gestionar la calificación de prospectos (*lead scoring*).

FIGURA 1: IA Y LEAD SCORING



Fuente: Sharma y otros (2023)

En muchas ocasiones resulta difícil procesar muchas solicitudes de información sobre el producto o de visitas o demos virtuales. La IA permite procesar las solicitudes en el *funnel* de ventas y elaborar un orden de prelación para el seguimiento (*followup*) de los prospectos o *leads* con mayor probabilidad de conversión (ver figura 1 anterior). Esta utilidad es crucial en empresas que reciben gran cantidad de solicitudes y no tienen capacidad real para atender a todos ellos. Son muchas las investigaciones que muestran el éxito de la inteligencia artificial en el *lead scoring*. Por ejemplo, el estudio realizado en 2023^{vi} por profesionales de Cisco y Citibank ha demostrado que los algoritmos de aprendizaje automático (ML) con mayor rendimiento en *lead scoring* fueron "Random Forest" y "Decision Tree", logrando una precisión del 93,02% y 91,47%, respectivamente, en la puntuación de prospectos.

3. Personalización de la Experiencia del Cliente

La personalización es crucial en el competitivo mercado actual. Los clientes esperan experiencias personalizadas, y la IA hace posible ofrecerlas a gran escala. Los algoritmos de IA pueden analizar datos de clientes para crear mensajes personalizados por parte del equipo comercial, recomendaciones de productos y estrategias de ventas. Este nivel de personalización ayuda a construir relaciones más sólidas con los clientes y aumenta la probabilidad de conversiones de ventas. Los sistemas de reco-

mendación basados en IA, como los utilizados por Amazon y Netflix, analizan el comportamiento de los usuarios para sugerir productos o contenidos que probablemente les interesen, mejorando la experiencia del cliente y aumentando las ventas.

Otra de las innovaciones que la IA trae al equipo de ventas es la personalización en la comunicación escrita con el cliente. La capacidad de personalizar un correo electrónico para un cliente concreto es absoluta. No sólo por los contenidos sino también porque se puede cambiar el tono de la conversación pudiendo hacerla más formal o distendida según el objetivo de la comunicación.

4. Mejora en la productividad

Fabrizio Dell'Acqua, junto a otros colegas de la Harvard Business School, ha realizado recientemente un estudio^{vii} en el que comparaba la productividad de 758 consultores comerciales. Las 18 tareas evaluadas estaban relacionadas principalmente con la propuesta de nuevas ideas de producto/servicio que ofertar y de mejora en la comunicación y la relación con su cartera de clientes. Aleatoriamente se asignó entre los participantes la posibilidad o no de acceder a la IA GPT-4.

Todo el proceso se llevó a cabo por evaluadores independientes y los resultados fueron demoledores. Aquellos consultores comerciales con acceso a la IA aumentaron el número de tareas completadas en un 12,2%. Redujeron el tiempo medio de actuación entre 19

y 23 minutos. Se incrementó la calidad de su trabajo en un 40%. Este incremento fue mayor entre los consultores con peor desempeño (43%) y menor entre los mejores consultores comerciales (17%).

Por tanto, también se ha demostrado que la IA puede mejorar la productividad, especialmente del equipo comercial con peor desempeño.

Además de LLM específicos, la IA permite mejorar la productividad a través de *copilots*. Un *copilot* es un asistente conversacional basado en inteligencia artificial generativa que ayuda a los comerciales y a la dirección comercial a ser más productivos y eficientes. Un ejemplo sería *copilot sales* de Microsoft que, además de conectar con las plataformas de administración de relaciones con el cliente (CRM) permite integrar diferentes procesos interesantes de Microsoft.

Veamos un ejemplo de mejora de la productividad para la dirección comercial de una empresa a través de este *copilot*. En primer lugar, utiliza los datos de Salesforce para que elabore un informe de situación, un análisis predictivo y, en base a lo anterior, un plan comercial. De manera automática cita a todos los comerciales a una reunión en MSTeams. La presentación de la reunión se ha generado automáticamente en MSPowerpoint desde el informe o desde MSWord. Al grabar la reunión, el *copilot* automáticamente hace un resumen de la reunión en los idiomas necesarios, enviando por correo electrónico tanto el resumen como las tareas específicas que se han indicado en la reunión o en el informe para cada miembro del equipo.

La personalización es crucial en el competitivo mercado actual. Los clientes esperan experiencias personalizadas, y la IA hace posible ofrecerlas a gran escala (...). Este nivel de personalización ayuda a construir relaciones más sólidas con los clientes y aumenta la probabilidad de conversiones de ventas.

Se ha demostrado que la IA puede mejorar la productividad, especialmente del equipo comercial con peor desempeño.

DESAFÍOS DE LA IA EN EL DEPARTAMENTO COMERCIAL Y OTRAS CONSIDERACIONES

1. Efectos no deseados en el departamento de ventas

Actualmente, estamos analizando en España el impacto de la IA en los diferentes niveles jerárquicos del departamento de ventas (dirección comercial, mandos intermedios y comerciales). Consideramos un error analizar dicho efecto en el departamento como un todo. Igualmente, es necesario estudiar las tensiones que se producen entre los diferentes niveles departamentales y cómo afectan a la organización. Los resultados preliminares muestran que el impacto de la IA sobre el departamento comercial está siendo relevante pero la percepción de sus bondades es diferente según al nivel jerárquico al que consultemos. Los hallazgos revelan seis ámbitos (autonomía, innovación, información, interacción, recursos y control) en los que el efecto de la aplicación de la IA puede percibirse de diferente manera según la responsabilidad en la actividad comercial y, por tanto, considerarse como origen de tensiones en el departamento de ventas.

- **Autonomía:** La dirección comercial y los mandos intermedios consideran que la IA sólo tiene ventajas desde el punto de vista de la autonomía en su labor. En cambio, el equipo de comerciales percibe las dos caras de la moneda. Considera que la IA les quita autonomía, ya que las acciones vienen más impuestas que antes,

aunque también indican que les dota de mayor autonomía al poder realizar muchas tareas desde casa, lo que les facilita la conciliación con su vida personal.

- **Innovación:** Tanto los diferentes niveles directivos como el equipo comercial son conscientes de los pros y contras de la IA respecto a la innovación. Todos coinciden que aporta nuevos caminos y estrategias para la venta pero que puede disminuir la intuición y la creatividad natural de los comerciales.
- **Información:** Todos los niveles jerárquicos del departamento comercial consideran ventajas e inconvenientes en este ámbito. Como aspecto positivo todos coinciden en que la IA mejora las ventas gracias al tratamiento de gran cantidad de datos sobre los clientes. Sin embargo, tanto mandos intermedios como alta dirección coinciden en un aspecto negativo y es la seguridad de la información facilitada. La fuerza de ventas, en cambio considera que lo peor es que la información que ellos facilitan de primera mano con el cliente es relegada a un segundo plano frente a la facilitada por la tecnología IA.
- **Interacción:** Todos los niveles coinciden en que esta nueva tecnología genera interacciones con clientes y miembros del equipo más eficientes y productivas. Sin embargo, sólo los mandos intermedios y la fuerza de ventas consideran que la relación cara a cara es fundamental también para la venta y se pierde, en parte, con estos modelos de IA.
- **Recursos:** Sólo la alta dirección considera ventajas en recursos ya que la IA reduce los costes de la venta. En cuanto a los inconvenientes, la alta

dirección considera que implementar la IA en el departamento supone un coste alto de administración y mantenimiento. Por su parte, los mandos intermedios y los comerciales consideran que le dedican más esfuerzo y tiempo a administrar los nuevos retos (los primeros) y a lidiar con la tecnología (los segundos).

- **Control:** La dirección sólo ve ventajas en el uso de la IA pues consideran que hay transparencia en el control y monitorización del equipo de ventas, mientras que tanto mandos intermedios como vendedores hablan del nivel de estrés y ansiedad que estos modelos IA les generan por el grado de vigilancia al que se ven expuestos.

2. Otros retos y Consideraciones

El uso de IA implica la recopilación y el análisis de grandes volúmenes de datos, lo que plantea preocupaciones sobre la privacidad y la seguridad de la información. Las empresas deben asegurarse de cumplir con las normativas de protección de datos y adoptar medidas de seguridad adecuadas.

Igualmente, la adopción de IA requiere que los empleados desarrollen nuevas habilidades y se adapten a nuevas formas de trabajar. La capacitación continua y el desarrollo profesional son cruciales para maximizar los beneficios de la IA.

También es importante considerar los riesgos asociados con la dependencia excesiva de la tecnología. Las empresas deben mantener un equilibrio entre la automatización y la intervención humana para garantizar la flexibilidad y la resiliencia.

Finalmente, indicar también que a medida que la IA se convierte en una parte integral de la gestión comercial, hay un

enfoque creciente en el desarrollo de IA ética y responsable. Esto incluye garantizar la equidad, la transparencia y la responsabilidad en el uso de la IA. Hay grandes dudas sobre la concentración de poder en el desarrollo IA que influye en los nuevos acuerdos en el sector tecnológico (como el reciente de Apple

con OpenAI para llevar ChatGPT al iPhone con iOS 18), o sobre la gestión de los derechos de autor de los creadores en un futuro próximo.

El reciente informe (mayo de 2024)^{viii} de la consultora McKinsey sobre el desarrollo mundial de IA generativa en el ámbito empresarial indica que el de-

partamento donde más ha crecido la implantación de esta herramienta en el último año es en el departamento de marketing y ventas (donde se ha duplicado).

Sin duda, nos esperan grandes avances en este ámbito para la actividad comercial en los próximos meses.

BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA

- i. Jones, C. R., & Bergen, B. K. (2024). People cannot distinguish GPT-4 from a human in a Turing test. *arXiv preprint arXiv:2405.08007*.
- ii. Kurzweil, R. (2005). The singularity is near. In *Ethics and emerging technologies* (pp. 393-406). London: Palgrave Macmillan UK.
- iii. Mckinsey & Company (2021). *McKinsey Global Survey on AI*. Image.
- iv. <https://www.salesforce.com/es/artificial-intelligence/> 27/06/2024
- v. Biswas, B., Sanyal, M. K., & Mukherjee, T. (2023). AI-based sales forecasting model for digital marketing. *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, 19(1), 1-14.
- vi. Sharma, K. K., Tomar, M., & Tadimarri, A. (2023). Optimizing sales funnel efficiency: Deep learning techniques for lead scoring. *Journal of Knowledge Learning and Science Technology* ISSN: 2959-6386 (online), 2(2), 261-274.
- vii. Dell'Acqua, F., McFowland, E., Mollick, E. R., Lifshitz-Assaf, H., Kellogg, K., Rajendran, S., ... & Lakhani, K. R. (2023). Navigating the jagged technological frontier: Field experimental evidence of the effects of AI on knowledge worker productivity and quality. *Harvard Business School Technology & Operations Mgt. Unit Working Paper*, (24-013).
- viii. The state of AI in early 2024: Gen AI adoption spikes and starts to generate value. <https://www.mckinsey.com>



economistas

escuela de conocimiento eficiente

