

SUMARIO

- 01 INTRODUCCIÓN
- O2 CÚALES SON LAS CUALIDADES QUE DEFINEN HOY EN DÍA UN BUEN VENDEDOR?
 - # La pasión y la motivación por las ventas
 - # Capacidad de escucha y habilidades sociales
 - # El conocimiento del producto y el saber hacer
- O3 | ¿CÓMO DAR CON EL MEJOR PERSONAL DE VENTAS?
 - # El aporte de los test psicométricos a la evaluación de la capacidad comercial del candidato
 - # La base: los inventarios de personalidad
 - # Los test de capacidad intelectual
 - # Los test de inteligencia emocional
 - # El análisis de los intereses profesionales
 - # Los cuestionarios situacionales
- LAS 3 ETAPAS CLAVE PARA IDENTIFICAR VENDEDORES
 CON BUEN POTENCIAL MEDIANTE EL ENFOQUE
 MULTICRITERIOS
 - # Un análisis de puesto bien definido
 - # Escoger las herramientas adecuadas para evaluar el perfil definido
 - # Compruebe la adecuación e interprete los resultados en la entrevista personal

1 INTRODUCCIÓN

La función comercial ha experimentado grandes evoluciones gracias a la transformación digital. Las profesiones relacionadas con la ventas no se parecen en nada a las de hace 10 años.

La expansión de las redes sociales profesionales, el social selling, los móviles, las bases de datos inteligentes, requieren que se desarrollen nuevas competencias especializadas.

Por consiguiente:

- ¿Cómo podemos encontrar los buenos perfiles?
- ¿Cómopodemosidentificaraquellos comerciales que sabránada ptarsea las nuevas exigencias de los clientes?
- ¿Qué perfiles pueden combinar la ambición comercial con iniciativas innovadoras y al mismo tiempo velar por la calidad de la relación con el cliente?

Este ebook le proporciona las respuestas a estos desafíos ofreciéndole consejos y métodos prácticos para detectar el potencial comercial y seleccionar al mejor personal de ventas.



¿QUÉ RASGOS HACEN QUE UN VENDEDOR SEA EFICIENTE HOY EN DÍA?

El éxito de los vendedores es fundamental para la estrategia de desarrollo de cualquier empresa.

Enunambiente competitivo en el que es necesario mantenerse al día de los avances tecnológicos, las empresas experimentan muchas dificultades para seleccionar buenos perfiles comerciales con las competencias adecuadas.

El valor añadido de un vendedor está actualmente en el enfoque que da a su relación con el cliente y en sus habilidades interpersonales. Actualmente, la función del vendedor también implica ser un asesor-facilitador, así como aportar conocimientos especializados y proporcionar una experiencia diferente.

Encompetición con el mercado digital, el vende dortien eque actualizar se para poder usar nuevos métodos de captación y fidelización de clientes. El cliente actual conoce el mercado mejor que nunca, encuentra con facilidad la información acerca de los productos y las soluciones que busca, analiza la competencia y los proveedores, y se informa sobre la reputación de la empresa.

Los vendedores tienen que actualizarse y ser una nueva versión de sí mismos, tienen que ser más expertos en su producto así como adoptar un enfoque más personalizado y cercano al cliente. Sobre todo, porque, frente a clientes exigentes, la actitud del vendedor y su autenticidad marcarán la diferencia.

Apesar del temor de vera los profesionales comerciales sustituidos por herramientas digitales y agentes virtuales, la evolución de las profesiones relacionadas con la venta está orientada hacia una mayor autenticidad y eficacia, poniendo un fuerte énfasis en las relaciones humanas.

En el 2018, para un 77% de ejecutivosydirectivos¹, navegar por internet es el primer paso previo a realizar una compra, y el 56% de ellos se han dejado influenciar por unartículo o una publicación en las redessociales en el momento de realizar una compra

Hoy en día hay gran diversificación en los perfiles comerciales, con aptitudes y técnicas de venta diferentes según las necesidades del mercado. Sin embargo, conviene señalar, que cualquier vendedor tiene que tener estas 3 habilidades:

¹ Source: The Impact of Social Networks on Purchasing Behaviour | Intuiti & La Poste Business Solutions | 2018 Barometer

LA PASIÓN Y LA MOTIVACIÓN POR LAS VENTAS

Disfrutary ser un apasionado de su profesión no es algo que se pueda improvisar o aprender de la noche a la mañana. Implica una motivación esencial que nos incita a entregarnos con entusias mo a una actividad a la cual esta mos dispuestos a entregarnos en cuerpo y alma.

Los comerciales apasionados coinciden en que aceptan nuevos retos cada día y perseveran hasta que lo consiguen por que les gusta ganar, superarse así mismos y destacarse. Su curiosidad y su amplia visión hacen que se salgan del camino marcado para encontrar soluciones innovadoras a los desafíos cotidianos.

La pasión por comunicarse, junto con la determinación y la perseverancia, marcarán la diferencia, sobre todo en una profesión en que los fracasos son parte de la realidad diaria.

Según el estudio de Harvard Business Review, el 84% de los vendedores más eficientes superan sus objetivos ya que están muy motivados por tener éxito. Se esfuerzan más por recuperarse de los fracasos para así alcanzar el éxito.

Por lo tanto, si el vendedor no tiene la actitud o las ganas de alcanzar el éxito no tendrá la ambición de superar sus objetivos ni el espíritu combativo necesario para conquistar los mercados más importantes.



CAPACIDAD DE ESCUCHA Y HABILIDADES SOCIALES

Frente a clientes muy exigentes e informados, un buen vendedor ha de saber estar a la altura para ganarse su confianza y establecer una relación basada en la autenticidad y la transparencia. La actitud de servicio, un carácter atento y la empatíasoncualidades indispensables que marcarán la diferencia entre un bueny uno excelente.

Para establecer un clima de confianza mutua, la actitud del vendedor cuenta más que un buen discurso. Saber ponerse en el lugar del cliente, entender sus necesidades, captar sus reacciones e identificar lo que le paraliza, son habilidades que le permitirán estar un paso por delante y convencer al cliente de que quiere establecer una relación de calidad y duradera, y no sólo venderle un producto.



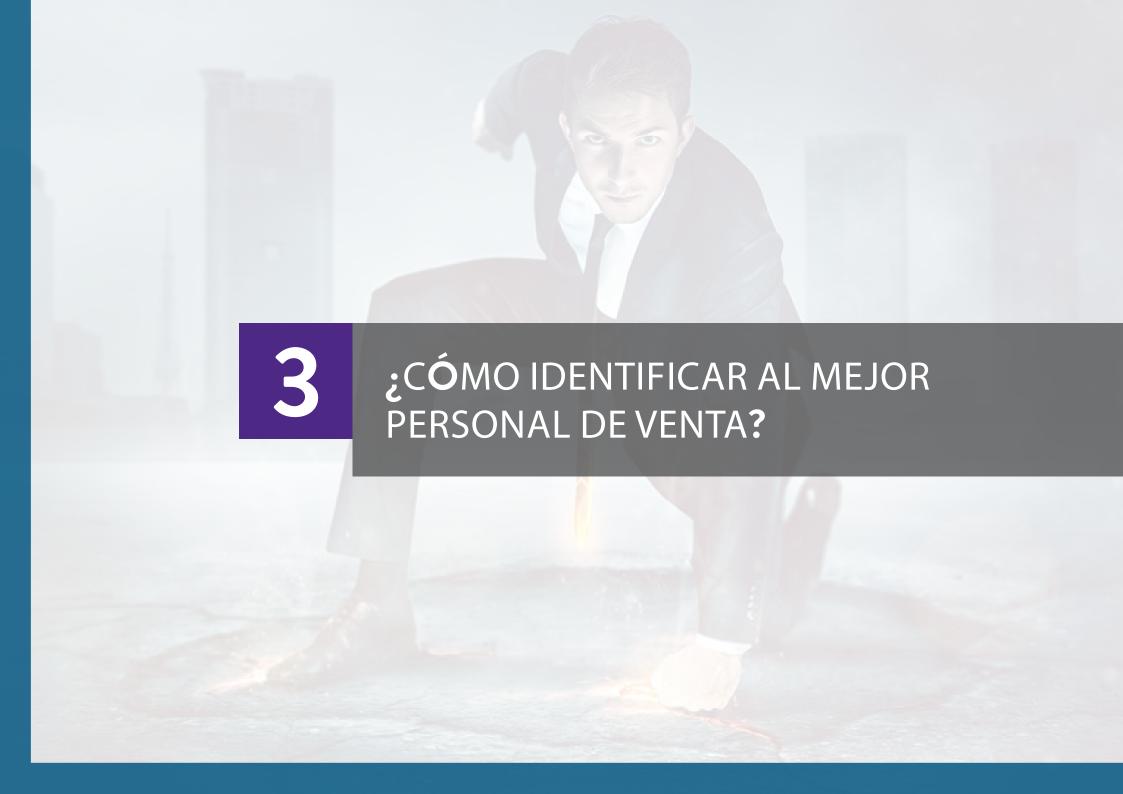
EL CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO Y EL SABER HACER

Un conocimiento sólido de los productos y sumercado es fundamental. El vendedor de la nueva era desempeña en la actualidad dos funciones, la de marketing y la de experto técnico.

En efecto, el cliente busca conocimientos altamente especializados y consejos basadosen un conocimiento profundo del producto que no encontrará en internet. Lo que diferencia al personal de ventas excelente de uno mediocre es entender los desafíos que el mercado plantea, la capacidad de sorprender al cliente y de proporcionarle una experiencia diferente.

Todo ello requiere capacidad de análisis, de síntesis y memorización, así como una fuertecapacidad de aprendizaje. Y, además, un perfecto dominio de las herramientas informáticas (gestión de la relación con los clientes y proveedores, e-mail, venta mediante las redes sociales...). Los vendedores de hoy en día sacan partido al mundo digital ya que les permite ahorrar tiempo, establecer mejor sus metas, aprovechar más las oportunidades y superar con más facilidad sus objetivos.





¿CÓMO IDENTIFICAR AL MEJOR PERSONAL DE VENTA?

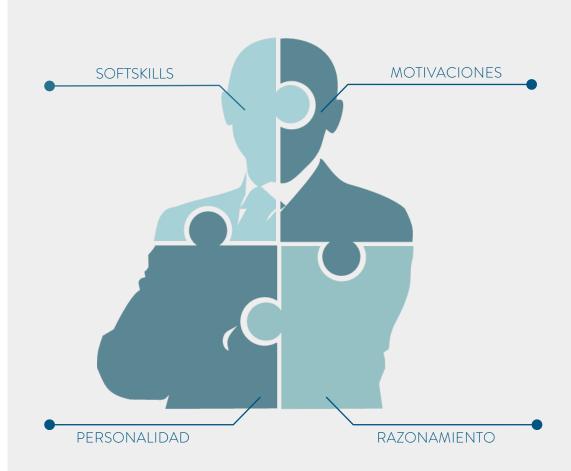
Hoy en día, la clave del éxito de un vendedor es trabajar con propuestas hechas "a medida", con amplios y profundos conocimientos sobre el productooservicio, para as esorar alcliente, cumpliendo consus expectativas y simplificando el proceso de compra.

Para seleccionar a los mejores, no es suficiente basarse en la experiencia y en los criterios tradicionales como los que se encuentran en un curriculum. Ya que seleccionar es ante todo una cuestión de identificar el potencial del individuo.

El potencial de un vendedor está en una combinación de la motivación y la personalidad del individuo, su actitud, el conocimiento técnico, la capacidad de análisis y la agilidad mental.

La mayoría de los estudios demuestran que el 89% de los fracasos en el procesodeselección² sedebenaproblemas de comportamiento, habilidades interpersonales, o divergencias de personalidad con los equipos.

Siconsideramos que el potencial de los candidatos es como uniceberg, vemos que estos componentes están en la parte o culta, que resultan invisibles para el responsable de selección de personal, de ahíla dificultad para identificar los buenos perfiles con los métodos clásicos. Utilizando herramientas y métodos adecuados, los seleccionadores conseguirán minimizar los riesgos de errory detectar mejor el potencial comercial de los candidatos.





EL APORTE DE LOS TEST PSICOMÉTRICOS EN LA EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD COMERCIAL DEL CANDIDATO

Entre las herramientas disponibles en la selección de personal, los test psicométricos representan la fuente más valiosa de datos objetivos y su empleo adecuado aumenta considerablemente las posibilidades de tomar "la decisión acertada" y predecir adecuadamente el potencial de éxito de un candidato.

LA BASE: LOS INVENTARIOS DE PERSONALIDAD

Los cuestionarios de personalidad proporcionan información sobre el comportamiento de un candidato y permiten definir en qué medida la persona dispone de los rasgos de personalidad asociados con el éxito en ventas, por ejemplo, la ambición, ser dinámicos y la capacidad de persuasión.

Laautonomíayelcarácterparatomardecisionessonrasgosdeigualimportancia. Sin caer en exageraciones, estos rasgos de personalidad pueden constituir buenos indicadores para detectar el potencial comercial de un candidato.

Dehecho, algunos test de personalidad se distinguen por suorientación específica ya que toman en consideración los rasgos distintivos del personal de ventas.

LOS TEST DE CAPACIDAD INTELECTUAL

Los test de razonamiento lógico son una herramienta útil para predecir el éxito profesional. Proporcionar información sobre la capacidad de los candidatos para resolver los problemas, asimilar nueva información y adaptarse a nuevos entornos.

Los test de razonamiento lógico evalúan la capacidad de pensar deforma crítica, lo que constituye un criterio de éxito en el ámbito comercial ya que implica el análisis de distintas variables para la toma de decisiones.

LOS TEST DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

La inteligencia emocional consiste en la capacidad de conocerse a sí mismo y a los demás así como relacionarse con los demás de forma adecuada. La diferencia con un cuestionario de personalidad es el hecho de que la personalidad se basa en rasgos estables del comportamiento como la extraversión, mientras que la inteligencia emocional hace referencia a habilidades relacionadas con las emociones, que evolucionan con el tiempo, como el autoconocimiento, la empatía o la resiliencia.

Un nivel alto de inteligencia emocional resulta especialmente útil para desempeñar algunas funciones en la empresa. En las ventas, por ejemplo, permite analizar las reacciones de los clientes potenciales y adaptar su discurso. Los vendedores con alta inteligencia emocional entienden mejor las emociones de sus clientes y fomentan un clima de confianza.

EL ANÁLISIS DE LOS INTERESES PROFESIONALES

Identificar las motivaciones de un vendedor permite identificar su grado de adecuación con la profesión y el ámbito de actividad.

En el ámbito de selección de personal, implica evitar el fracaso, ya que algunas personas tienen menos disposición para las ventas de lo que expresan.

Por ejemplo, si un vendedor acepta un puesto que se corresponde con un "área de rechazo", la empresa asume un riesgo evidente ya que con el tiempo habrá un descenso del nivel de implicación y de la productividad.

LOS CUESTIONARIOS SITUACIONALES

La motivación y la personalidad son muy importantes pero ¿hasta qué punto tiene el candidato las aptitudes interpersonales y las habilidades de un buen vendedor? Los cuestionarios de juicio situacional en que se recrea unescenarioreal de la vida profesional, permiten evaluar comportamientos en una situación la boral determinada.

Por ejemplo, en el test <u>Perfil Ventas-R</u> se miden, a partir de situaciones de venta, aptitudes comerciales tan necesarias como la prospección de clientes y la negociación. Este test tiene además muy buena acogida por parte de los candidatos lo cual contribuye a crear una imagen positiva de la empresa contratante.

Elpotencial de un vende dor de pende de varios aspectos del individuo. Por ello, conviene evaluar distintas variables para obtener una visión más acertada del potencial.



UN ANÁLISIS DE PUESTO BIEN DEFINIDO

En primer lugar, se deben definir bien los criterios que se basará para seleccionar a su equipo de ventas. El rendimiento en ventas no constituye el único criterio para analizar un perfil ya que el rendimiento está directamente relacionado con el ámbito en que el comercial se encuentra; los criterios de rendimiento pueden diferir de una empresa a otra. No se trata, por lo tanto, de encontrar al candidato que haya sido más competente, sino al más compatible con el puesto, la cultura y los valores de la empresa.

Para definir qué criterios son relevantes, empezaremos por estudiar la saptitudes y habilidades específicas que debería tener el candidato para el puesto y analizar la cultura de empresa. Es importante realizar las preguntas relevantes, estudiar con detenimiento el puesto va cante y definir claramente las competencias deseadas.

- ¿Qué perfil necesita para impulsar sus ventas?
- ¿Busca un vendedor tipo cazador o uno más bien tipo fidelizador?

Conviene diferenciarlos ya que los cazadores son los encargados de captar nuevosclientesmientrasquelosfidelizadoresafianzanlarelación conlos clientes ya existentes. Estos dos perfiles requieren competencias distintas. Por ejemplo, uncazador tendrá que mostrar se resuelto mientras que el fidelizador necesita una gran capacidad de empatía.



Luego, definiremos cuidadosamente las tareas habituales del comercial. Precisamos también qué rasgos de personalidad, habilidades interpersonales y aptitudes técnicas serían óptimas para el puesto.

Una opción para obtener información útiles realizar un estudio de sus comerciales para identificar las características de los mejores y su nivel de eficiencia. Esto le ayudará a valorar qué habilidades interpersonales y aptitudes son las deseadas en sus futuros candidatos.

Este análisis le ayudará a establecer un perfil de referencia para el puesto y las habilidades relevantes para su empresa, que le servirán para utilizar los datos de las evaluaciones psicométricas y como indicador básico en un proceso de selección.

12

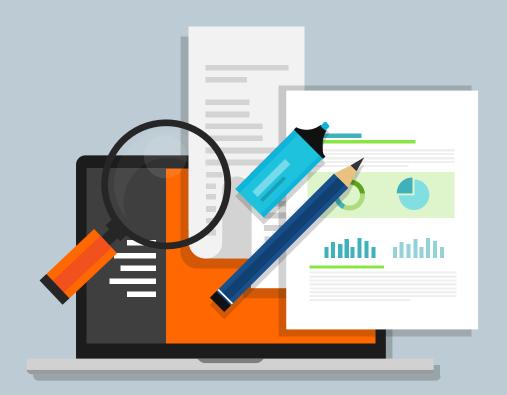
ESCOGER LAS HERRAMIENTAS ADECUADAS PARA EVALUAR EL PERFIL

Tras haber identificado las características y los requisitos para el puesto, deberá elegirlas herramientas de evaluación más adecuadas. Esta elección dependerá de la información relevante que se quiere obtener para evaluar al individuo.

Por ejemplo, si nos interesan ciertos rasgos asociados con alto éxito en ventas (como la combatividad, asertividad, habilidades interpersonales, planteamiento estratégico, etc.), un test de personalidad especializado para personal de ventas que cubra estas dimensiones será más predictivo que un test de personalidad genérico.

Tenemos una tendencia a querer simplificar las cosas, pero la realidad suele ser muy compleja. En el ámbito de selección es más útil "fotografiar" al individuo desdedistintosángulos yasí podercaptar todolo que le caracteriza. En un proceso de selección, la clave está en utilizar un enfoque multicriterios combinando las distintas fuentes de información como la entrevista, las referencias, los casos prácticos y los test psicométricos.

El 46% de los procesos de selección tradicionales fracasan en los primeros 18 meses, es fundamental tener en cuenta diferentes enfoques y basarnos en los métodos científicamente aprobados y cuya eficacia haya sido demostrada.



Un estudio de Harvard Business Review, muestra que un reclutador tiene un 25% más de posibilidades de escoger al mejor candidato para cubrir una vacanteaplicandounalgoritmo (leerprogramadeadecuación) que dejándose quiar por su propio instinto.

Así, una herramienta de evaluación fiable y eficaz tiene que cumplir varios requisitos:

- Medir factores relevantes para las organizaciones de hoy en día, el tipo de puesto y el nivel de responsabilidad exigido.
- Seguir los métodos y técnicas actuales en psicometría y cumplir con los requisitos científicos. El editor del mismo tiene que demostrarlo con estudios de fiabilidad y validez y ponerlos a disposición en los manuales de evaluación.
- Controlar la deseabilidad social (la tendencia de los candidatos a mostrar una versión idealizada de sí mismos) para evitar sesgos en los resultados.

El reclutador puede escoger una herramienta de evaluación que incluya un perfil estándar de aptitudes comerciales para evaluar de forma global el potencialdes us candidatos. Existenvarias herramientas que permiten poner en relación varios perfiles con las competencias necesarias para su empresa, además de ofrecerle una comparación rápida con sus candidatos.

En conclusión, para seleccionar a un vendedor, es aconsejable completar la evaluación de la personalidad con otros planteamientos como el análisis de las motivaciones, capacidades cognitivas o aptitudes específicas de la función de ventas.



COMPRUEBE LA ADECUACIÓN E INTERPRETE LOS RESULTADOS EN LA ENTREVISTA PERSONAL

Un análisis multicriterios permite sacar el máximo provecho de las evaluaciones psicométricas y simplifica la interpretación de los resultados, adoptando al mismo tiempo un enfoque más predictivo en la detección del potencial.

Algunos editores de pruebas psicométricas como Central Test han desarrollado algoritmos de adecuación específicos, que combinan los resultados de varias pruebasofreciendounasíntesisdelascualidadesycompetencias deseadas con un puesto determinado.

Este enfoque aporta información clave, minimiza los sesgos, ahorra tiempo y permite tomar decisiones de forma totalmente objetiva.

Los resultados de estas evaluaciones deben servir de guía a la hora de estructurar la entrevista personal. Para analizar de forma apropiada los resultados del test, convieneprofundizardurantelaentrevistapersonalenlosaspectos más destacados del perfil. Las preguntas estarán encaminadas a comprobar y verificar el ajuste con la realidad de los resultados de los test: los informes constituyen una ayuda complementaria en este proceso de contrastación.

Convienenopasarporaltoque elempleo de la spruebas psicométricas en el proceso de selección exige transparencia. El código de ontológico indica la necesidad de informar al candidato sobre las distintas fases del proceso de selección y los métodos de valuación que se utilizarán. Además, existe la obligación de comunicar los resultados al candidato e informar le de suderecho de acceso a sus datos incluso si no ha sido seleccionado para cubrir la vacante.

Emplear un enfoque multicriterios previene que se dé demasiada importancia a una única herramienta de evaluación y reduce el riesgo de sobreinterpretación, ofreciendo una visión más objetiva y amplia del perfil del candidato.

En resumen, los test psicométricos son excelentes herramientas para ayudar la toma de decisiones en los procesos de selección. Su uso permite aumentar en un 25% el porcentaje de éxito en la selección de personal. El nivel de éxito podría aumentaraún mássis e utilizan diferentes métodos: entrevista bien estructurada, casos prácticos, etc.



A PROPÓSITO DE CENTRAL TEST

Central Testes uno de los líderes internacionales en el diseño y la implementación de soluciones de evaluación psicométrica dedicadas a la selección, desarrollo y retención de talentos

Central Test propone una amplia gama de herramientas de evaluación (personalidad, inteligencia, intereses, motivaciones, razonamiento crítico) diseñados para que la evaluación de sus candidatos esté adaptada al tipo de perfil, nivel de responsabilidad y estudios.

Nuestras herramientas innovadoras se basan en un enfoque de evaluación multicriterio, facilitan un análisis más preciso y más predictivo del potencial de un candidato. Además, ofrecen una adecuación entre las habilidades del candidato y distintos puestos.

Con una red de socios en 80 países y evaluaciones en más de 13 idiomas, Central Test ayuda a 4000 clientes mundialmente optimizar su rendimiento al mismo tiempo que mejora la gestión de sus riquezas humanas.



atencion.cliente@centraltest.com www.centraltest.es

