

thomas[™]

An illustration of a businessman in a grey suit and dark trousers running up a large, stylized upward-pointing arrow. He is carrying a green briefcase. In the background, there is a large target with a red bullseye and concentric rings. Several smaller arrows are shown flying towards the target, some with dotted lines indicating their path. The overall theme is business success and achievement.

**EL VERDADERO
IMPACTO DE
SU FUERZA
EXITOSA DE
VENTAS**

www.thomas.co



CONTENIDO

3

Acerca del autor

4

Resumen ejecutivo

5

Introducción

6

Reclutamiento
de las personas
correctas

7

¿Como se ve un
vendedor?

8

No todos los
vendedores son
iguales

9

Identificación
exitosa de
vendedores

10

¿Qué podemos
sacar de estos
hallazgos?

11

Conclusión



SOBRE EL AUTOR

Carmen Amador Barreiro

Psicóloga de negocios

Thomas International



[Conectar con Carmen](#)

Carmen es psicóloga comercial en el equipo de psicología global de Thomas International desde julio de 2018. Es responsable del diseño de soluciones psicométricas para clientes, tanto nacionales como internacionales, incorporando nuevos socios globales en sus idiomas locales y apoyando el desarrollo y la validación de los productos tanto existentes como nuevos. Carmen tiene experiencia específica en Inteligencia Emocional y Compromiso de los Empleados, ya que este fue su enfoque principal en su tesis de maestría en el University College London. Carmen es miembro registrado de la Sociedad Británica de Psicología, así como de la Asociación Empresarial de Psicólogos.

Puede contactar a Carmen enviando un correo electrónico a carmenab@thomas.co.uk





Resumen Ejecutivo



57% de los representantes de ventas **no cumplieron** sus **objetivos** de ventas en 2017¹



Casi **20%** de las contrataciones son "**Desiciones lamentadas**" ²



Habiendo perfilado **156,000** vendedores en más de **76** países, sabemos qué un **vendedor exitoso** parece:



Conductualmente, los vendedores son, en general:

Emprendedores
Asertivos
Impulsados a cumplir resultados
Comunicativos, positivos y persuasivos
Activos, alertas
De carácter fuerte
Independientes y persistentes



Hablando de inteligencia emocional, los vendedores son:

Tienen mayor inteligencia emocional que el promedio
Se sienten contentos y felices con el presente
Positivos acerca del futuro
Manejan bien el cambio y los nuevos ambientes
Fluctúan mayormente en emociones
Son francos y capaces de hacer frente por sus derechos
Pueden identificar sus emociones y las de otros



Los vendedores que se centran en clientes existentes en lugar de nuevos negocios también tienen diferentes preferencias de comportamiento, así como diferentes perfiles de personalidad e inteligencia.



Podemos capacitar a nuestros vendedores para que sean más efectivos con el entrenamiento de Inteligencia Emocional y ayudándoles a modificar sus comportamientos.



En todos los países, los vendedores muestran diferentes preferencias de comportamiento, con el hallazgo de que los vendedores prefieren comportarse de la misma manera que la población trabajadora en general.



Usar nuestras soluciones puede ayudarle a usted a identificar y desarrollar a sus vendedores de mayor rendimiento para reducir el tiempo y los costos en sus procesos.

¹ <https://www.forbes.com/sites/shephhyken/2018/09/02/77-of-sales-reps-missed-their-quotas-last-year/#72c537ca52e4>

² <https://www.ascendperformancecoaching.com/recrumentsupport.html>



Introducción

¿Están actuando sus vendedores?

¿Sabía que el 57% de los representantes de ventas incumplieron sus objetivos de ventas en 2017?

¿Pero por qué?

Gastamos gran parte de nuestro tiempo y dinero en reclutar al vendedor adecuado. De hecho, la compañía promedio en los Estados Unidos **gasta alrededor de USD \$4,000 en contratar a un nuevo empleado**, tardando hasta 24 días para ocupar un puesto³.

En el mercado competitivo y exigente de hoy, los líderes de ventas se están dando cuenta cada vez más de la necesidad de reclutar vendedores de alto rendimiento. Entonces, ¿cómo encontramos a esos vendedores de alto rendimiento?

En Thomas International, sabemos cómo es un vendedor exitoso. Habiendo perfilado más de **156,000 vendedores** en más de **76 países** desde 2012, hemos identificado las características clave que utilizan nuestros clientes para encontrar vendedores de alto rendimiento.



³ <https://www.glassdoor.com/employers/blog/calculate-cost-per-hire/>



Reclutando a las personas adecuadas

A pesar de todo el tiempo y la inversión que se hace en la contratación, investigaciones recientes sugieren que casi el 20% de las contrataciones son "decisiones lamentadas".



Para muchas empresas, un proceso típico de reclutamiento implica evaluar el CV de un candidato, su experiencia laboral pasada, su competencia en áreas clave, enviarlos a un centro de evaluación y luego tomar una decisión. Pero si todos utilizan este proceso, ¿por qué todavía parecen equivocarse tan a menudo en el reclutamiento? Bueno, podrían estar basando sus decisiones en la información incorrecta.

Resulta que la experiencia laboral previa solo predice 16% del desempeño laboral⁴. Por otro lado, la personalidad y la inteligencia general predicen de 31% a 65% de desempeño laboral⁵. Estas características se pueden medir fácilmente mediante la gama de herramientas y soluciones, que pueden brindarle mucha más información, lo que le permite tomar mejores decisiones y menos costosas.

Medidas	Capacidad de predecir desempeño laboral
Pruebas de inteligencia general	$R = .65$
Evaluaciones de personalidad	$r = .31 - .41$
Pruebas de juicio situacional	$r = .26$
Experiencia laboral	$r = .29$

¿Qué significan los números?

Las correlaciones describen la relación entre dos variables o medidas y se puntúan en una escala de -1.0 a +1.0. Una correlación de cero indica que no hay relación entre las dos variables, mientras que los valores más alejados de cero indican una mayor correspondencia o relación. Las correlaciones se miden usando una estadística llamada *r* valor.

⁴Schmidt y cazador, 1998

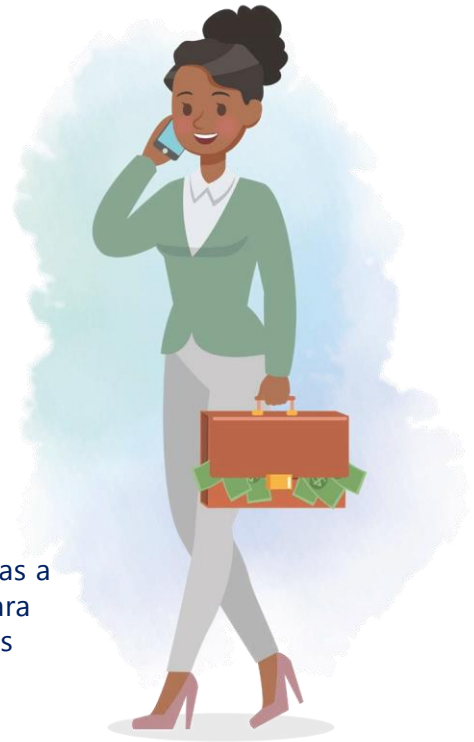
⁵Schmidt, Oh y Shaffer, 2016

¿Cómo se ve un vendedor?

Hemos perfilado las preferencias de comportamiento de 148,210 vendedores a nivel mundial desde 2012.

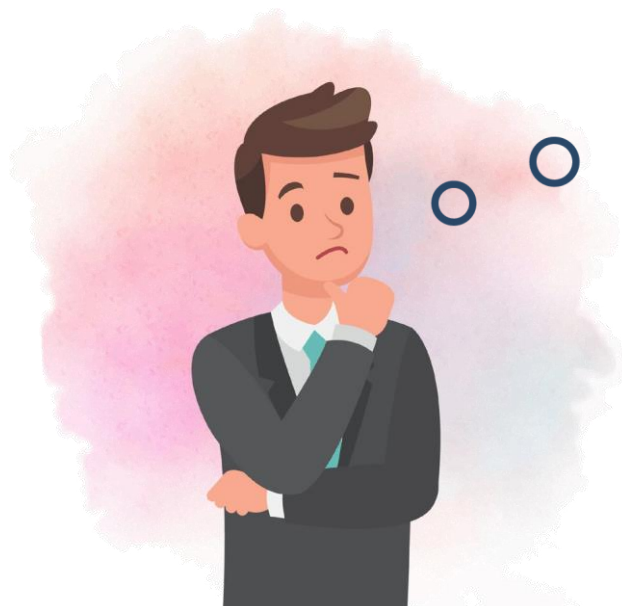
Hemos descubierto que los vendedores muestran preferencias más fuertes hacia **ser emprendedores, asertivos e impulsados a lograr resultados**. También muestran preferencias más fuertes hacia ser comunicativos, positivos y persuasivos a otros para que reaccionen favorablemente. Los vendedores también muestran preferencias más fuertes de ser activos, alertas e inquietos así como por ser voluntariosos, independientes y persistentes.

Estas preferencias de comportamiento tienen sentido para los vendedores, ya que necesitan iniciar reuniones de clientes y ventas a menudo por sí mismos, comunicarse y persuadir a los clientes para que compren sus productos, estar continuamente alertas a nuevas oportunidades y ser persistentes ante la adversidad.



También hemos analizado la Inteligencia emocional de 9,408 vendedores en todo el mundo desde 2012. La inteligencia emocional se relaciona con la capacidad que creemos que somos en términos de nuestra capacidad para comprender, controlar y gestionar nuestras propias emociones y las de los demás. Nuestros datos sugieren que los vendedores tienen niveles más altos de inteligencia emocional en comparación con la población laboral en general. Esto significa que los vendedores sienten que son más capaces que otros para comprender y manejar sus propias emociones y las de los demás.

Al profundizar en diferentes aspectos de la Inteligencia Emocional, descubrimos que los vendedores también obtienen un alto puntaje en su comodidad y capacidad de adaptación conductual en contextos sociales, así como en cuánto confianza y autoestima. Estos rasgos son beneficiosos para un vendedor, ya que se les exige constantemente que se encuentren con nuevos clientes en diferentes entornos y que también se enfrenten al rechazo con mayor frecuencia.

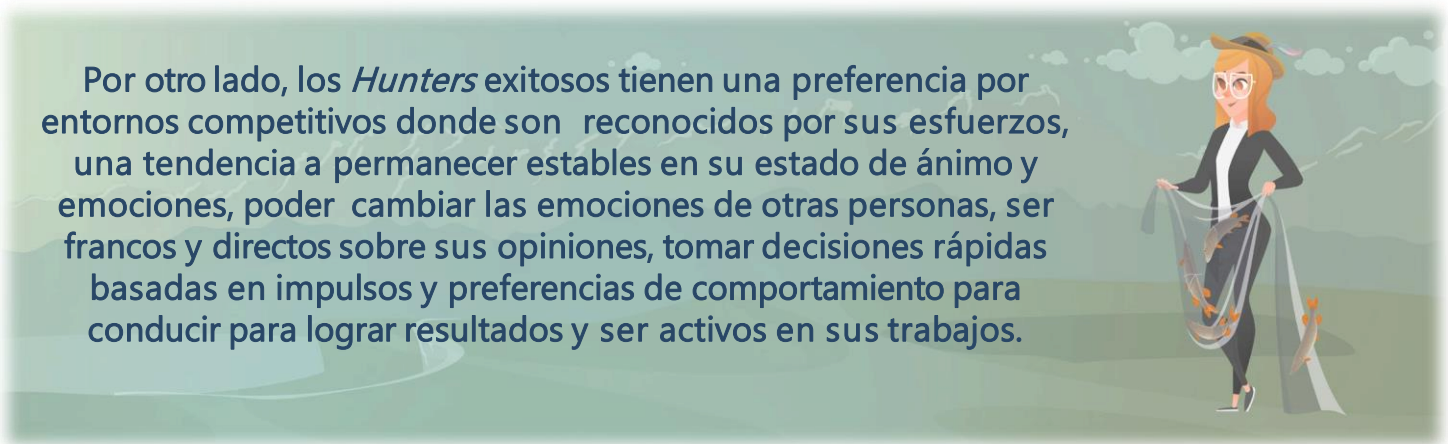


Entonces, ahora sabemos como se ven los vendedores en general, pero ¿y si **estamos contratando para distintos tipos de ventas?**



No todos los vendedores son iguales

Lo que a menudo encontramos es que los vendedores pueden ser adecuados para diferentes tipos de roles de ventas y cada tipo de vendedor tiene diferentes preferencias de comportamiento, perfiles de personalidad e inteligencia. Recientemente realizamos un análisis exhaustivo centrado en qué factores predicen el éxito en las ventas para los clientes existentes (también conocido como Farmers) y nuevos negocios (también conocidos como Hunters).



Estos hallazgos muestran que **es importante que las empresas consideren las características necesarias en diferentes roles de ventas**, ya que pueden ser diferentes a las preferencias de comportamiento, personalidad e inteligencia general de los candidatos preseleccionados.

Entonces, ahora sabemos cómo se ven los diferentes tipos de vendedores. Pero, ¿qué hace que un vendedor tenga éxito?



Identificando exitoso vendedores

En Thomas International, no solo investigamos las tendencias en ventas, sino que también utilizamos análisis estadístico con algunas de las organizaciones con las que trabajamos para ver si ciertas tendencias de comportamiento y personalidad podrían predecir el éxito de ventas. Llamamos a este tipo de análisis un punto de referencia.

Sabemos cómo son los vendedores, pero ¿ese perfil también predice el éxito? ¡Hemos descubierto que sí!

Predecir el éxito en ventas

Thomas International también se asoció con un minorista de muebles para investigar qué diferenciaba a sus vendedores de alto rendimiento de sus vendedores de bajo rendimiento. Cuando analizamos sus datos, descubrimos que los mejores artistas tendieron a tener Inteligencia emocional superior.

Específicamente, los de mejor desempeño fueron motivados por una necesidad interna de logro en lugar de recompensas externas. Esto ha sido respaldado en la investigación académica, de modo que cuando los empleados están intrínsecamente motivados por un trabajo significativo, están más dedicados en sus tareas laborales y se sienten completamente inmersos y en la zona^{8,9}.

Además, los que tenían un mejor desempeño eran más propensos a mirar el lado positivo de la vida, eran francos y estaban dispuestos a defender sus derechos y podían identificar sus propios sentimientos y los de otras personas. Esto tiene sentido ya que un vendedor tendría que ser optimista cuando se enfrentara a rechazos de los clientes, defiendan su creencia en los productos que venden y sean capaces de interpretar las emociones de los demás para saber cómo vender a ese cliente.

Predecir el éxito en nuevos negocios

Recientemente investigamos a los empleados de ventas de un banco en América del Norte. Nuestro análisis reveló que los vendedores lograron un 49% más de nuevos negocios cuando tenían una preferencia conductual por comportamientos curiosos, asertivos y competitivos. Además, los vendedores lograron 15% más de ingresos que sus compañeros si tuvieran Inteligencia emocional alta.

Específicamente, los empleados de ventas que se sentían contentos y bien con el presente, se sentían positivos con respecto al futuro, se enfrentaban bien al cambio y a los nuevos entornos, estaban más centrados en las tareas y eran más propensos a ser vistos por otros como apasionados, funcionaron mejor.

Estos hallazgos están en línea con investigaciones académicas pasadas que muestran que La inteligencia emocional predice el éxito de ventas^{6,7}. Esto se debe a que los empleados de ventas tratan con otras personas a diario, por lo que deben ser capaces de comprender sus inquietudes, manejar sus emociones, ser influyentes y resistentes al enfrentar el rechazo.

También encontramos que cuando observamos la velocidad de aprendizaje y la capacidad mental (Fluid Intelligence) de los vendedores, aquellos que tuvieron más éxito tuvieron niveles de Fluid Intelligence más altos que el promedio.

Predecir el éxito en la gestión de ventas

Recientemente investigamos qué predijo el éxito en la población de administración de ventas de una organización minorista, encontrado que niveles más altos de inteligencia emocional explican el 25% de las ventas anuales de un gerente. Además, también encontramos que el Fluid Intelligence representó el 11% de las ventas anuales.

La inteligencia emocional y la inteligencia fluida también predijeron el número de clientes potenciales que generaron los gerentes, la proporción de aquellos para los que proporcionaron cotizaciones y el porcentaje de aquellos que se convirtieron en ventas.

6 Ingram, Laforge, Locander, Mackenzie y Podsakoff, 2005

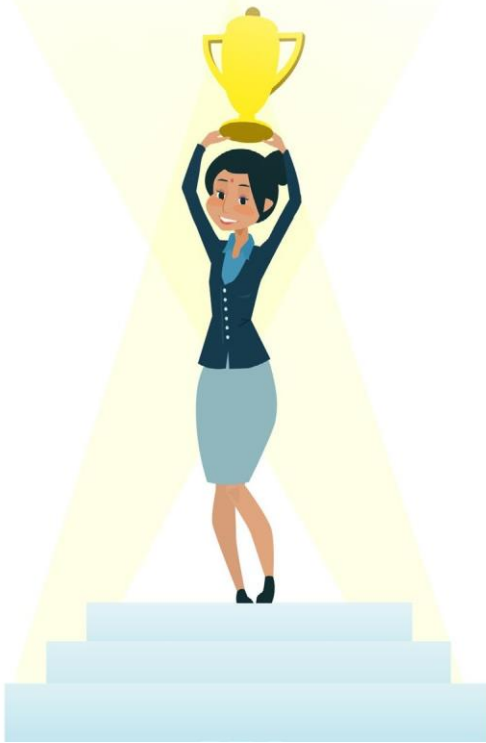
7 Shepherd, Lassar y Ridnour, 2003

8Vandenabeele, 2014

9 molinos y Fullagar, 2008



¿Qué podemos sacar de estos hallazgos?



Los vendedores exitosos tienen:

✦ Preferencias de comportamiento para comportamientos curiosos, asertivos y competitivos.

✦ Inteligencia fluida superior

✦ Puntajes más altos de Inteligencia Emocional con algunos ejemplos de rasgos específicos, que incluyen:

- Sentirse contento y bien por el presente. Sentirse positivo por el futuro.
- Lidar bien con el cambio y los nuevos entornos.
- Fluctuando mas en las emociones.
- Estar motivado por una necesidad interna de logro.
- Ser franco y dispuesto a defender sus derechos.
- Identificar los sentimientos propios y de los demás.

Podemos usar estos datos en procesos de reclutamiento y desarrollo a con confianza encontrar y desarrollar al máximo empleados de ventas exitosos en las organizaciones

¿Podemos capacitar a un vendedor para que sea más efectivo?

Ahora sabemos cómo se ven los buenos vendedores, cómo se ven los diferentes tipos de vendedores y qué características diferencian a los vendedores de alto rendimiento. Ahora la pregunta es, ¿pueden los vendedores ser entrenados para ser más efectivos? si jellos pueden! Hay algunas maneras en que podemos hacer esto.

En primer lugar, los vendedores pueden desarrollar estrategias de afrontamiento para áreas clave de su Inteligencia Emocional. Investigaciones pasadas ha demostrado que cuando los gerentes intermedios y superiores se sometieron a la capacitación en Inteligencia Emocional, pudieron usar su conocimiento de sus características emocionales para respaldar sus esfuerzos de ventas significativamente después de solo seis meses¹⁰.

Es posible desarrollar la conciencia de las personas sobre sus tendencias de comportamiento y cómo y cuándo podrían necesitar modificarlas para que sean más efectivas en el trabajo. Por ejemplo, un vendedor que no opta por comportamientos directos, competitivos y asertivos podría tener que aprender a modificar sus comportamientos para ser más directo. Este vendedor podría centrarse más en un objetivo específico y cómo alcanzarlo y reconocer que podría tener que ser más persistente para manejar proyectos o resultados.

¹⁰ Slaski, AM (2001). Una investigación sobre la inteligencia emocional, el estrés administrativo y el rendimiento en una cadena de supermercados del Reino Unido (tesis doctoral, Universidad de Manchester: UMIST). 7 Shepherd, Laskk y Ridnour, 2003



Conclusión

El 57% de los representantes de ventas incumplieron sus objetivos de ventas en 2017. Ahora sabemos que parte de la razón es porque hemos estado contratando vendedores en base a la información incorrecta. Si implementamos soluciones para la identificación y diagnóstico de talento para medir las preferencias de comportamiento, la personalidad y la inteligencia en nuestros procesos de reclutamiento, podemos identificar con confianza a los empleados de ventas de mayor rendimiento.

Además, no se trata solo de reclutar a esas personas de alto rendimiento, sino también de usar datos que nos muestra los ejercicios de Thomas para llevar a aquellos que se desempeñan en niveles promedio a niveles sobresalientes.

Puntos de acción

Para encontrar buenos vendedores, puede usar nuestra gama de soluciones como una herramienta de selección y desarrollo. En cuyo caso, puedes:



Medir las preferencias de comportamiento
con el análisis de perfil personal (PPA)



Medir la inteligencia emocional
con el cuestionario de inteligencia emocional vertical (TEIQue)



Medir la inteligencia fluida
con la Evaluación General de Inteligencia (GIA)

Usar las Herramientas **Thomas** le ayudaran a sus futuras contrataciones de ventas tomar decisiones y crear el Perfil de trabajo ideal. Llevándolo aún más lejos, puede apuntar a sus empleados actuales de ventas exitosos para investigar ¿Cómo se ve el bien en su organización?

Póngase en contacto con nosotros para obtener más información sobre cómo podemos ayudar a su organización a elevar el rendimiento de su equipo de ventas a través de la contratación, el desarrollo y la gestión.



56528600



servicioimc@mxintegralmc.com



@ThomasInt_UK



Thomas International



Thomas International UK



Thomas International UK Ltd, 18
Oxford Road, Marlow,
Buckinghamshire,
SL7 2NL

©Thomas International 2019
Lo que se ve bien para Sales_V2

www.thomas.co

