

# Guía para entrevistas de ventas de nivel inicial

## Nombre del candidato:

Sample Candidate



**Percentil: 90 %**



**Recomendado**

## Descargo de responsabilidad

La información incluida en estas páginas es de naturaleza confidencial y está destinada únicamente a las personas a las que pertenece o a otras personas autorizadas.

No debe basarse en la información del informe como alternativa a la asesoría de un profesional debidamente calificado. Si tiene alguna pregunta específica sobre cualquier aspecto en particular, debe consultar con un profesional debidamente calificado.

## Instrucciones

Esta guía les ofrece a los entrevistadores una serie estándar de preguntas que pueden utilizarse para evaluar competencias importantes de los candidatos en más detalle. Junto con las preguntas de la entrevista, encontrará instrucciones sobre cómo llevar a cabo la entrevista de la mejor manera, preguntas de sondeo para ayudar a facilitar las conversaciones y una guía de calificaciones para ayudarle a calificar cada respuesta.

Este informe es confidencial y el propósito de su contenido es asistir en la predicción del comportamiento laboral de un candidato. Tenga en cuenta que los componentes de la evaluación incluidos en este informe de solución no son todos de igual importancia. Algunos de los componentes son medidas generalizadas del comportamiento, mientras que otros poseen un enfoque más estrecho. Las competencias marcadas con un asterisco (\*) corresponden a medidas de comportamientos estrechos. Aunque estos comportamientos son importantes para la calificación global, no tienen tanto peso cuando se los compara con otros componentes de esta solución. Según la investigación que realizamos, esta distribución del peso de los componentes es la mejor manera de predecir el desempeño laboral. Si desea más información acerca de este informe (incluida la calificación) o de otros productos de SHL, contacte a su representante de cuenta.

## Prepárese para la entrevista:

Para realizar una entrevista eficaz, necesita prepararse debidamente. Es importante completar lo siguiente antes de entrevistar a un candidato:

- Familiarícese con las competencias asociadas al trabajo y elija una o dos preguntas de cada competencia para hacerlas al entrevistado.
- Revise la solicitud o currículum del candidato y tome nota de cualquier problema que necesite monitorear. Algunos ejemplos de problemas potenciales son periodos de desempleo o permanencia en un empleo por menos de un año.

## Saludo y presentación:

Ya está listo para conocer al candidato. Cuando salude al candidato, preséntese y cuénteles un poco de información general sobre usted. Explique el objetivo de la entrevista, por ejemplo: "El objetivo de la entrevista es determinar si sus intereses y cualificaciones coinciden con las características del puesto". Explique brevemente al entrevistado la estructura de la entrevista de manera que sepa qué esperar. A continuación le damos algunos consejos para estructurar la entrevista:

- Tome notas. Esto le facilitará evaluar a los candidatos posteriormente sin olvidar detalles específicos.
- Dígame al candidato que al final de la entrevista tendrá tiempo para hacer cualquier pregunta que desee.
- Al final de la entrevista, cuénteles al candidato sobre la empresa y el empleo específico que está solicitando.

## Haga preguntas en la entrevista basadas en las competencias:

Ya está listo para empezar a hacer las preguntas. Comience con preguntas que tenga acerca de la solicitud o currículum del entrevistado. Haga preguntas sobre sus antecedentes laborales o cualquier problema potencial que haya notado en el currículum. Una vez que haya terminado esta parte, pase a la sección estructurada de la entrevista y haga preguntas asociadas a las competencias para el puesto. Interrogue al candidato para que le dé respuestas completas preguntando aspectos sobre Situación, Comportamiento, Resultados.

## Finalice la entrevista:

Cuando haya hecho todas las preguntas, finalice la entrevista. Proporcione al candidato información específica que incluya funciones del puesto, salario, e información sobre la empresa. Venda el puesto y la empresa al candidato haciendo énfasis en la idoneidad del trabajo, fuentes para la satisfacción laboral y oportunidad de crecimiento. Por último, cierre la entrevista agradeciendo al candidato su tiempo y dele un plazo para el proceso de la solicitud.

## Califique al candidato:

El último paso es evaluar al candidato. A continuación, le damos algunos consejos para ayudarlo a terminar una buena evaluación:

- Revise sus notas.
- Determine las calificaciones del candidato para cada competencia, así como una calificación general utilizando las escalas de calificación.
- Determine su recomendación final.

## Enfoque en ventas



Esta es una medida de los atributos relacionados con el éxito en los trabajos de ventas. El enfoque en ventas cuenta con las siguientes características: persistencia para superar obstáculos con el fin de concretar una venta, deseo de alcanzar objetivos agresivos y obtener resultados, y niveles altos de energía y resistencia, incluso después de un rechazo o negativa contundentes.

 **Describa una ocasión en la que tuvo un éxito particular en lograr que alguien cambiara de opinión. Por ejemplo, lo convenció de comprar algo o de aceptar algo a lo que se oponía inicialmente o no le interesaba.**

 **Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿Qué es lo que trataba de vender o de qué lo quería convencer?

 **Comportamiento:** ¿Qué dijo o hizo exactamente para convencer a la otra persona? ¿Cuánto esfuerzo le tomó?

 **Resultado:** ¿Cómo resultó la experiencia?

 **Cuénteme sobre la ocasión en que batalló más para convencer a otra persona de una idea de usted.**

 **Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿De qué trataba de convencer a la persona?

 **Comportamiento:** ¿Cómo respondió la persona? ¿Qué objeciones expresó? ¿Qué hizo usted para superar sus objeciones? ¿Lo logró?

 **Resultado:** ¿Cómo resultó la situación?

 **Describa una ocasión en la que se fijó un objetivo complicado a sí mismo en el trabajo.**

 **Situación:** ¿Cuál fue la meta? ¿Por qué fue tan importante para usted?

 **Comportamiento:** ¿Cómo trabajó hacia la consecución del objetivo? ¿Cómo monitoreó su progreso?

 **Resultado:** ¿Logró su meta?

<b>Por debajo del promedio</b>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>No tiene ni el talento ni el deseo de vender.</p> <p>No establece objetivos o establece objetivos que son fáciles de alcanzar.</p> <p>Se desanima frente a los desafíos.</p> <p>No logra superar los obstáculos o las objeciones que presentan los clientes y se va sin ningún tipo de compromiso por parte del cliente.</p> <p>Cualquier rechazo hace que deje de realizar llamadas no solicitadas y comience a poner excusas.</p>
<b>Promedio</b>	<p>3</p>	<p>Puede vender productos/servicios o ideas a los demás, pero no se destaca en ello.</p> <p>Establece objetivos de una dificultad moderada.</p> <p>Trabaja para superar desafíos en la mayoría de los casos.</p> <p>Logra superar muchos obstáculos, pero puede que no concrete la venta en cada oportunidad.</p> <p>Continúa con las llamadas no solicitadas frente al rechazo, pero pierde el entusiasmo.</p>
<b>Por encima del promedio</b>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Disfruta completamente de vender productos, servicios o ideas a los demás, y se destaca en ello.</p> <p>Establece objetivos desafiantes.</p> <p>Hace lo que sea necesario para superar los desafíos.</p> <p>Es un experto a la hora de sortear los obstáculos que presenta el cliente para concretar la venta.</p> <p>Continúa realizando llamadas no solicitadas con entusiasmo, incluso luego del rechazo.</p>

## Entiende a los demás\*



Este elemento mide el grado en el que el candidato observa y analiza el comportamiento para comprender las reacciones y las perspectivas de los demás.

 **Cuénteme de una situación en la que usted cambió sus planes al considerar las opiniones de otras personas.**

-  **Situación:** ¿Cuáles eran sus planes originales? ¿Por qué era importante considerar el punto de vista de otras personas?
-  **Comportamiento:** ¿Qué hizo para considerar el punto de vista de otras personas? ¿Cómo cambió sus planes?
-  **Resultado:** ¿Cómo se sintieron todos ante el plan modificado?

 **Cuénteme de una ocasión en la que tuvo que pensar en una situación desde la perspectiva de otra persona.**

-  **Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿Quién era la otra persona?
-  **Comportamiento:** ¿Cómo hizo para cambiar su perspectiva?
-  **Resultado:** ¿Qué sucedió después de considerar la situación desde la perspectiva de la otra persona?

<b>Por debajo del promedio</b>	<p>1</p> <p>2</p>	Le resultó difícil comprender por qué se comportaba alguien de cierta manera; no pudo ver una situación desde la perspectiva de otra persona.
<b>Promedio</b>	<p>3</p>	Tenía cierta idea de por qué alguien se comportaba de cierta manera; principalmente pudo ver la situación como todos los demás la veían.
<b>Por encima del promedio</b>	<p>4</p> <p>5</p>	Comprendió por qué se comportaba alguien de cierta manera; pudo ver con precisión la situación desde otro punto de vista.

## Escucha de manera efectiva\*



Este elemento mide el grado en el que el candidato escucha de manera paciente y con atención.

 **Cuénteme de una ocasión en la que escuchó a alguien sin interrumpirle.**

 **Situación:** ¿Quién era la otra persona? ¿Qué le decía esa persona?

 **Comportamiento:** ¿Cómo le hizo saber a la persona que estaba poniendo atención?

 **Resultado:** ¿Cómo es la relación con esa persona ahora?

 **Cuénteme de una ocasión en la que evitó formular una respuesta hasta que la otra persona terminó de pedir un consejo.**

 **Situación:** ¿Para qué pedía consejo la otra persona?

 **Comportamiento:** ¿Cómo evitó formarse su opinión hasta haber escuchado todo lo que tenía que decir la otra persona?

 **Resultado:** ¿Cómo se recibió su opinión?

<b>Por debajo del promedio</b>	<p>1</p> <p>2</p>	Expresó opiniones antes de escuchar todo lo que tenían que decir los demás, prefirió ser quien hablara.
<b>Promedio</b>	<p>3</p>	Comenzó a ofrecer una opinión antes de escuchar todos los datos; le gustaba ser quien más hablara.
<b>Por encima del promedio</b>	<p>4</p> <p>5</p>	Se abstuvo de ofrecer una opinión hasta escuchar todos los datos; disfrutó al escuchar tanto o más que hablar.

## Mantiene buenas relaciones de trabajo\*



Este elemento mide el grado en el que el candidato se esfuerza por cultivar buenas relaciones con los demás.

**🗨️ Cuénteme de una ocasión en la que estableció una conexión con una persona con la que era difícil llevarse bien.**

**🔍 Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿En qué sentido era difícil llevarse bien con la persona?

**🔍 Comportamiento:** ¿Qué hizo para tratar de entablar una relación con la persona?

**🔍 Resultado:** ¿Cuál fue el resultado? ¿Logró entablar una relación con la persona?

**🗨️ Cuénteme de una ocasión en la que era importante para usted entablar una buena relación laboral con un colega o compañero de trabajo.**

**🔍 Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿Por qué era importante entablar la relación?

**🔍 Comportamiento:** ¿Qué hizo para mantener la relación laboral?

**🔍 Resultado:** ¿En qué le benefició la relación?

<b>Por debajo del promedio</b>	<p>1</p> <p>2</p>	No trataba de mejorar o mantener relaciones sólidas con otros en el trabajo.
<b>Promedio</b>	<p>3</p>	Mantén relaciones sólidas con personas de su grupo cercano de trabajo.
<b>Por encima del promedio</b>	<p>4</p> <p>5</p>	Entablaba relaciones de trabajo sólidas dentro y fuera del grupo cercano de trabajo.

## Causa una impresión positiva\*



Este elemento mide el grado en que el candidato maneja su propio comportamiento para crear una impresión positiva.

 **Describa una vez en la que mostró compostura y profesionalidad al interactuar con alguien que no estaba contento.**

 **Situación:** ¿Cuál era la situación y con quién interactuaba?

 **Comportamiento:** ¿Cómo mostró la compostura y la profesionalidad?

 **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

 **Cuénteme sobre el mejor elogio o reconocimiento que haya recibido en el trabajo o en la escuela que demuestre su profesionalismo.**

 **Situación:** ¿Cuál fue el cumplido o reconocimiento que recibió? ¿Cuál fue el logro que le llevó a ganarse el reconocimiento?

 **Comportamiento:** ¿Qué hizo para ganarse el elogio, la recompensa o el reconocimiento?

 **Resultado:** ¿Qué impacto tuvo este reconocimiento en su trabajo?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>1 2</p>	<p>Tuvo problemas para mantener el profesionalismo en una situación difícil.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>3</p>	<p>Se desempeñó de manera adecuada al verse desafiado pero podría haberle resultado difícil mantener la compostura en una situación más difícil.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Mantuvo el profesionalismo y el aplomo, incluso en una situación sumamente difícil.</p>

## Convence a los demás\*



Este elemento mide el grado en que el candidato considera, adapta y aplica diferentes estrategias a fin de convencer a los demás para que cambien su opinión o comportamiento.

 Cuénteme la experiencia más positiva que haya tenido al vender una idea a los demás.

 **Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿Qué intentaba vender?

 **Comportamiento:** ¿Qué hizo para asegurarse de ser persuasivo? ¿Cómo respondió la gente?

 **Resultado:** ¿Cómo resultó la experiencia?

 Cuénteme de una ocasión en la que haya tenido que alterar su estrategia para persuadir a alguien.

 **Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿Por qué necesitaba alterar su estrategia?

 **Comportamiento:** ¿Cómo hizo para alterar su estrategia? ¿Cuál fue el proceso?

 **Resultado:** ¿Cómo resultó al final?

<b>Por debajo del promedio</b>	<p>1</p> <p>2</p>	Logró convencer de ideas o persuadir a los demás de que cambiaran de opinión.
<b>Promedio</b>	<p>3</p>	Hizo un esfuerzo por persuadir a otros, pero carecía de seguridad o aptitud para ello.
<b>Por encima del promedio</b>	<p>4</p> <p>5</p>	Pareció disfrutar de vender productos, servicios o ideas a los demás y lo hacía con seguridad y aptitud.

## Genera nuevas ideas\*



Este elemento mide el grado en el que el candidato crea métodos innovadores.

 Cuénteme de una ocasión en la que utilizó un método creativo para resolver un problema o inconveniente.

 **Situación:** ¿Cuál era el problema o inconveniente?

 **Comportamiento:** ¿Cómo generó este nuevo método?

 **Resultado:** ¿Cuáles fueron los resultados de esas medidas?

 Cuénteme de una ocasión en la que ofreció una idea o punto de vista novedoso a un compañero de trabajo o grupo.

 **Situación:** ¿Qué le impulsó a compartir la idea?

 **Comportamiento:** ¿Qué idea o punto de vista ofreció y qué hizo que fuera novedoso?

 **Resultado:** ¿Cómo se recibió su idea?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>1 2</p>	<p>Propuso ideas obsoletas o métodos poco creativos.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>3</p>	<p>Reconoció cuando ciertos métodos o procedimientos antiguos ya no eran eficaces y concibió nuevas opciones.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Compartió una perspectiva nueva y concibió fácilmente estrategias y métodos innovadores o creativos.</p>

## Maneja bien la incertidumbre\*



Este elemento mide el grado en que el candidato es productivo cuando las funciones y las situaciones no están definidas claramente.

¿Cuándo fue la última vez que aprendió una nueva aptitud de la que no estaba seguro?

- Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿Por qué tuvo que aprender una nueva aptitud?
- Comportamiento:** ¿Qué hizo para aprender la nueva aptitud?
- Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

Cuénteme de una situación en la que tuvo que afrontar una tarea particularmente difícil o ardua.

- Situación:** ¿Cuál era la situación y la tarea?
- Comportamiento:** ¿Qué hizo para salir adelante?
- Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

<b>Por debajo del promedio</b>	<p>1</p> <p>2</p>	Le incomodaba la falta de información clara.
<b>Promedio</b>	<p>3</p>	No le incomodaba la falta de información o que esta no fuera clara; veía la incertidumbre desde un ángulo positivo.
<b>Por encima del promedio</b>	<p>4</p> <p>5</p>	La incertidumbre en el lugar de trabajo le parecía emocionante; veía oportunidades en tiempos de ambigüedad.

## Se desenvuelve muy bien bajo presión\*



Este elemento mide el grado en que el candidato pone las cosas en perspectiva y mantiene la calma y la concentración cuando está bajo presión.

**Cuénteme de una ocasión en la que trabajó con más eficiencia estando bajo presión.**

- Situación:** ¿Qué hizo que la situación tuviera mucha presión?
- Comportamiento:** ¿Qué hizo para soportar la presión?
- Resultado:** ¿Cuáles fueron los resultados del proyecto/asignación?

**Describe un riesgo que asumió y que no resultó como esperaba.**

- Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿Qué le instó a asumir este riesgo? ¿Cómo esperaba que resultase la situación?
- Comportamiento:** ¿Qué pasos dio para corregirlo?
- Resultado:** ¿Cómo resultó al final?

<b>Por debajo del promedio</b>	 	Le resultó difícil producir trabajo de calidad o tomar decisiones bajo presión.
<b>Promedio</b>		Mantuvo niveles de productividad en el trabajo cuando estuvo bajo presión.
<b>Por encima del promedio</b>	 	Mantuvo la productividad en el trabajo al estar bajo presión, sin afectar la calidad del trabajo.

## Controla las emociones\*

2

Este elemento mide el grado en que el candidato mantiene las emociones negativas bajo control.

 **Cuénteme de un momento estresante en el que haya conservado la compostura cuando le pusieron un obstáculo en su camino.**

 **Situación:** ¿Qué era lo que le causaba estrés de la situación?

 **Comportamiento:** ¿Qué medidas específicas tomó para afrontar el obstáculo o la restricción?

 **Resultado:** ¿Cómo le ayudó esta experiencia en otras situaciones de estrés?

 **Describa una ocasión en la que algo en el trabajo hizo que se sintiera frustrado.**

 **Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿Quién o qué le hizo sentir frustración?

 **Comportamiento:** ¿Cómo abordó su trabajo en esa ocasión?

 **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

<b>Por debajo del promedio</b>	<p>1</p> <p>2</p>	No podía controlar eficazmente sus emociones en situaciones estresantes.
<b>Promedio</b>	<p>3</p>	Controlaba sus emociones cuando estaba estresado pero batallaba para mantener el mismo nivel de productividad o concentración.
<b>Por encima del promedio</b>	<p>4</p> <p>5</p>	Reaccionaba con tranquilidad y seguridad cuando afrontaba una crisis; no dejaba que sus emociones afectaran la productividad o la concentración.

## Se esfuerza por alcanzar logros\*



Este elemento mide el grado en el que el candidato establece objetivos exigentes y hace un firme esfuerzo por cumplirlos o superarlos.

 Cuénteme de su objetivo profesional más importante.

-  **Situación:** ¿Cuándo fijó esta meta? ¿Por qué es tan importante para usted?
-  **Comportamiento:** ¿Qué ha hecho para tratar de lograr este objetivo?
-  **Resultado:** ¿Qué avances ha logrado?

 Dígame un ejemplo de uno de los objetivos más difíciles que se ha fijado y cómo hizo para tratar de lograrlo.

-  **Situación:** ¿Cuál fue la situación? ¿Cuál fue la meta?
-  **Comportamiento:** ¿Qué hizo para lograrlas?
-  **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Mostró pocas señales de motivación para lograr el éxito; puede haber dedicado muy poca energía o tiempo a terminar el trabajo.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>3</p>	<p>Dedicó el esfuerzo suficiente para lograr los objetivos.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Determinó y logró objetivos difíciles y persistió con esfuerzo adicional.</p>