

# Transformación de las ventas

Informe de desarrollo: gerente de ventas



# Perspectivas de la transformación de las ventas

La venta entre empresas (B2B) es una función que está experimentando una amplia y rápida transformación. Muchos departamentos de ventas manifiestan que tienen dificultades para afrontar esta experiencia transformadora; la productividad de las ventas y las carencias de talento son los dos retos más señalados.

En colaboración con nuestros clientes de evaluación de ventas, SHL ha identificado tres principios comunes que las organizaciones de ventas deberán abordar en el moderno segmento de las ventas digitales:

## 1 El entorno exterior es radicalmente diferente

Los datos y la analítica son el núcleo de la transformación global de las ventas. Cada vez más, las organizaciones de ventas de mayor éxito hacen gala de un uso eficaz de las herramientas de análisis en sus procesos de venta. Paralelamente, la mayoría de las funciones de ventas B2B han pasado de un modelo de interacciones de ventas tradicional a uno digital, y el 89 % de los responsables de ventas de esas funciones esperan que la transición digital se acelere.

## 2 El comportamiento del cliente ha cambiado

Como resultado del marcado aumento de las interacciones de ventas digitales, el papel del profesional de ventas está cambiando. Más de la mitad del proceso de venta se completa antes de que un vendedor intervenga por primera vez, y más del 70 % de los compradores B2B declaran preferir el autoservicio digital y las interacciones a distancia. Esto se ve contrarrestado por la necesidad de los compradores de colaborar con los vendedores de nuevas maneras, lo que les ayuda a personalizar la oferta y a simplificar el proceso de toma de decisiones.

## 3 Los requisitos fundamentales para el éxito de las ventas han evolucionado

En este entorno tan cambiante, no es de extrañar que también cambien los bloques de competencias necesarios para ser un vendedor de alto rendimiento. SHL evaluó a más de 11 000 profesionales de ventas B2B y llegó a dos conclusiones clave:

- Algunas competencias «tradicionales» siguen siendo fundamentales, por ejemplo, la promoción de las ventas, el enfoque de las ventas y la orientación hacia el logro
- Un nuevo conjunto de competencias emergentes diferencian a los trabajadores de alto rendimiento, como la adaptabilidad y la resiliencia

## Modelo de transformación de las ventas de SHL

Gracias a sus conocimientos e investigaciones, SHL ha desarrollado un modelo de comportamiento trifactorial que se centra en los principales factores de competencia para el éxito en cada uno de estos tres segmentos clave.



**Análisis comercial y adopción de tecnología:** desarrollar, evaluar y aprovechar las herramientas y dispositivos técnicos para mejorar la ejecución comercial; un compromiso con los sistemas tecnológicos y el software de gestión de las relaciones con los clientes (CRM); y el uso de datos para identificar patrones y tendencias que ayuden a fijar los precios, encontrar y asegurar nuevos negocios, y establecer asociaciones estratégicas a largo plazo con los clientes.

**Potencial del trabajo a distancia:** la tendencia a mantener la concentración en los hábitos de trabajo clave; la persistencia para cerrar oportunidades; la gestión de los recursos en línea; el seguimiento de las directrices organizativas en torno al trabajo en un entorno remoto; el mantenimiento del entusiasmo; y el trabajo autónomo eficaz.

**Personalización y creación de valor:** establecer y utilizar relaciones sociales efectivas; la capacidad de crear relaciones; conectar proactivamente a los clientes con información específica; y crear mensajes y soluciones a medida que se adecuen a las necesidades y los retos de los clientes.

**Simplificación y transmisión de información compleja:** la capacidad de simplificar conceptos e ideas complejas, sin dejar de garantizar que la información se entregue a los clientes a tiempo y con la calidad necesaria. Los vendedores expertos en este ámbito se ponen a disposición de los clientes para ayudarles a sintetizar la información procedente de múltiples fuentes y ayudarles a determinar los puntos clave de comprensión necesarios para poder tomar decisiones de compra.

**Colaboración e inspiración de confianza en el cliente:** crear un sentimiento de colaboración con el cliente; crear consenso entre las múltiples partes interesadas; y ayudar a los clientes a confiar en su capacidad para tomar decisiones de compra inteligentes, todo lo que fomenta una relación de confianza que establece un entorno positivo para futuras oportunidades de venta.

**Adaptabilidad, resistencia y agilidad en las ventas:** adaptarse rápidamente a la ambigüedad, gestionar los cambios internos y externos, controlar las emociones negativas, seguir manteniendo la productividad bajo presión y ver las oportunidades futuras con una mentalidad positiva.

**Promoción de las ventas y orientación al logro:** entusiasmo por identificar y conseguir nuevos clientes; buscar y completar cuotas de ventas exigentes y esforzarse por superar las ventas de los compañeros.

**Creatividad comercial:** considerar el panorama competitivo, los ingresos, los costes y los riesgos a la hora de elegir las estrategias de venta; identificar de forma proactiva las oportunidades estratégicas y actuar sobre ellas; y mostrar una actitud abierta a métodos innovadores para asegurar el negocio.

**Liderazgo en ventas:** dirigir grupos de profesionales de la venta en la empresa y delegar el trabajo en función de las capacidades y el potencial; motivar a los miembros del equipo para que alcancen objetivos de venta ambiciosos; establecer expectativas y normas de rendimiento claras; supervisar el trabajo; y ayudar a los demás para que desarrollen todo su potencial.

# Transformación de las ventas Informe de desarrollo: gerente de ventas

## Nombre del candidato:

Sample Candidate

## Aviso legal

La información incluida en estas páginas es de carácter 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 al asesoramiento de un profesional debidamente cualificado. Debe ponerse en contacto con un profesional debidamente cualificado si tiene preguntas concretas sobre algún tema específico.

## Instrucciones

Este informe está diseñado para ofrecerle información sobre sus puntos fuertes y débiles relativos en las competencias que se sabe que son importantes para el éxito en las organizaciones de ventas que están pasando o han pasado por una transformación de la función de ventas. Además, el informe ofrece valiosos consejos y sugerencias para el trabajo que le ayudarán a sobresalir en el lugar de trabajo.

La puntuación que recibe describe cómo se comparan sus respuestas con nuestra base de datos de respuestas de compañeros. La evaluación que ha realizado se ha validado científicamente sobre la base de 30 años de recolección y análisis de datos estadísticos. Las personas que obtienen calificaciones más altas en las habilidades suelen tener un mejor desempeño en el empleo en las áreas clave descritas en el informe. Los consejos para el desarrollo que usted recibe tienen como objetivo ayudarle a mejorar sus habilidades para cada competencia específica.

Todos nosotros, independientemente de nuestra puntuación, podemos mejorar nuestro desempeño laboral si seguimos las soluciones para el desarrollo adecuadas y nos concentramos de manera estratégica en áreas que podrían necesitar mejora. Un compromiso hacia la mejora personal significa iniciativa y planificación para el desarrollo, que son importantes para el desempeño laboral.

Intente utilizar esta información para formular planes de desarrollo específicos relacionados con sus metas y objetivos laborales. No intente hacer todo a la vez, porque el desarrollo personal no se da de un día para el otro. Si su puntuación se encuentra en la «Zona roja», le recomendamos centrar su desarrollo en esta área específica. Incluso si obtiene una buena puntuación, sigue siendo importante que use los consejos para el desarrollo con el fin de aprovechar su fortaleza en esta competencia.

## Puntuaciones individuales



### Análisis comercial y adopción de tecnología



Se trata de una medida sobre la capacidad de adoptar y utilizar tecnologías innovadoras, junto con la tendencia a emplear una perspectiva basada en los datos que facilite las ventas. Esta medida se caracteriza por: desarrollar, evaluar y aprovechar las herramientas y dispositivos técnicos para mejorar la ejecución comercial; un compromiso con los sistemas tecnológicos y el software de gestión de las relaciones con los clientes (CRM); y el uso de datos para identificar patrones y tendencias que ayuden a fijar los precios, encontrar y asegurar nuevos negocios, y establecer asociaciones estratégicas a largo plazo con los clientes.

**Es probable que no se sienta del todo seguro al aplicar conocimientos técnicos o especializados para conseguir objetivos comerciales. Es probable que retrase o evite el aprendizaje de nuevos sistemas de software (por ejemplo, la gestión de las relaciones con los clientes –CRM–) que pueden ayudarle en las funciones de venta. Es probable que prefiera los métodos tradicionales para completar el trabajo que no dependen de los avances digitales y los cambios en el lugar de trabajo de ventas y puede sentirse incómodo comunicándose a través de los sistemas tecnológicos. Es probable que confíe en el instinto o los sentimientos para cumplir sus objetivos de venta en lugar de evaluar críticamente la información con análisis de datos comerciales, hechos/cifras e investigación.**

- **Identifique a los compañeros que han tenido éxito en la utilización de datos para alcanzar sus objetivos de ingresos. Trabaje con ellos para entender qué análisis de datos son útiles para sus clientes y cómo realizar esas operaciones usted mismo.**
- **Identifique las áreas en las que puede mejorar sus sistemas tecnológicos y sus conocimientos de análisis de datos y matricúlese en un curso gratuito en línea relacionado con su mayor necesidad para ampliar su formación y mejorar sus conocimientos respecto a esos programas.**
- **Cuando colabore con un nuevo cliente con el que normalmente utilizaría métodos tradicionales, desarrolle un plan alternativo que represente un enfoque no convencional e innovador para garantizar el acuerdo.**
- **Concierte una reunión con su jefe para hablar de las posibilidades de formación con sistemas tecnológicos y la utilización de datos.**



## Potencial del trabajo a distancia

3

Se trata de una medida de aptitud comercial en un entorno de ventas virtual acerca del potencial de éxito en las ventas cuando se trabaja a distancia durante un largo período de tiempo. Se caracteriza por: la tendencia a mantener la concentración en los hábitos de trabajo clave; la persistencia para cerrar oportunidades; la gestión de los recursos en línea; el seguimiento de las directrices organizativas en torno al trabajo en un entorno remoto; el mantenimiento del entusiasmo; y el trabajo autónomo eficaz.

**No es probable que destaque en una función de ventas en remoto. Puede tener dificultades para mantener la concentración en el cierre de ventas en un entorno virtual. Es probable que haga caso omiso de las directrices o normas organizativas relacionadas con el trabajo a distancia y puede que trabaje de forma menos organizada y sistemática que cuando trabaja en una oficina. Es poco probable que se sienta cómodo con la autonomía necesaria en un entorno remoto y puede que no persista en las tareas difíciles cuando se enfrenta a obstáculos.**

- **En la medida de lo posible, cree un espacio dentro de su vivienda que tenga las mínimas distracciones y le permita concentrarse en su trabajo.**
- **Elabore una lista de tareas detallada antes de comenzar su trabajo cada día para asegurarse de que es consciente de lo que debe realizar.**
- **Investigue las directrices y políticas de su organización en torno al trabajo virtual y desarrolle un plan para cumplir con esos requisitos.**
- **Busque las mejores prácticas de los compañeros de su equipo para entender cómo han podido gestionar con éxito las distracciones y mantenerse motivados mientras trabajan a distancia.**





## Personalización y creación de valor



Se trata de una medida sobre la capacidad de colaborar de manera estrecha con los clientes y posibles clientes mediante el establecimiento de redes y relaciones de confianza que le aporten valor al comprador. Esta medida se caracteriza por: establecer y utilizar una socialización eficaz; la capacidad de crear una buena relación; conectar proactivamente a los clientes con información específica; y crear mensajes y soluciones a medida que se adecuen a las necesidades y los retos de los clientes.

**Probablemente no busque el mejor valor para los clientes a través de soluciones prácticas, rentables o personalizadas. Es probable que busque soluciones que sirvan a sus propios intereses y no a las necesidades del cliente. Es probable que tenga dificultades para establecer la confianza con los clientes y puede mostrarse reactivo o no responder a los desafíos de los clientes en lugar de identificar proactivamente soluciones que mitiguen esos desafíos. Es probable que, en ocasiones, se muestre demasiado confiado con los clientes al destacar sus éxitos personales con otros clientes en lugar de centrarse en las necesidades del cliente actual. En ocasiones, puede perder el control de las oportunidades comerciales al no conducir activamente al cliente hacia soluciones que se ajusten a sus necesidades.**

- **Realice una lista de las expectativas o promesas que les ha hecho a sus clientes actuales o potenciales y evalúe la viabilidad del cumplimiento de esas promesas. Informe a los clientes de sus progresos hacia el logro de esas promesas a intervalos regulares para mantenerlos al día y, si es necesario, ajuste las promesas que les ha hecho a sus clientes.**
- **Al investigar las necesidades requeridas por sus clientes, desarrolle un plan para satisfacer sus necesidades en lugar de vender productos y servicios que serían de su interés. Cuando se reúna con el cliente, recapitule sus necesidades tal y como las entiende, comparta con el cliente sus necesidades percibidas y débatalas para asegurarse de que se ajustan al cliente.**
- **Cuando se reúna con un cliente por primera vez, asegúrese de dejar que el cliente hable primero y con frecuencia mientras usted sigue con preguntas bien pensadas sobre las preocupaciones del cliente. Al concluir la reunión, repase un resumen de los objetivos del cliente para asegurarse de que encontrará el mejor valor y la mejor solución para el cliente.**
- **Piense en alguna ocasión en la que haya interactuado con un vendedor que no haya intentado comprender lo que necesitaba personalmente a partir de la solución que representaba. Cuando elabore un plan para su próxima llamada de ventas, imagine que es el cliente y adapte la llamada a la forma en la que usted personalmente respondería mejor.**



## Simplificar y transmitir información compleja

3

Se trata de una medida para identificar, categorizar y comunicar información compleja de manera que sea fácil de entender para los clientes de la empresa. Se caracteriza por la capacidad de simplificar conceptos e ideas complejas, sin dejar de garantizar que la información se entregue a los clientes a tiempo y con la calidad necesaria. Los vendedores expertos en este ámbito se ponen a disposición de los clientes para ayudarles a sintetizar la información procedente de múltiples fuentes y ayudarles a determinar los puntos clave de comprensión necesarios para poder tomar decisiones de compra.

**Probablemente no busque el mejor valor para los clientes a través de soluciones prácticas, rentables o personalizadas. Es probable que busque soluciones que sirvan a sus propios intereses y no a las necesidades del cliente. Es probable que tenga dificultades para establecer la confianza con los clientes y puede mostrarse reactivo o no responder a los desafíos de los clientes en lugar de identificar proactivamente soluciones que mitiguen esos desafíos. Es probable que, en ocasiones, se muestre demasiado confiado con los clientes al destacar sus éxitos personales con otros clientes en lugar de centrarse en las necesidades del cliente actual. En ocasiones, puede perder el control de las oportunidades comerciales al no conducir activamente al cliente hacia soluciones que se ajusten a sus necesidades.**

- **Realice una lista de las expectativas o promesas que les ha hecho a sus clientes actuales o potenciales y evalúe la viabilidad del cumplimiento de esas promesas. Informe a los clientes de sus progresos hacia el logro de esas promesas a intervalos regulares para mantenerlos al día y, si es necesario, ajuste las promesas que les ha hecho a sus clientes.**
- **Al investigar las necesidades requeridas por sus clientes, desarrolle un plan para satisfacer sus necesidades en lugar de vender productos y servicios que serían de su interés. Cuando se reúna con el cliente, recapitule sus necesidades tal y como las entiende, comparta con el cliente sus necesidades percibidas y débatalas para asegurarse de que se ajustan al cliente.**
- **Cuando se reúna con un cliente por primera vez, asegúrese de dejar que el cliente hable primero y con frecuencia mientras usted sigue con preguntas bien pensadas sobre las preocupaciones del cliente. Al concluir la reunión, repase un resumen de los objetivos del cliente para asegurarse de que encontrará el mejor valor y la mejor solución para el cliente.**
- **Piense en alguna ocasión en la que haya interactuado con un vendedor que no haya intentado comprender lo que necesitaba personalmente a partir de la solución que representaba. Cuando elabore un plan para su próxima llamada de ventas, imagine que es el cliente y adapte la llamada a la forma en la que usted personalmente respondería mejor.**



## Colaboración e inspiración de confianza en el cliente



Se trata de una medida de la tendencia a crear una sensación de que el proceso de venta ha sido colaborativo, dejando al cliente con una sensación de confianza. Se caracteriza por crear un sentimiento de colaboración con el cliente; crear consenso entre las múltiples partes interesadas; y ayudar a los clientes a confiar en su capacidad para tomar decisiones de compra inteligentes, todo lo que fomenta una relación de confianza que establece un entorno positivo para futuras oportunidades de venta.

**Tiene menos probabilidades que otros de colaborar con éxito con sus clientes. Es probable que tenga dificultades para desarrollar relaciones de colaboración con los clientes y que le resulte difícil trabajar de forma cohesionada con un cliente. Es posible que no motive ni apoye al cliente en su proceso de toma de decisiones y que no se preocupe por sus necesidades.**

- **Examine un método para responder siempre con prontitud y precisión a las solicitudes de los clientes. Por ejemplo, puede decidir que responderá a toda la correspondencia de los clientes en un plazo de 24 horas para ofrecerles soluciones u orientarles sobre cuándo estarán listas dichas soluciones.**
- **Si un cliente necesita el apoyo de otras funciones dentro de su organización, asegúrese de hacer un seguimiento oportuno para garantizar que los demás departamentos hayan respondido a sus preocupaciones. Si no se han cumplido, escale el problema para asegurarse de que se resuelve a tiempo.**
- **Investigue las diferentes costumbres y normas de las culturas de sus clientes que viven en regiones diferentes a la suya y sea consciente de esas normas sociales para garantizar la sensibilidad cultural.**
- **Promueva las soluciones de su organización evitando atribuirse esos éxitos para no parecer demasiado confiado o deshonesto ante sus clientes.**
- **Pídale a un compañero de confianza que revise una propuesta/correspondencia próxima y que reaccione desde el punto de vista del cliente mientras comprueba el tono, el lenguaje, etc., para poder entender mejor la perspectiva del cliente.**



## Adaptabilidad, resiliencia y agilidad en las ventas



Se trata de una medida de la probabilidad de adaptarse a un sector que cambia rápidamente y de tolerar la presión de una función de ventas. Esta medida se caracteriza por adaptarse rápidamente a la ambigüedad, gestionar los cambios internos y externos, controlar las emociones negativas, seguir manteniendo la productividad bajo presión y ver las oportunidades futuras con una mentalidad positiva.

**Es probable que tenga dificultades para adaptarse a los constantes cambios en un entorno de ventas de empresa a empresa. Es probable que prefiera los métodos de venta tradicionales como parte de su rutina diaria. Es probable que se sienta incómodo en situaciones ambiguas y que no pueda guiar el proceso de compra de sus clientes en situaciones de incertidumbre. Es posible que experimente más estrés que otros cuando se sugieren o aplican técnicas innovadoras para buscar o cerrar nuevas oportunidades de negocio. Es posible que la presión para cumplir los objetivos de ventas le resulte a veces abrumadora y que exprese un punto de vista negativo a sus clientes sobre cualquier oportunidad o cambio.**

- **Después de una situación de ventas difícil en la que no pueda cerrar una venta, hable con un compañero de trabajo o mentor acerca de lo que hizo y lo que podría hacer distinto en el futuro para conseguir un resultado más positivo.**
- **Cuando se enfrenta a cambios en una estrategia o en un proceso de negocio, empiece por hacer preguntas sobre los objetivos del proyecto para asegurarse de que obtiene información adicional sobre este cambio.**
- **Cree un plan para tratar con clientes difíciles o procesos, planes o estrategias cambiantes. A lo largo del plan, asegúrese de que se muestra una perspectiva positiva en su correspondencia con el cliente o la parte interesada interna. Cree planes de contingencia (por ejemplo, hablar de sí mismo, tomar un descanso, etc.) para garantizar el control de sus emociones negativas.**



## Promoción de las ventas y orientación al logro



Se trata de una medida de la tendencia a mantener la motivación y la concentración en la consecución de los objetivos de ventas. Esta medida se caracteriza por el entusiasmo por identificar y conseguir nuevos clientes; buscar y completar cuotas de ventas exigentes y esforzarse por superar las ventas de los compañeros.

**Es poco probable que disfrute estableciendo o persiguiendo objetivos de venta desafiantes. Lo más probable es que prefiera trabajar en un entorno tranquilo y pausado. Es poco probable que identifique las oportunidades sin la orientación o las indicaciones de sus compañeros o de la dirección. Puede cansarse fácilmente ante una carga de trabajo considerable y es probable que evite competir con sus compañeros a la hora de cerrar ventas.**

- **Establezca un objetivo de mejora cada trimestre que tenga un impacto positivo en su negocio. Desarrolle un plan de acción sobre cómo va a lograr el objetivo, cómo va a hacer frente a los obstáculos y cómo va a desarrollar métricas para medir el éxito. Comparta este objetivo con su jefe y discuta los progresos semanalmente.**
- **Enumere los puntos fuertes que cree que aporta a su función de ventas y cómo cada uno de ellos le motiva para hacer su trabajo. Amplíe la lista indicando qué significan esas tareas para usted y por qué cree que usted y su organización aportan valor a sus clientes.**
- **En las reuniones internas del equipo, salga de su zona de confort e investigue una posible oportunidad estratégica para presentarla al equipo y que le comenten su potencial. Aunque no se implemente la oportunidad estratégica, sus compañeros valorarán que aporte opciones para que todos alcancen sus objetivos. Intente buscar estas oportunidades con frecuencia.**
- **Establezca un objetivo realista en función del rendimiento de sus compañeros. Plantéese el objetivo de estar dentro del mejor 40 % en el próximo trimestre.**



## Creatividad comercial

3

Se trata de una medida de la tendencia a considerar todos los factores comerciales en el proceso de toma de decisiones. Esta medida se caracteriza por: tener en cuenta el panorama competitivo, los ingresos, los costes y los riesgos a la hora de elegir las estrategias de venta; identificar de forma proactiva las oportunidades estratégicas y actuar sobre ellas; y adoptar una actitud abierta a métodos innovadores para conseguir negocios.

**Es menos propenso que la mayoría a identificar y cerrar nuevas oportunidades de negocio. Es probable que esté menos motivado y sea menos enérgico a la hora de cerrar sus oportunidades y, en ocasiones, puede no ser consciente de los factores externos que pueden afectar a las asociaciones entre empresas. Es posible que no conozca los aspectos diferenciadores de sus productos y servicios en comparación con los competidores de su organización y es probable que siga utilizando estrategias de venta convencionales independientemente de su eficacia.**

- **Encuentre un mentor que haya tenido éxito y posea experiencia como vendedor. Pregúntele a su mentor acerca de las estrategias de éxito para encontrar y captar clientes potenciales para nuevos negocios e intente implementar estas estrategias dentro de su función.**
- **Asista y participe activamente en el lanzamiento de nuevos productos y servicios de su organización. Consiga toda la información sobre el producto y los servicios y estudie esta información para asegurarse de que conoce bien lo que ofrece su organización y las soluciones que proporciona a sus clientes.**
- **Participe en cualquier formación interdepartamental que ofrezca el departamento de finanzas de su organización. Pregunte directamente cómo afectan estos factores comerciales a los profesionales que desempeñan funciones de ventas y asegúrese de que comprende plenamente estos conceptos para poder gestionar tanto las oportunidades como los riesgos comerciales.**
- **Considere la posibilidad de prepararse para una conversación de ventas diferente a la que suele hacer. Escriba qué 3 cambios introducirá en comparación con las interacciones anteriores.**



## Liderazgo en ventas

2

Se trata de una medida de los rasgos que conducen al éxito en una función de gestión de ventas o de liderazgo. Se caracteriza por dirigir grupos de profesionales de la venta en la empresa y delegar el trabajo en función de las capacidades y el potencial; motivar a los miembros del equipo para que alcancen objetivos de venta ambiciosos; establecer expectativas y normas de rendimiento claras; supervisar el trabajo; y entrenar a los demás para que desarrollen todo su potencial.

**Es poco probable que se contente con dirigir un equipo de profesionales de ventas. Es poco probable que busque comprender lo que motiva a su equipo de ventas y puede que delegue trabajo que no esté alineado con el mejor ajuste entre las tareas y los recursos. No es probable que respalde los esfuerzos de sus subordinados directos para desarrollar sus flujos de ingresos y puede carecer del deseo de guiar y dirigir a su equipo, dejando en cambio que los profesionales de ventas se dirijan ellos mismos de forma independiente. Es posible que pierda oportunidades de formar a su equipo para alcanzar sus objetivos profesionales y de desarrollo y que no reconozca ni aprecie sus logros.**

- **Motive a su equipo relacionando sus objetivos actuales con su trayectoria de crecimiento y resultados profesionales. Desarrolle las conexiones entre la consecución de pequeñas victorias a corto plazo y el crecimiento de su carrera personal.**
- **Desarrolle métodos para valorar todos los éxitos de su equipo de ventas. Hacer hincapié en las pequeñas victorias (por ejemplo, conseguir una reunión con un posible cliente) le proporcionará más oportunidades para aumentar la productividad y la moral de su equipo.**
- **Ofrezca formación y evaluación individualizada a sus profesionales de la venta con carácter trimestral. La frecuencia de estas reuniones le permitirá identificar las áreas de desarrollo de sus profesionales de ventas, comunicar adecuadamente lo que se espera de ellos y cómo se miden esos objetivos, y asegurarse de que los recursos de su equipo y las estrategias de desarrollo comercial de su organización estén bien alineados.**



## Valoración de la gestión



Esta es una tendencia a tener buen discernimiento respecto a cómo responder de manera eficaz a situaciones de trabajo. Esto se determina mediante calificaciones derivadas de las respuestas del candidato a preguntas acerca de situaciones que podría encontrar como jefe.

**Su perfil de respuestas con respecto a su discernimiento sobre cómo manejar la comunicación con el personal, el desarrollo de los empleados y la motivación de los empleados no es plenamente compatible con el discernimiento de jefes sumamente eficaces. Las diferencias entre los perfiles sugieren que usted podría tener dificultades para tener éxito como jefe.**

- **Dedique algo de tiempo a pensar en cómo trata a sus compañeros y si es así como a usted le gustaría que le trataran.**
- **Repase las políticas y procedimientos de su empresa.**
- **Cuando alguien de su empresa tenga un mal desempeño, considere detenidamente cómo comunicárselo de la mejor forma.**