

GUÍA PRÁCTICA

# Contratar a los comerciales adecuados: ¡la guía completa!

CONSEJOS DE EXPERTOS Y BUENAS PRÁCTICAS



# Editorial

## ¿Por qué esta guía?

Un comercial no es solo alguien que vende: es la cara de tu empresa sobre el terreno. Cada reunión, cada llamada y cada intercambio contribuyen a construir la experiencia que el cliente asociará a tu marca. Un buen argumento puede convencer, pero muchas veces es la calidad de la relación humana lo que convierte un primer contacto en una colaboración duradera.

**Más allá de firmar contratos, los comerciales son:**

- **Embajadores**, que representan tus valores y refuerzan tu imagen de marca.
- **Detectores de señales no evidentes**, atentos a la evolución del mercado y a las expectativas de los clientes.
- **Motores del crecimiento**, que fidelizan, generan ventas adicionales y fomentan las recomendaciones.

**Por eso, contratar a un buen comercial es un verdadero reto.** No se trata solo de evaluar si sabe vender, sino de entender cómo encaja en tu estrategia comercial, tu cultura y tu mercado. Un comercial excelente en una empresa puede no funcionar en otra, simplemente porque los ciclos de venta, los clientes o la forma de trabajar son distintos.

En un entorno cada vez más digital y competitivo, las competencias técnicas ya no bastan. Las soft skills, competencias comportamentales –curiosidad, escucha, adaptabilidad, perseverancia– son hoy clave para un rendimiento sostenible.

En PerformanSe estamos convencidos de que el éxito comercial se basa en una buena alineación entre el perfil, el contexto y la cultura de la empresa.

**iEsperamos que disfrutes la lectura!**

# ¿Sabías que...?

**60%** 

de los clientes afirma que su fidelidad depende sobre todo de la calidad de la relación con su comercial. (Salesforce, 2024).

**70%** 

de los managers comerciales considera que las competencias comportamentales son más difíciles de evaluar que las técnicas (LinkedIn Talent Solutions, 2023).

**40 a 60 días** 

días de media para contratar a un comercial, un proceso largo y costoso (Glassdoor, 2024).

# Perfil de los comerciales: lo que dicen los datos

¿Todos los comerciales son extrovertidos y ambiciosos? Hemos analizado los datos de 13.548 personas que realizaron nuestras pruebas psicométricas (comportamientos, motivaciones y relación con el trabajo). El objetivo: entender qué diferencia realmente a los comerciales de los demás en términos de comportamiento. **El análisis estadístico de los datos de la función comercial revela algunas sorpresas...**

## ¿Qué los distingue de otra funciones?

Nuestros análisis muestran tres grandes preferencias de comportamiento:

- **Extroversión**, facilidad para relacionarse y expresarse en público.
- **Asertividad**, confianza en uno mismo, gran autoestima.
- **Combatividad**, espíritu competitivo, capacidad de superarse y gusto por el reto.

«El análisis de nuestros datos muestra que los comerciales son más extrovertidos que la media. También muestran una mayor asertividad, es decir, una confianza en sí mismos más marcada, y una combatividad que refleja un verdadero espíritu competitivo», explica **Arnaud Trenvouez, responsable de I+D de PerformanSe**.

A estas tres características se suma una mayor autoeficacia (confianza en sus habilidades), lo que refleja un perfil típico en el que la imagen de sí mismos es más alta que en los no comerciales. En otras palabras, los comerciales creen más en su capacidad para tener éxito y superar los obstáculos. Es una búsqueda de superación personal que se expresa en su forma de abordar el trabajo.

## Algunas ideas preconcebidas que se desmienten

Cuando se profundiza en el análisis estadístico, **el perfil tipo del comercial resulta menos uniforme de lo que cabría imaginar**. Por ejemplo, a menudo se oye decir que el comercial debe, ante todo, saber escuchar a sus clientes. Sin embargo, nuestros resultados muestran que, al igual que en la población general, entre los comerciales hay tanto perfiles muy atentos como otros que lo son mucho menos. En otras palabras, la capacidad de escuchar no es una característica propia de la función comercial en su conjunto, sino más bien una característica individual.

«Los comerciales no privilegian una escucha marcada por la afectividad y la empatía, pero son capaces de ejercer una escucha más distanciada y analítica, lo que les permite captar con precisión las necesidades de sus clientes», matiza **Arnaud Trenvouez**.

Del mismo modo, cualidades como la independencia o la perseverancia no son significativamente más fuertes en los comerciales que en los no comerciales.

## ¿Y si nos fijamos en el contrato psicológico?

Se podría pensar que los comerciales se inscriben en una lógica de contrato transaccional, es decir, una relación con el trabajo centrada en el intercambio de contribuciones a cambio de contrapartidas (salario, bonificaciones, ventajas). Sin embargo, nuestros datos muestran todo lo contrario. **La población comercial expresa un marcado deseo de un contrato psicológico relacional**, es decir, un compromiso que va más allá de la simple transacción.

Esto significa:

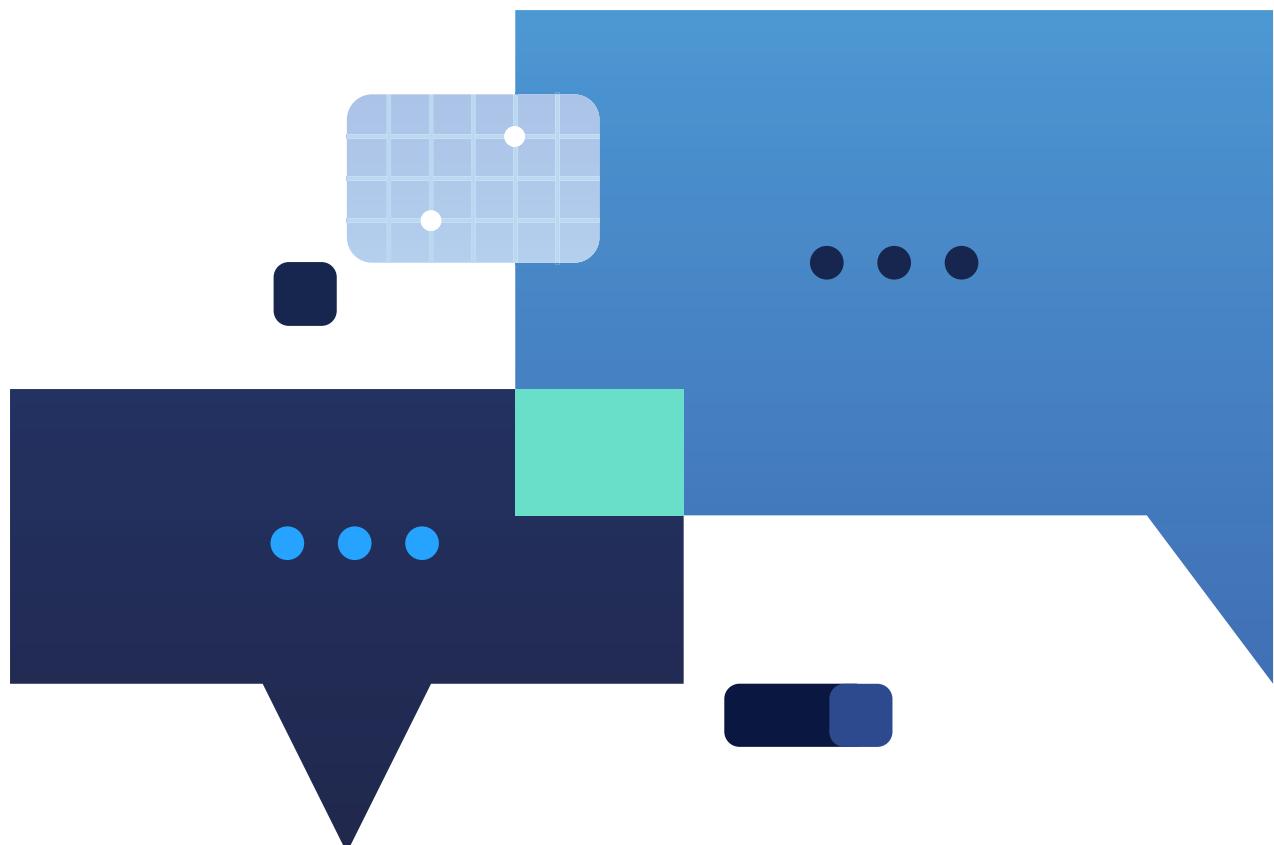
- **una fuerte identificación** con los valores de la empresa,
- **una inversión personal** más allá de las misiones formales y del marco de trabajo,
- **una proyección en el tiempo**, con el deseo de participar en el éxito de la empresa.

Este tipo de contrato psicológico relacional ilustra el hecho de que **los comerciales buscan ante todo una relación duradera y de confianza con su organización**, más que un simple intercambio limitado a los resultados inmediatos. Otro punto destacado refuerza esta observación: los comerciales, más que los no comerciales, atribuyen sus éxitos y fracasos a sí mismos.

Contrariamente a lo que se suele pensar, no culpan al producto, al cliente o al equipo. Al contrario, tienden a considerar que los fracasos son culpa suya y no de su entorno. **Esta postura refleja una gran responsabilidad individual y una profunda creencia en su capacidad para influir en el curso de los acontecimientos.**

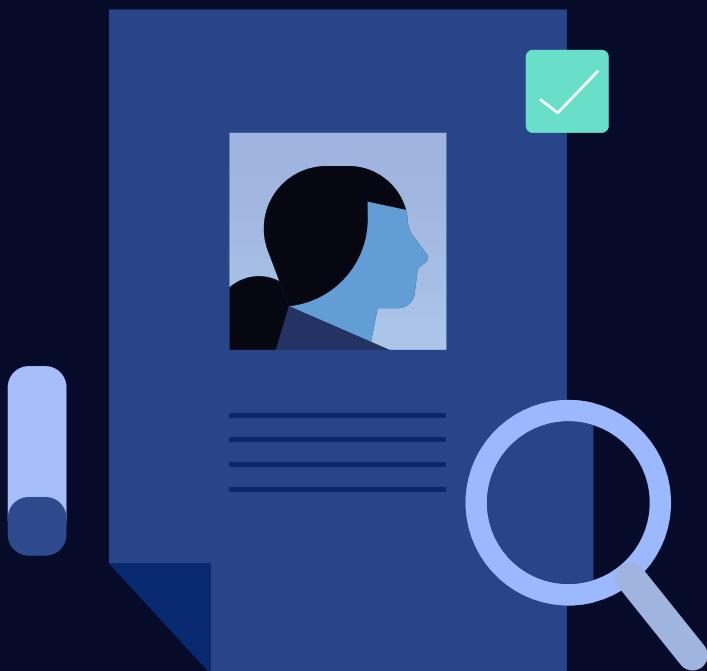
## En resumen...

**Los comerciales se distinguen por una fuerte creencia en sus capacidades y por la convicción de que sus resultados dependen ante todo de sus propias acciones.** Esta postura alimenta un perfil competitivo y seguro, en el que el gusto por los retos ocupa un lugar central. Más allá del rendimiento individual, también expresan su voluntad de formar parte de un proyecto colectivo, compartiendo los valores y el éxito de su empresa. Es esta combinación de competitividad personal y compromiso duradero lo que da forma a la originalidad de la función comercial.



PASO 01

# Antes de contratar: define bien tus necesidades



# Antes de contratar: define bien tus necesidades

No existe el comercial “universal”. El buen perfil es el que encaja con tu contexto. Para definirlo, plantéate tres preguntas clave.

## ¿Cuál es tu tipo de venta?

### 1 La venta compleja:

varios responsables de la toma de decisiones, soluciones personalizadas, ciclos largos. En este caso, son esenciales la paciencia, la capacidad de crear una relación de confianza y de desenvolverse en organizaciones complejas.

### 2 La venta por proyectos:

basada en una necesidad específica, construida conjuntamente con el cliente, con un seguimiento atento hasta la entrega. Requiere coordinación, adaptabilidad y gestión de proyectos.

### 3 La venta simple:

ciclos cortos, decisiones rápidas. La eficacia, la capacidad de reacción y la capacidad de cerrar rápidamente prevalecen sobre la construcción de una relación a largo plazo.

## ¿Cuál es tu perfil típico de comprador?

- **El Explorador:** curioso, ávido de novedades, seducido por la innovación y la diferenciación.
- **El Relacional:** apgado a la confianza y la autenticidad en los intercambios.
- **El Pragmático:** decide basándose en elementos objetivos, ROI, estudios comparativos.
- **El Técnico:** espera un discurso técnico preciso y una demostración de rendimiento.

## ¿Qué estilo de comercial buscas?

### El Hunter :

le gusta conquistar, **busca constantemente nuevas oportunidades**

Espíritu competitivo

Curiosidad

### El Experto :

se basa en una gran **experiencia técnica para asesorar con precisión**

Método

Adaptación

### El Farmer :

destaca en la fidelización, **se anticipa a las necesidades de sus clientes**

Relación de confianza

Escucha

### El Negociador :

sabe defender sus posiciones manteniendo **una relación constructiva.**

Perseverancia

Asertividad

**Consejo de RR. HH.:** cruzar estas tres variables (tipo de venta, tipo de cliente, estilo comercial) te permite crear un mapa real de tu perfil ideal.

# Competencias clave por perfil

Cuadro de evaluación de competencias técnicas y comportamentales según los perfiles comerciales.

## Hunter

- |                         |                          |                              |                          |
|-------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| • Prospección comercial | <input type="checkbox"/> | • Proactividad               | <input type="checkbox"/> |
| • Técnicas de venta     | <input type="checkbox"/> | • Relaciones interpersonales | <input type="checkbox"/> |
| • Dominio del CRM       | <input type="checkbox"/> | • Espíritu conquistador      | <input type="checkbox"/> |

## Experto

- |                             |                          |                            |                          |
|-----------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| • Conocimiento del producto | <input type="checkbox"/> | • Metódico                 | <input type="checkbox"/> |
| • Consejos al cliente       | <input type="checkbox"/> | • Espíritu analítico       | <input type="checkbox"/> |
| • Pedagogía                 | <input type="checkbox"/> | • Capacidad de observación | <input type="checkbox"/> |

## Farmer

- |                            |                          |                  |                          |
|----------------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| • Vigilancia del mercado   | <input type="checkbox"/> | • Escucha activa | <input type="checkbox"/> |
| • Gestión de la cartera    | <input type="checkbox"/> | • Don de gentes  | <input type="checkbox"/> |
| • Fidelización de clientes | <input type="checkbox"/> | • Anticipación   | <input type="checkbox"/> |

## Negociador

- |                           |                          |                            |                          |
|---------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| • Técnicas de negociación | <input type="checkbox"/> | • Argumentación            | <input type="checkbox"/> |
| • Gestión de objeciones   | <input type="checkbox"/> | • Perseverancia            | <input type="checkbox"/> |
| • Cierre                  | <input type="checkbox"/> | • Orientación a resultados | <input type="checkbox"/> |

**Consejo de RR. HH.:** durante la entrevista, busca ejemplos concretos en los que se hayan aplicado estas habilidades, en lugar de declaraciones generales.

# 70 à 85%

del éxito en ventas se basa en las competencias comportamentales del comercial, más que en sus competencias técnicas.

Fuente : LinkedIn Learning, 2023.

## Competencias clave por fase del ciclo de ventas

La trayectoria de un comercial eficaz no es una sucesión de acciones improvisadas: es un proceso estructurado en el que cada etapa requiere competencias específicas, tanto técnicas como comportamentales. Comprender y evaluar bien estas competencias es fundamental para identificar a los talentos que sabrán convertir a un cliente potencial en un cliente fiel. **Estas son las cuatro etapas imprescindibles del proceso de venta y las competencias asociadas a ellas:**

# #1.

## La prospección

| Encontrar y crear la oportunidad

La prospección es el primer paso hacia el éxito comercial. **Consiste en identificar nuevos clientes potenciales y crear un primer contacto prometedor.** Un buen comercial no se limita a esperar a que lleguen las oportunidades: las busca.

### Competencias clave que hay que evaluar:

**Vigilancia comercial**   
capacidad para analizar el mercado, detectar tendencias, vigilar a la competencia y anticipar las necesidades emergentes.

**Generación de Leads**   
saber dirigirse a los interlocutores adecuados, despertar el interés, conseguir una cita y calificar rápidamente a un cliente potencial.

### Por qué es importante:

Un comercial que domina la prospección garantiza un flujo constante de oportunidades en la cartera. Sin esta competencia, ni siquiera el mejor argumento de venta tendrá a quién convencer.

| **Consejo de RR. HH.:** en la entrevista, pide al candidato que te cuente cómo identificó su última gran oportunidad de venta. Busca las señales no evidentes que supo detectar.

# #2.

## El descubrimiento

| Comprender en profundidad las necesidades del cliente

**El descubrimiento es la etapa en la que se sientan las bases de la relación.** Es aquí donde el comercial debe comprender, más allá de la demanda expresada, las motivaciones, limitaciones y prioridades del cliente.

### Competencias clave que se deben evaluar:

**Recogida de la necesidad**



**hacer las preguntas adecuadas, reformular para validar la comprensión y mostrar un interés real por el cliente.**

**Analizar**



**aprovechar la información recopilada para identificar los retos prioritarios y detectar las oportunidades implícitas.**

### Por qué es importante:

Un mal descubrimiento suele conducir a una propuesta fuera de lugar. Un buen comercial sabe que vender es, ante todo, comprender.

**Consejo de RR. HH.:** en una situación simulada, desempeña el rol de un cliente que no tiene claras sus necesidades. Observa cómo el candidato indaga y reformula antes de hacer una propuesta.

# #3.

## La argumentación

| Convencer con pertinencia

Es el momento en el que el comercial **transforma las necesidades identificadas en una propuesta clara y atractiva**. La argumentación no se limita a alabar las virtudes de un producto: debe responder con precisión a las expectativas detectadas.

### Competencias clave que se deben evaluar:

**Experiencia-consejo**   
conocimiento profundo del producto, del mercado y de la competencia, capacidad para adaptar el discurso al interlocutor.

**Convencer**   
saber presentar los argumentos con seguridad, responder a las objeciones y establecer un intercambio constructivo.

### Por qué es importante:

Un argumento pertinente hace que el cliente pase del interés al deseo de comprar. También es la etapa en la que se juega la diferenciación.

**Consejo de RR. HH.:** pide al candidato que prepare un argumento de venta en 10 minutos sobre un producto ficticio. Observa su capacidad para estructurar sus ideas y adaptarse a su perfil de «cliente».

# #4.

## El cierre

| Convertir la oportunidad en venta

**El cierre es el momento decisivo** en el que se transforma una oportunidad en una firma. Requiere una sabia combinación de persuasión, timing y diplomacia.

### Competencias clave que se deben evaluar:

**Espíritu competitivo**   
motivación para alcanzar (y superar) los objetivos, capacidad para mantenerse activo e implicado hasta el final.

**Negociar**   
encontrar un terreno de entendimiento preservando los márgenes y respetando las expectativas del cliente.

### Por qué es importante:

sin un buen cierre, todo el trabajo de prospección, descubrimiento y argumentación puede quedar reducido a la nada. Aquí es donde la energía y el rigor dan sus frutos.

**Consejo de RR. HH.:** en una situación simulada, introduce una objeción de última hora. Observa si el candidato se pone tenso o si sabe reaccionar con soluciones.

# Competencias clave del ciclo de ventas

| Cuadro de evaluación de competencias según las etapas del proceso de venta

## 01. Prospección

- Dominio de las herramientas de prospección
- Generación de oportunidades
- Análisis del mercado y vigilancia competitiva
- Escucha activa
- Análisis
- Capacidad de observación

## 02. Descubrimiento

- Técnicas de preguntas
- Comprensión de las necesidades y los retos
- Capacidad para relacionar necesidades y soluciones
- Écoute active
- Analyse
- Sens de l'observation

## 03. Argumentación

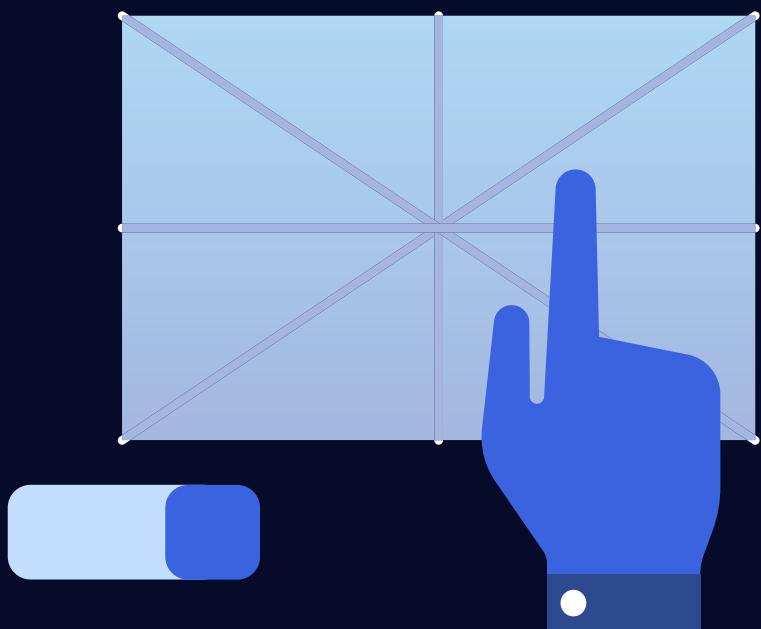
- Conocimiento del producto
- Estructura de un discurso de venta
- Técnicas para responder a las objeciones
- Seguridad
- Adaptabilidad
- Intercambio constructivo

## 04. Cierre

- Dominio de las técnicas de negociación
- Gestión de las condiciones contractuales
- Conocimiento de los factores que influyen en la decisión del cliente
- Espíritu competitivo
- Resiliencia
- Perseverancia

PASO 02

## Basarte en métodos de evaluación eficaces.



## 02. Basarte en métodos de evaluación eficaces

**La contratación de un comercial no puede basarse únicamente en una entrevista convencional o en la impresión general que deja un candidato.** Para tener una visión completa de su potencial, su estilo de trabajo y sus áreas de mejora, es necesario combinar varios métodos de evaluación. Al combinar enfoques objetivos, prácticos y comportamentales, reduces considerablemente el riesgo de error en la selección y aumentas las posibilidades de incorporar al perfil adecuado.



### #1. Test psicométrico

Herramienta estandarizada que evalúa la personalidad, las motivaciones y las aptitudes. Con la herramienta **BOOST**, evalúas a un candidato en función de los comportamientos predictivos del rendimiento comercial: identificas si está hecho para vender, cómo vende y en qué entorno rendirá mejor.

| **Ventajas:** visión concreta del estilo comercial, capacidad de adaptación.



## #2. Puesta en situación

Simular una cita con un cliente o una negociación permite observar en directo la facilidad para relacionarse, la capacidad de reacción y la gestión de las objeciones.

| **Ventajas:** visión concreta del estilo comercial, capacidad de adaptación.

| **Consejo de RR. HH.:** en la puesta en situación, introduce una objeción de última hora. Observa si el candidato se pone tenso o si sabe reaccionar con soluciones.



## #3. Assessment Center

Enfoque integrado que combina pruebas psicométricas, ejercicios prácticos y entrevistas estructuradas para evaluar tanto las aptitudes como los comportamientos y la motivación. Es el método más predictivo del éxito comercial.

| **Ventajas:** visión global y fiable del rendimiento futuro, reducción máxima del riesgo de error en la contratación.

# BOOST: herramienta de evaluación de aptitudes comerciales

BOOST permite evaluar a un candidato o colaborador en función de los comportamientos predictivos del rendimiento comercial. Podrás identificar rápidamente si está hecho para vender, cómo vende y en qué entorno rendirá mejor.

## 01. El perfil comercial

Esta sección del informe presenta el potencial comercial del candidato, expresado en porcentaje, con el fin de evaluar su predisposición para tener éxito en una función comercial. Destaca sus cualidades y aptitudes personales, ya sea hunter, farmer, experto o negociador, ofreciendo así una lectura clara de su forma natural de abordar la relación con el cliente y el desarrollo comercial.

### Tu perfil comercial ¿Qué comercial eres?

#### Potencial comercial

Hace referencia a las cualidades y disposiciones personales que facilitan el desarrollo comercial.

**56%**

Este perfil pone de relieve predisposiciones favorables para desarrollar el negocio.

La relación se establece con naturalidad y se apoya en energía e impulsividad. Un buen conocimiento de las propias fortalezas impulsa una acción más rápida y eficiente en la consecución de los objetivos de venta.

#### Estilo comercial

Refleja la forma en que la persona aborda la venta y la relación con los clientes, así como los comportamientos que prefiere para alcanzar sus objetivos.

##### **Hunter**

Las personas con este perfil se sienten estimuladas por la competencia y avanzan con determinación, disfrutan afrontando desafíos y tienen una iniciativa en la captación de nuevos clientes.

**57%**

**48% Farmer**

Las personas con este perfil son atentas a las necesidades del mercado, cultivan la fidelidad y mantienen relaciones duraderas.

**46% Negociador**

Las personas con este perfil mantienen la escucha activa y convincente, así como la habilidad para resolver problemas.

## 02.

### Competencias comerciales

La profesión comercial se basa en un proceso estructurado, marcado por etapas que requieren competencias específicas. Esta página permite evaluar sus puntos fuertes y **sus márgenes de progresión según los cuatro momentos clave del ciclo de venta.**

## 03.

### Entorno de venta ideal

El rendimiento comercial también se basa en la adecuación entre un perfil y su entorno. Esta sección del informe identifica los contextos en los que el candidato se siente más cómodo, el tipo de ventas que le conviene, los perfiles de compradores preferidos y su modo de funcionamiento diario.

**¿Deseas probar  
BOOST?**

SOLICITUD DE DEMOSTRACIÓN

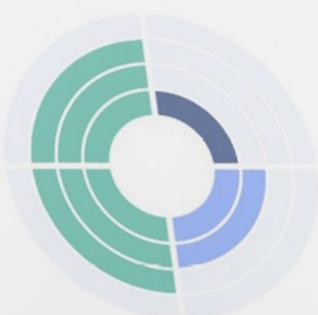
#### Tus competencias comerciales

Enfoque en las 4 etapas clave del proceso de venta

Cada etapa del proceso comercial exige competencias específicas. Esta página te ayuda a posicionarte en los momentos clave de la venta, y a identificar las fases en las que eres más eficaz y aquellas que podrían requerir un mayor desarrollo.

61  
Prospección  
Búsqueda de nuevos clientes u oportunidades comerciales

55  
Cierre  
Conclusión de la venta y logro de un acuerdo común



#### Lo que hay que recordar

- Curioso respecto al mercado, actúa con rapidez y establece contactos.
- Se mantiene factual, sin captar ni estructurar siempre las experiencias.
- Cómodo al convencer, aunque los argumentos podrían estar poco claros.
- Comprometido con la venta, pero mantiene flexibilidad en la negociación.

¿Cómo leer estos resultados? Niveles de comodidad en la competencia

# Preguntas de entrevista por perfil comercial

| Preguntas de entrevista adaptadas al perfil comercial buscado. Si buscas un perfil...

## Hunter:

- Da un ejemplo en el que hayas abierto un mercado o conquistado a un cliente difícil.
- ¿Cómo mantienes tu motivación cuando los resultados tardan en llegar?

## Experto:

- ¿Cómo adaptas un discurso técnico a un interlocutor no experto?
- Cuenta una ocasión en la que tu experiencia te permitió cerrar una venta.

## Farmer:

- ¿Cómo conseguiste convertir a un cliente ocasional en un cliente fiel?
- Cita un ejemplo en el que anticipaste una necesidad antes de que el cliente la expresara.

## Negociador:

- Cuenta una negociación difícil en la que llegaste a un acuerdo.
- ¿Cómo gestionas una objeción de última hora, antes de la firma?

# Preguntas de la entrevista

| Guía de preguntas de entrevista para profundizar en los resultados de una prueba psicométrica

## Tu perfil comercial

**Objetivo:** explorar la postura dominante y el estilo natural del candidato

- ¿Cómo te identificas con este estilo comercial?
- ¿En qué situaciones puedes expresar mejor esta postura?
- ¿Qué crees que te hace eficaz en una relación con el cliente?

## Tus competencias comerciales

**Objetivo:** sacar a relucir ejemplos concretos y poner a prueba la conciencia de las fortalezas y debilidades

- De entre las etapas de la venta, ¿cuáles te resultan más naturales?
- ¿Hay alguna etapa que te resulte más delicada de abordar?
- ¿Cómo preparas tus citas con los clientes? ¿En qué te basas?

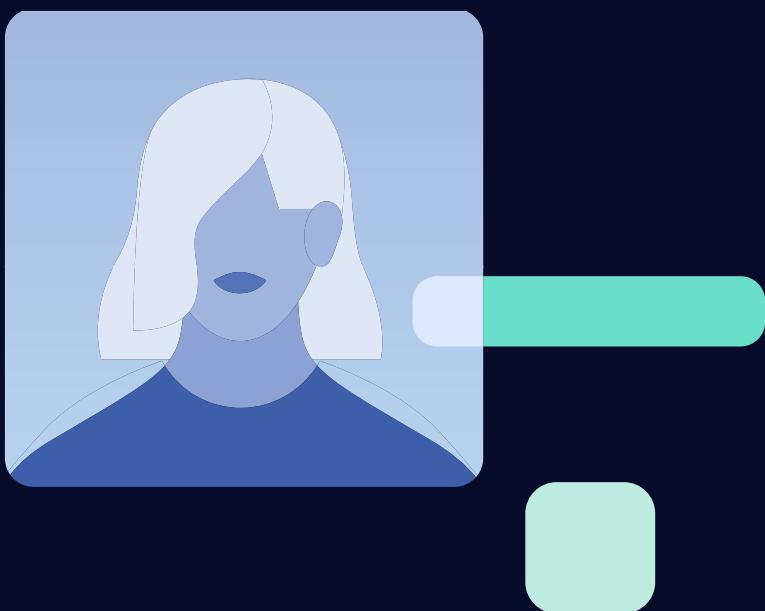
## Tu entorno de venta ideal

**Objetivo:** identificar las condiciones para el éxito del candidato

- ¿Qué tipo de ciclo de venta te motiva más: rápido, relacional, estratégico?
- ¿Cómo reaccionas ante interlocutores exigentes o contextos inestables?

PASO 03

# Lograr una integración satisfactoria: la clave del rendimiento



# 03. Lograr una integración satisfactoria: la clave del rendimiento durable

Contratar al comercial adecuado es solo el primer paso. Para que esta contratación se convierta en un éxito duradero, la integración desempeña un rol decisivo. Una incorporación eficaz no puede estandarizarse: debe adaptarse al perfil del comercial que has seleccionado. Las expectativas, las necesidades de acompañamiento y los factores de motivación difieren según se trate de un hunter, un farmer, un experto o un negociador.

## Una incorporación bien diseñada permite consolidar la adecuación entre:

- **el perfil elegido** (hunter, farmer, experto o as de la negociación),
- **el contexto de ventas de la empresa,**
- **y las líneas de desarrollo** individual identificadas durante las evaluaciones.

## ¿Por qué personalizar la integración?

- **Acelerar el crecimiento:** apostando por los fortalezas ya existentes.
- **Reducir el riesgo de fracaso:** anticipando las áreas de fragilidad del comercial.
- **Reforzar el compromiso:** demostrando que la empresa reconoce y valora su estilo de trabajo.
- **Crear un contrato relacional duradero:** más allá del salario y los objetivos, se trata de construir una relación de confianza y alineación.

En resumen, una integración exitosa es aquella que combina formación, acompañamiento y seguimiento, pero sobre todo que se adapta al estilo y las necesidades del perfil contratado.

# Guía de integración por perfil comercial (1/2)



## El cazador :

- **Prioridad de integración:** proporcionarle rápidamente las claves del mercado y de la oferta para que pueda comenzar la prospección.
- **Acompañamiento:** coaching sobre el terreno en los mensajes clave, formación en el uso de herramientas (CRM, prospección digital).
- **A tener en cuenta:** su **impaciencia natural**. Prever un seguimiento regular para canalizar su energía y mantener la motivación en caso de resultados diferidos.



## El experto :

- **Prioridad de integración:** inmersión técnica (productos, servicios, referencias del mercado).
- **Acompañamiento:** mentoría por parte de un perfil sénior, acceso privilegiado a los equipos técnicos y de marketing.
- **A tener en cuenta:** su tendencia a centrarse demasiado en la experiencia. Ayúdale a simplificar su discurso para que sea accesible a interlocutores no especialistas.

# Guía de integración por perfil comercial (2/2)



## El granjero :

- **Prioridad de integración:** conocimiento profundo de la cartera de clientes y de los procesos internos (servicio posventa, seguimiento de clientes).
- **Acompañamiento:** trabajo en pareja en las visitas a los clientes, formación en el uso de los datos de los clientes para anticipar sus necesidades.
- **A tener en cuenta:** evitar que se limite a la gestión de lo existente. Fomenta la apertura a nuevas oportunidades comerciales (upsell, cross-sell).

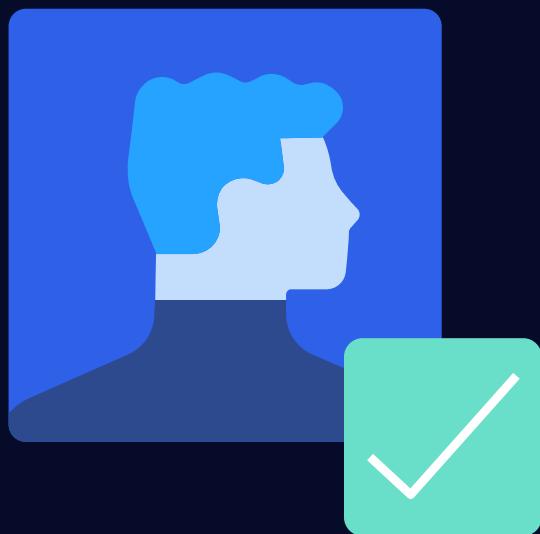


## El negociador :

- **Prioridad de integración:** talleres prácticos sobre negociación y cierre (simulaciones).
- **Acompañamiento:** observación durante citas estratégicas, feedback detallado tras la negociación.
- **A tener en cuenta:** su propensión a «jugar solo». Ayúdale a trabajar en sinergia con los equipos internos (preventa, soporte, marketing).

## TESTIMONIO DE RR. HH

# Los buenos comerciales: ¡un recurso (muy) escaso!!



# Los buenos comerciales: ¡un recurso (muy) escaso!



Inetum, líder europeo en servicios digitales, cuenta con 27.000 empleados en 19 países. Impulsado por su ambición de crecimiento y de escala, Inetum generó una facturación de 2.400 millones de euros en 2024. Las funciones comerciales son estratégicas dentro del grupo y, como explica **Paul DOUCET**, Responsable de Selección, la evaluación de las competencias comportamentales (soft skills) ocupa un lugar central en la contratación de los equipos comerciales.

## La contratación de comerciales es para vosotros un reto clave...

¡Absolutamente! Porque el grupo está en plena dinámica de crecimiento y fuerte desarrollo. El área comercial es el verdadero motor del negocio y el talento comercial es escaso debido a una competencia muy intensa para atraerlo. Todos los puestos de la línea comercial son clave para nuestra organización: ingenieros comerciales junior o senior, Business Managers, directores comerciales...

## ¿Qué perfiles buscáis dentro del grupo?

La cultura del Grupo, ligada al hecho de

que somos a la vez una empresa ágil y un gran grupo internacional, genera mucha cercanía, libertad, capacidad de reacción e innovación en nuestra forma de trabajar. Por eso buscamos candidatos con una mentalidad positiva, emprendedora, pragmática y reactiva, abiertos y capaces de adaptarse muy rápidamente. Les atraemos con una promesa muy concreta: una autonomía real y posibilidades de evolución rápida en su carrera. De este modo, construimos trayectorias profesionales que cada persona puede modular para crear su propio camino, sea cual sea su función, de proyecto en proyecto, y según sus afinidades tecnológicas o sectoriales.

## **¿Cuáles son para vosotros las soft skills más importantes?**

Las soft skills son realmente la esencia del trabajo comercial. Por eso utilizamos ahora cuestionarios de tendencias comportamentales como apoyo en todos nuestros procesos de selección de perfiles comerciales. Para nosotros, la agilidad intelectual es una competencia clave, al igual que la capacidad de superación, el sentido del cliente y del servicio, y la capacidad de comprender sus necesidades para darles la mejor respuesta.

## **¿Cómo utilizáis hoy los tests de selección?**

Durante mucho tiempo utilizamos los tests de forma puntual, sobre todo cuando teníamos dudas sobre un candidato, para profundizar en su perfil. Hoy hemos generalizado el uso de los tests PerformanSe, en particular BOOST, dentro de las entrevistas de RR. HH.

Nos permiten evaluar las competencias comerciales y el saber estar de los

candidatos, objetivando mejor nuestros procesos de selección y convirtiéndose en una auténtica ayuda a la toma de decisiones. El hecho de definir expectativas claras sobre una serie de competencias clave ha permitido homogeneizar los enfoques dentro del Grupo y nos garantiza, para todos los candidatos seleccionados, una base común de soft skills claramente compartida.

## **¿Qué aportan los resultados de los tests?**

En general, los resultados de los tests modifican poco la percepción que tenemos de un candidato tras la entrevista, pero nos ayudan a afinarla. Ofrecen la posibilidad de mantener un intercambio abierto y constructivo con el candidato.

Desde el punto de vista de los managers, los resultados nos permiten definir mejor, argumentar y comunicar las áreas de atención y de mejora de los candidatos seleccionados, facilitando su integración. Y también nos ayudan a proponerles perfiles diferentes a los que están acostumbrados.

**«Las soft skills son realmente la esencia del trabajo comercial, y por eso utilizamos ahora cuestionarios de tendencias comportamentales como apoyo en todos nuestros procesos de selección de comerciales.»**

**Paul DOUCET,**  
Responsable de Selección



# Conclusión

## Apostar por las personas para impulsar el rendimiento comercial

En un entorno en el que los mercados evolucionan rápidamente y las expectativas de los clientes se vuelven cada vez más complejas, la fuerza comercial sigue siendo uno de los pilares más estratégicos de la empresa. Contratar al comercial adecuado no consiste solo en encontrar a un buen vendedor: se trata de identificar un perfil que sepa desarrollarse en tu contexto, construir relaciones duraderas con tus clientes y contribuir activamente a tu crecimiento.

Al definir claramente tus necesidades, cruzando el análisis del tipo de venta, del perfil de cliente y del estilo comercial, y evaluando tanto las competencias técnicas como las soft skills, aumentas significativamente tus posibilidades de tomar la decisión correcta. **La combinación de métodos —entrevistas estructuradas, simulaciones, tests psicométricos o incluso Assessment Centers— refuerza aún más la fiabilidad de tus elecciones.**

Pero la selección es solo el primer paso. El desarrollo continuo de competencias, el acompañamiento en el terreno y un seguimiento regular son esenciales para mantener la motivación y el rendimiento a largo plazo.

Al situar a la persona en el centro de tu estrategia comercial y apoyarte en herramientas de evaluación fiables como **BOOST**, conviertes la selección en una auténtica palanca de éxito sostenible. Porque, al final, un buen comercial no es solo quien cierra ventas... es quien construye confianza, genera fidelidad y hace crecer el valor de tu empresa.

¿Quieres probar  
**BOOST?**

SOLICITA UNA DEMO

Un Smartphone ?



