

# SALES MANAGERVIEW360

Informe Sales Manager View360 para:

Sam Sample  
Tools4Success

6 Oct 2016



## Resumen del Informe de Feedback

### Introducción

El informe de feedback le proporciona la información de cómo es usted percibido, teniendo en cuenta las 15 competencias críticas relacionadas con el trabajo de supervisión y las competencias de gestión de Sales Manager View360.

Su informe resume el feedback del total y el tipo de evaluadores que encuentra a continuación:

Auto	1
Superior	1
Compañero	2
Subordinado	2
Miembro del Equipo	2

### ¿Qué me aporta este Informe?

- ✓ Definiciones de Competencias
- ✓ Resumen de Autoconciencia
- ✓ Resumen de Competencias
- ✓ Comportamientos Más Frecuentes / Menos Frecuentes
- ✓ Resumen de Comportamientos
- ✓ Comentarios finales
- ✓ Guía del Plan de Desarrollo

## Nombre de los Encuestados

Sam Sample	Auto
Rater1 Test1	Superior
Rater2 Test2	Compañero
Rater3 Test3	Compañero
Rater4 Test4	Subordinado
Rater5 Test5	Subordinado
Rater6 Test6	Miembro del Equipo
Rater7 Test7	Miembro del Equipo

## Definiciones de Competencias

### Liderazgo en el resultado de las ventas

#### **Búsqueda de resultados**

*Se centra en lograr los objetivos de ventas y en los resultados finales. Establece y persigue objetivos agresivos. Supervisa y dirige al equipo comercial y los problemas de rendimiento de la organización.*

#### **Experiencia en el negocio**

*Busca oportunidades de expandir y ampliar las ventas existentes. Tiene la capacidad de identificar y comunicar estrategias logrables e iniciativas relacionadas con las ventas. Identifica riesgos potenciales y oportunidades de alcanzar los objetivos de ventas propuestos.*

#### **Solución de problemas estratégicos**

*Analiza situaciones, identifica soluciones alternativas y desarrolla planes específicos. Unifica y utiliza la información disponible para entender y solucionar problemas que surjan en la organización.*

#### **Orientación hacia el cliente**

*Se compromete a alcanzar las expectativas y las exigencias de los clientes. Construye y mantiene la satisfacción del cliente por los productos y los servicios que ofrece.*

#### **Planificación de las ventas/Gestión por territorios**

*Incrementa las ventas dentro de los clientes ya existentes y desarrolla relaciones con las personas claves que toman las decisiones dentro de las organizaciones. Entiende y responde a las necesidades de los clientes y supervisa la actividad. Utiliza el análisis para identificar y cultivar oportunidades de las ventas.*

### Liderazgo Interpersonal

#### **Inteligencia Emocional**

*Tiene la capacidad de manejar las relaciones interpersonales en colaboración con los demás y de manera considerada y comprensiva. Procura escuchar y entender puntos de vista diferentes. Expresa comprensión y empatía hacia otros.*

#### **Comunicación**

*Tiene la capacidad de transmitir a grupos sus puntos de vista y los de la organización de manera clara y persuasiva. Tiene la capacidad de expresar pensamientos escritos e ideas de manera clara y concisa. Tiene la capacidad de transportar verbalmente pensamientos e ideas de manera clara y concisa.*

## Definiciones de Competencias (Continuación)

### **Fortalecimiento del equipo comercial**

*Implica a sus miembros de equipo comercial en la planificación, la toma de decisiones y en los procesos para la solución de problemas. Recompensa y reconoce el rendimiento de manera oportuna y apropiada.*

### **Liderazgo en las ventas**

*Utiliza estilos interpersonales apropiados y facilita al equipo el logro de los objetivos y las metas de ventas propuestas.*

### **Formación y coaching**

*Tiene la capacidad de atraer, perfeccionar y conservar a los mejores trabajadores. Tiene la capacidad de coaching y la formación de otros.*

### **Desarrollo del equipo comercial**

*Tiene la capacidad para crear y desarrollar equipos comerciales de alto rendimiento.*

### **Gestión de rendimientos y resultados**

*Entrega a los miembros de su equipo comercial el feedback regular y oportuno sobre su rendimiento y ofrece su apoyo cuando se tienen que enfrentar a algún problema.*

## Liderazgo Intrapersonal

### **Autogestión**

*Tiene la capacidad de manejar con eficacia el tiempo, la energía y las capacidades para el crecimiento continuo personal y el rendimiento máximo.*

### **Adaptabilidad/Firmeza**

*Tiene la capacidad de mantener el equilibrio y el rendimiento en el trabajo bajo presión y tensión. Tiene la capacidad de enfrentarse a los cambios y a los problemas de ambigüedad de manera constructiva.*

### **Sentimiento de confianza**

*Actúa con coraje. Se enfrenta a problemas difíciles y toma la crítica constructiva de manera responsable. Actúa con integridad. Demuestra honestidad y candidez.*

## Definiciones de Competencias (Continuación)

### ESCALA DE CALIFICACIÓN

1	Casi nunca
2	Con poca frecuencia
3	A veces
4	Con frecuencia
5	Casi siempre
NC	No observable "NS/NC"

## Introducción al Índice de Autoconciencia

### INTRODUCCION

Algunos estudios sugieren que el conocimiento de uno mismo sobre sus fortalezas y sus áreas potenciales de desarrollo, es importante para el éxito y desempeño del trabajo. El **Índice de Autoconciencia** ofrece la posibilidad de comparar sus propias puntuaciones con las de otros grupos (ej. superiores, subordinados, compañeros) en las competencias más importantes evaluadas por **Sales Manager View360**.

Las puntuaciones han sido promedias y son comparadas con las suyas propias y estan graficamente mostradas en uno de los cuatro cuadrantes que aparecen a continuación. El **Índice de Autoconciencia** puede ser clasificado de 4 formas distintas:

- ✓ Fortalezas Potenciales - Las competencias representadas en este cuadrante son aquellas que obtienen una evaluación más alta por parte del grupo de evaluadores que la suya propia
- ✓ Fortalezas Confirmadas - Las competencias representadas en este cuadrante son aquellas que obtienen una evaluación más alta por su parte y por parte del grupo de evaluadores
- ✓ Áreas de Desarrollo Potenciales - Las competencias representadas en este cuadrante son aquellas que obtienen una evaluación más baja por parte del grupo de evaluadores que la suya propia
- ✓ Áreas de Desarrollo Confirmadas - Las competencias representadas en este cuadrante son aquellas que obtienen una evaluación más baja por su parte que por el grupo de evaluadores

<b>OTROS PUNTUACIONES</b>	Altas	Fortalezas Potenciales	Fortalezas Confirmadas
	Bajas	Áreas de Desarrollo Confirmadas	Áreas de Desarrollo Potenciales
		Bajas	Altas

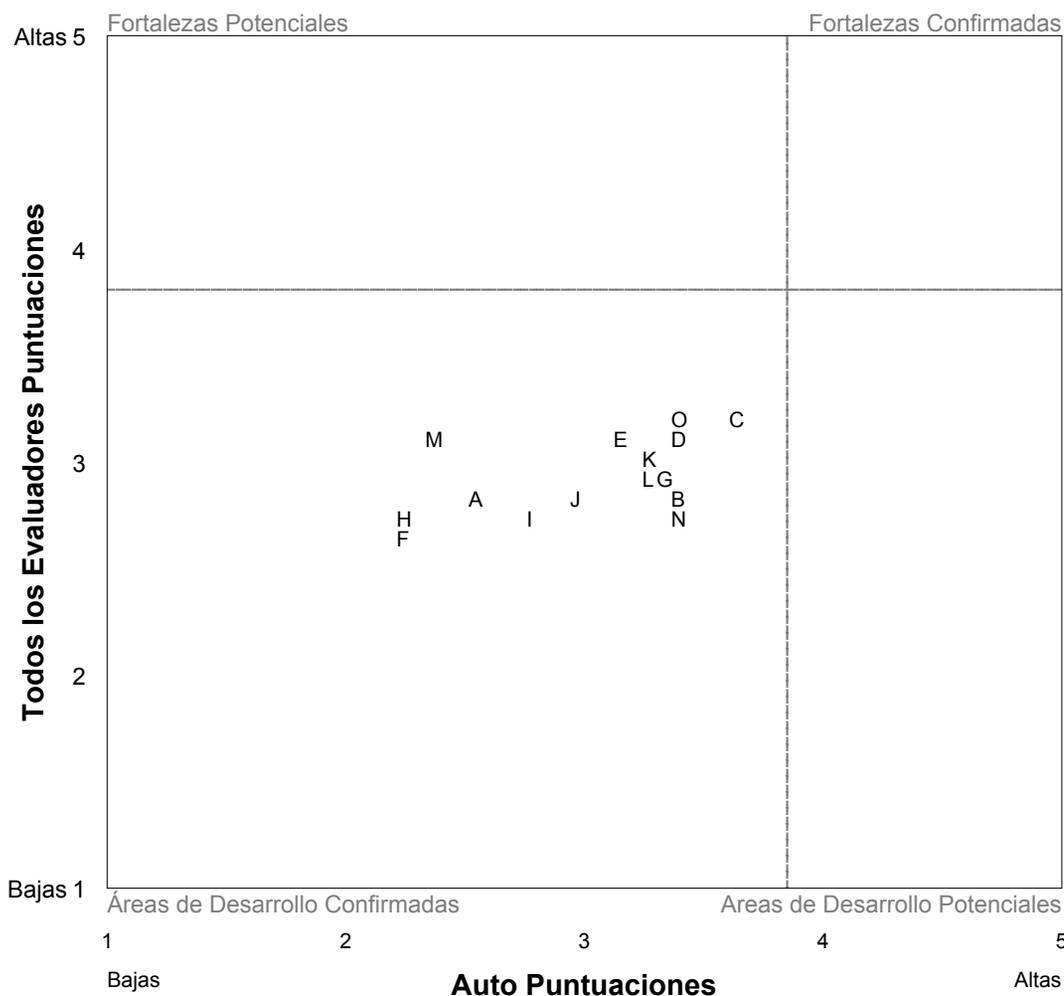
**AUTOEVALUACIONES**

### COMO UTILIZAR EL ÍNDICE DE AUTOCONCIENCIA

- ✓ Examine qué competencias específicas están dentro de cada uno de estos cuadrantes.
- ✓ A continuación, es importante que examine los temas de estas competencias a ver cómo se pueden o no relacionar lógicamente unos con otros. Es importante que explore las habilidades que pertenecen a las categorías de Fortalezas Confirmadas o Potenciales.
- ✓ Finalmente, considere posibles modos de enanzar las habilidades y la eficacia en aquellas que han sido categorizadas como Áreas de Desarrollo Confirmadas o Potenciales.

## Índice de Autoconciencia

### Auto - Todos los Evaluadores (N = 7)



#### Puntuaciones Medias

	<u>Auto</u>	<u>Todos los Evaluadores</u>
--	-------------	------------------------------

#### Áreas de Desarrollo Confirmadas

A. Búsqueda de resultados	2.60	2.91
B. Experiencia en el negocio	3.43	2.92
C. Solución de problemas estratégicos	3.67	3.21
D. Orientación hacia el cliente	3.40	3.20
E. Planificación de las ventas/Gestión por territorios	3.20	3.11
F. Inteligencia Emocional	2.29	2.67
G. Comunicación	3.38	2.95
H. Fortalecimiento del equipo comercial	2.29	2.78
I. Liderazgo en las ventas	2.83	2.81
J. Formación y coaching	3.00	2.84
K. Desarrollo del equipo comercial	3.33	3.02
L. Gestión de rendimientos y resultados	3.29	2.96
M. Autogestión	2.40	3.17
N. Adaptabilidad/Firmeza	3.40	2.77
O. Sentimiento de confianza	3.40	3.23

## Introducción de las Competencias

### Cómo interpretar los Gráficos

Los gráficos de barras que aparecen a continuación, comparan sus percepciones con las de sus grupos de evaluadores, usando las puntuaciones medias para cada una de 15 competencias de Sales Manager View360. Cada categoría y las puntuaciones de los grupos de evaluadores se mostrarán por separado en los gráficos con las puntuaciones medias y el total de evaluadores en la parte derecha. La línea que aparece en cada gráfico proporciona el rango de puntuación para cada grupo. Las competencias se presentan en orden descendente según las puntuaciones medias de todos los evaluadores.

Diferencias de medio punto o más en las puntuaciones de los grupos de evaluadores pueden sugerir diferencias de percepción importantes. Los gráficos de Sales Manager View360 son sencillos de entender y de interpretar. Usted y sus evaluadores puntuaron con una escala del 1 al 5 los siguientes comportamientos observables:

En el gráfico de barras las puntuaciones se indican como se muestra a continuación:

- 1 Casi nunca
- 2 Con poca frecuencia
- 3 A veces
- 4 Con frecuencia
- 5 Casi siempre
- NC No observable "NS/NC"

## Introducción de las Competencias (Continuación)

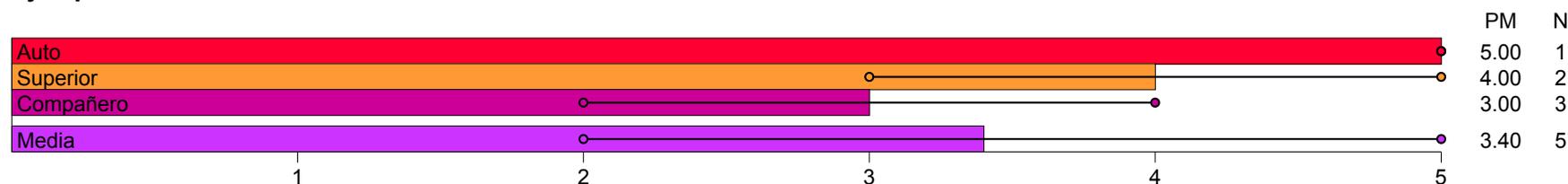
**PA** - PA significa Protección de Anonimato, surge cuando el número de respuestas de un grupo de evaluadores determinado es inferior al mínimo estipulado, por lo tanto, la puntuación no se muestra para proteger el anonimato.

**NR** - NR significa que no hay Respuestas por parte de un grupo de evaluadores en particular.

**N** - N muestra el Número de evaluadores que han proporcionado respuesta a las preguntas en esta competencia.

**PM** - PM es la Puntuación Media y se corresponde con la longitud de la barra.

### Ejemplo



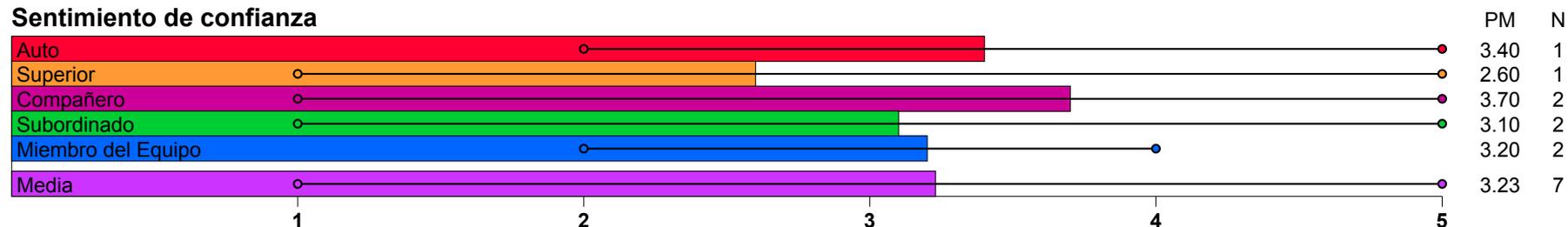
**Líneas de Rango** - muestran el rango de las puntuaciones, de la más baja a la más alta.

### Escala de Evaluación

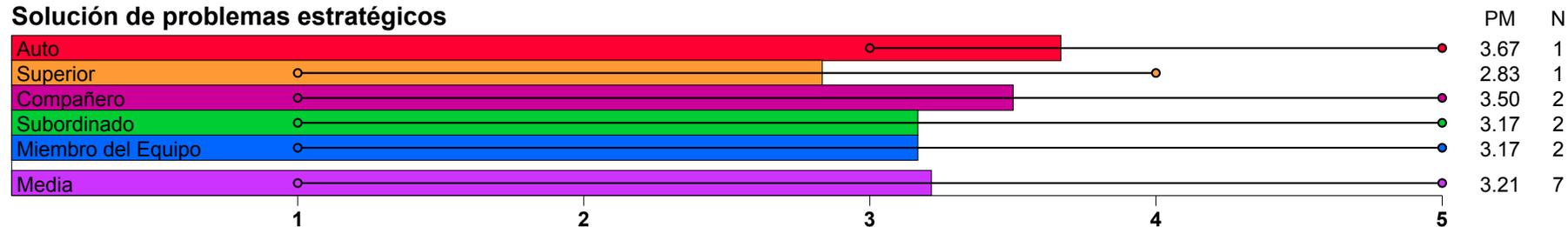
1 = Casi nunca   2 = Con poca frecuencia   3 = A veces   4 = Con frecuencia   5 = Casi siempre

## Resumen de Competencias

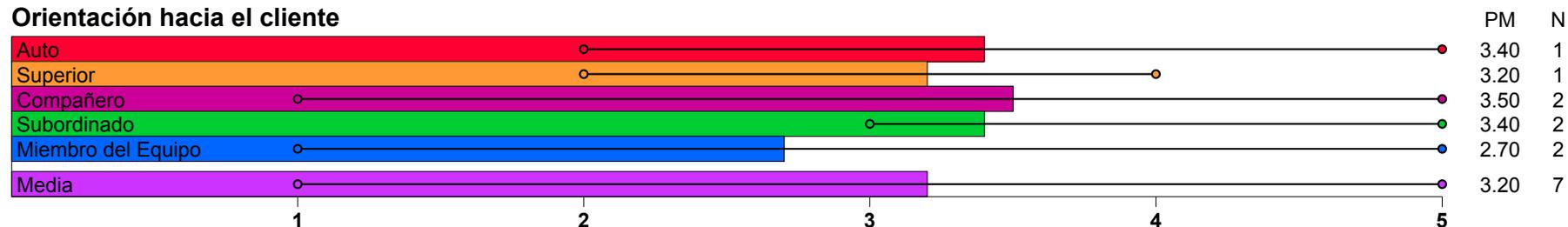
### Sentimiento de confianza



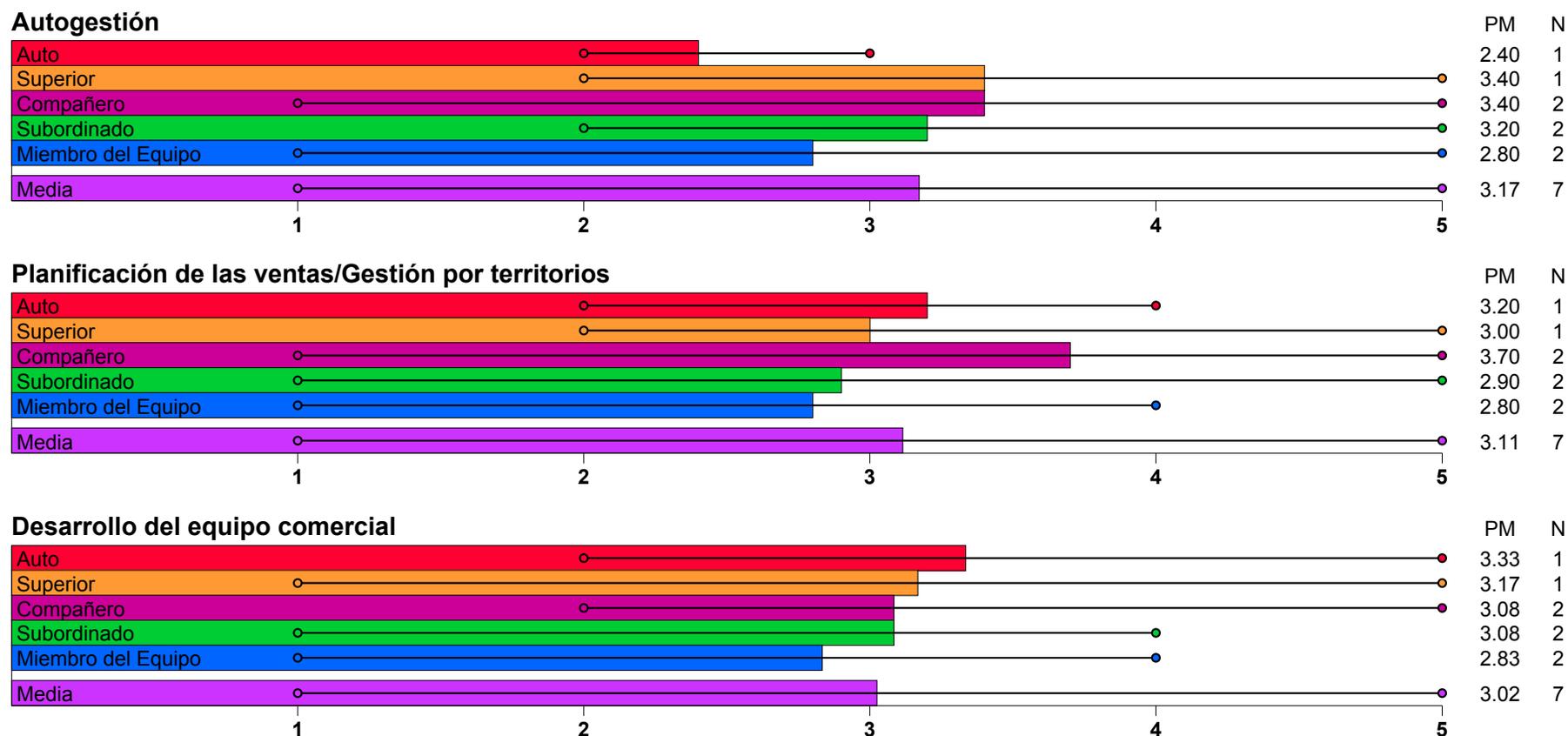
### Solución de problemas estratégicos



### Orientación hacia el cliente

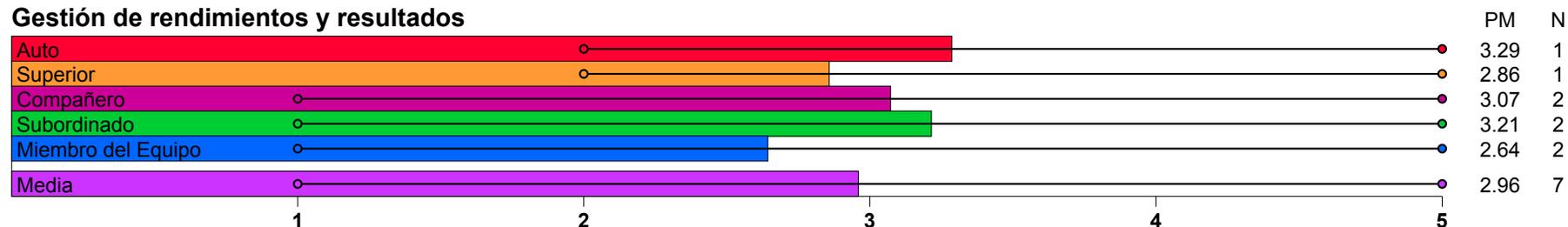


## Resumen de Competencias (Continuación)

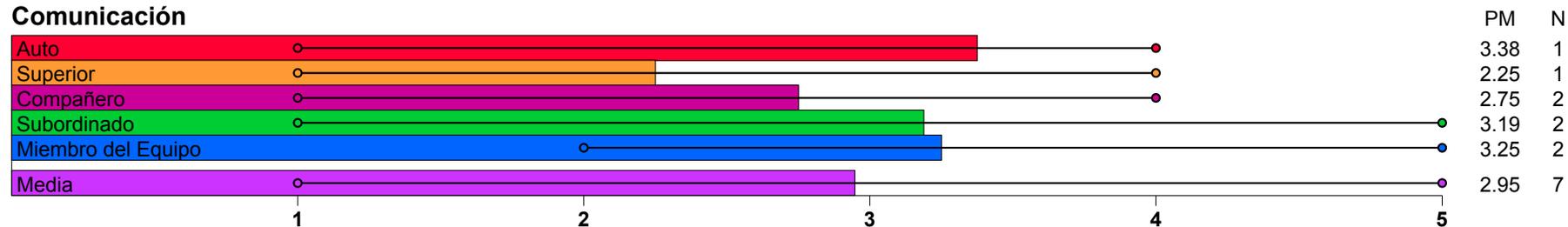


## Resumen de Competencias (Continuación)

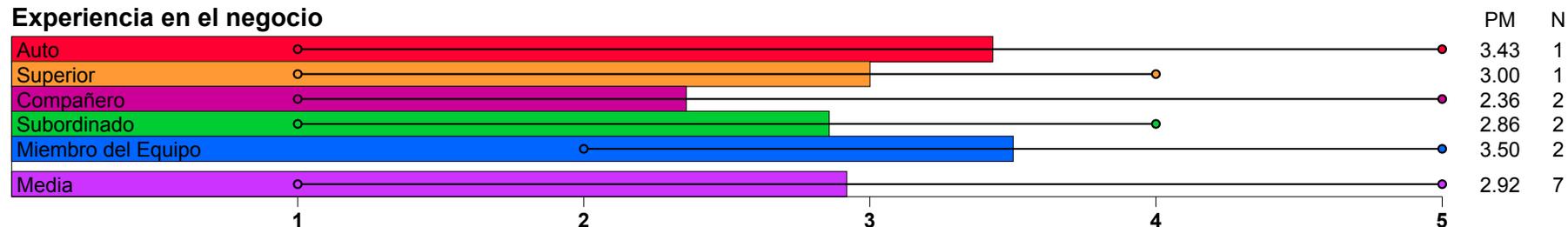
### Gestión de rendimientos y resultados



### Comunicación

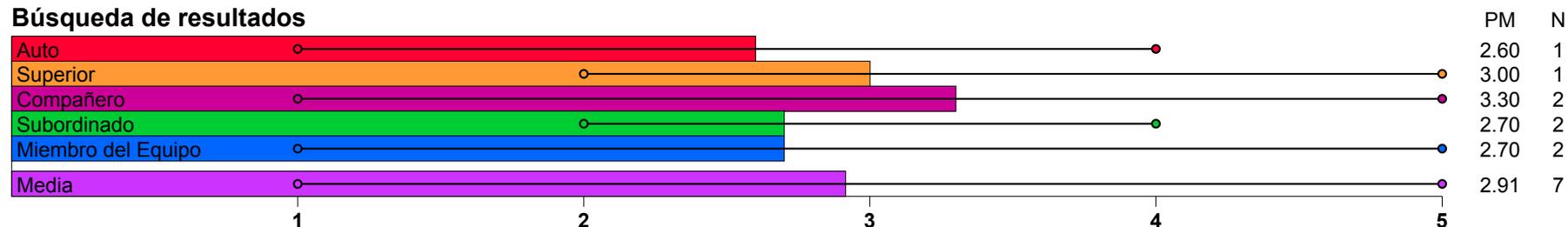


### Experiencia en el negocio

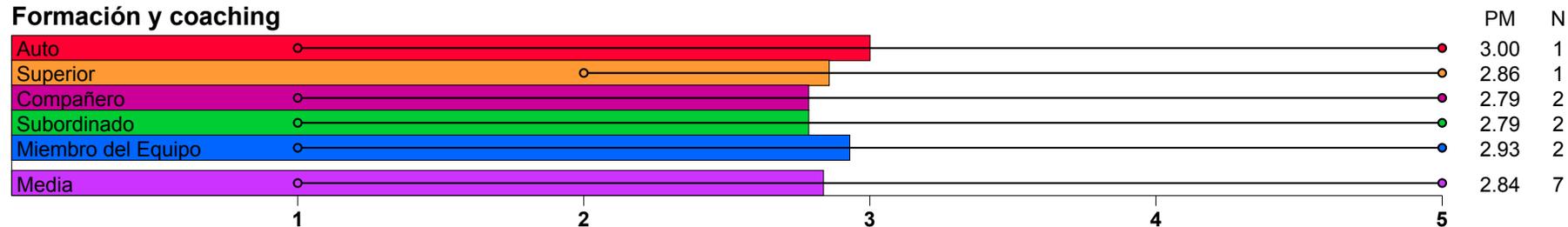


## Resumen de Competencias (Continuación)

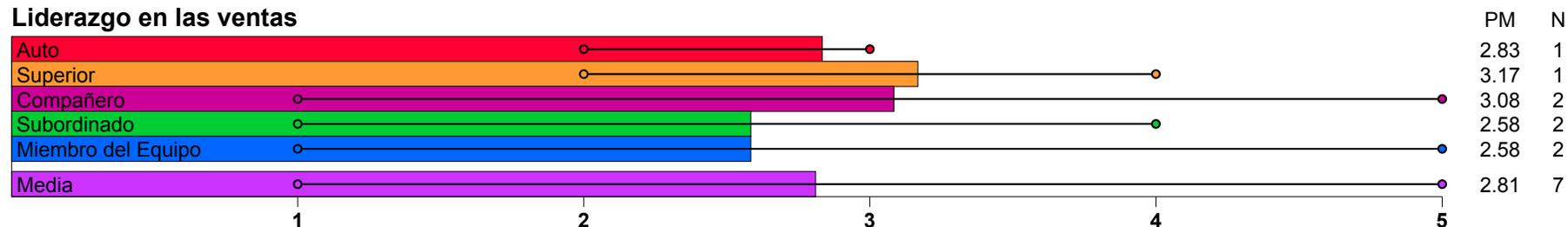
### Búsqueda de resultados



### Formación y coaching

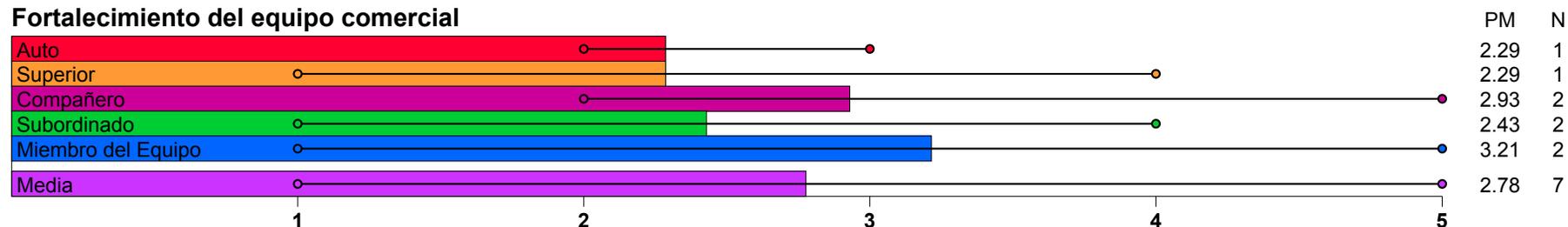


### Liderazgo en las ventas

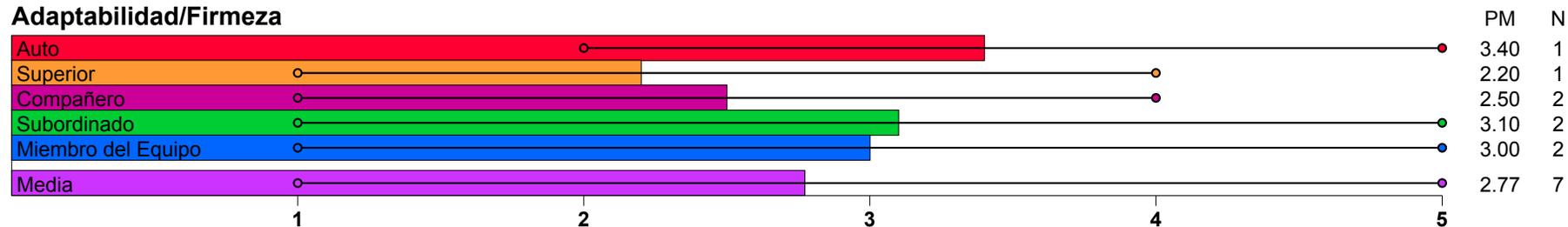


## Resumen de Competencias (Continuación)

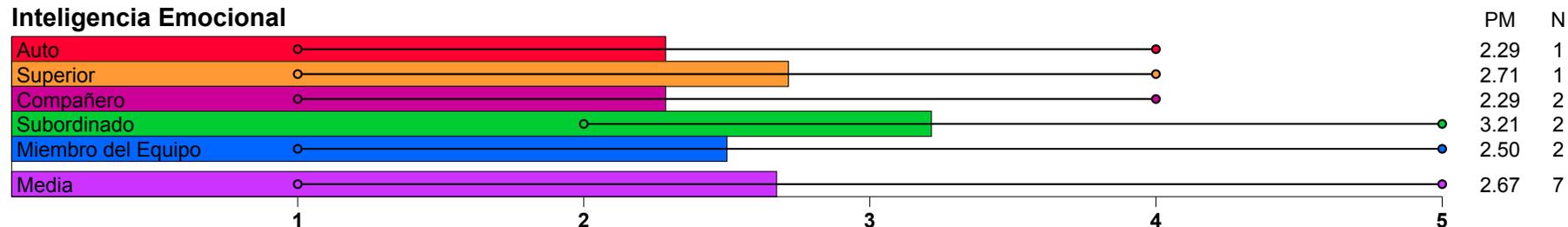
### Fortalecimiento del equipo comercial



### Adaptabilidad/Firmeza



### Inteligencia Emocional



## Comportamientos Más Frecuentes - Todos los Evaluadores

Los siguientes comportamientos se identifican según sus evaluadores como sus fortalezas más significativas. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más alta.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
3.86	Crea nuevos conceptos, modelos o ideas que sintetizan la información del mercado y de las ventas y los datos.	Solución de problemas estratégicos
3.71	Permite que surjan los desacuerdos dentro del equipo comercial y que se hable abiertamente.	Desarrollo del equipo comercial
3.71	Establece un plan y un proceso para desarrollar la gestión de las ventas y sucesores de liderazgo.	Formación y coaching
3.71	Reafirma sus ideas y opiniones incluso ante la oposición.	Liderazgo en las ventas
3.71	Actúa centrado en el cliente.	Orientación hacia el cliente
3.71	Establece, cultiva y desarrolla relaciones acertadas tanto internas como externas.	Orientación hacia el cliente
3.71	Emplea eficientemente el tiempo y los recursos para alcanzar resultados.	Autogestión
3.71	Usa comunicaciones escritas con eficacia y de manera apropiada.	Comunicación
3.71	Utiliza habilidades diversas y el conocimiento de otros para alcanzar los resultados eficazmente.	Solución de problemas estratégicos
3.57	Trabaja productivamente mientras se toma tiempo para sí mismo para recuperarse y mantener la energía personal y la salud.	Autogestión
3.57	Ayuda a otros a entender como el trabajo del equipo comercial contribuye al logro de los objetivos de negocio de la organización.	Búsqueda de resultados
3.57	Responde amablemente a las peticiones de otros y toma la iniciativa a la hora de ofrecer ayuda y apoyo.	Formación y coaching

## Comportamientos Más Frecuentes - Auto

Estos comportamientos fueron identificados por usted como sus fortalezas más significativas. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más alta.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
5.00	Maneja dificultades, obstáculos y frustraciones sin sentirse enfadado, irritado o frustrado y sin ofender a otros.	Adaptabilidad/Firmeza
5.00	Permanece informado y analiza el impacto de tendencias del mercado de las ventas en relación con problemas de cliente.	Experiencia en el negocio
5.00	Identifica oportunidades y desarrolla las iniciativas que añaden valor a la organización.	Experiencia en el negocio
5.00	Asegura que el equipo comercial entiende y equilibra las necesidades de clientes asegurando la rentabilidad de organización y la productividad.	Experiencia en el negocio
5.00	Equilibra la necesidad de alcanzar resultados considerando las necesidades del empleado.	Desarrollo del equipo comercial
5.00	Utiliza habilidades diversas y el conocimiento de otros para alcanzar los resultados eficazmente.	Solución de problemas estratégicos
5.00	Establece, cultiva y desarrolla relaciones acertadas tanto internas como externas.	Orientación hacia el cliente
5.00	Asegura la cooperación y el conocimiento dentro y a través de la organización.	Orientación hacia el cliente
5.00	Establece y comunica objetivos claros, específicos, alcanzables y medibles a nivel de organización, equipo e individuo.	Gestión de rendimientos y resultados
5.00	Responde amablemente a las peticiones de otros y toma la iniciativa a la hora de ofrecer ayuda y apoyo.	Formación y coaching
5.00	Demuestra consistencia entre acciones y palabras.	Sentimiento de confianza

## Comportamientos Más Frecuentes - Superior

Los siguientes comportamientos se identifican según el grupo de evaluadores Superior como sus fortalezas más significativas. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más alta.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
5.00	Reconoce y recompensa el comportamiento excepcional y/o el logro de las ventas.	Gestión de rendimientos y resultados
5.00	Crea y analiza un plan de territorio de las ventas para el equipo para cultivar clientes potenciales, identificar a clientes antiguos o perdidos y aumentar ventas con clientes existentes.	Planificación de las ventas/Gestión por territorios
5.00	Establece, persigue y alcanza objetivos y metas agresivas.	Búsqueda de resultados
5.00	Comunica expectativas y considera a miembros de equipo comercial responsables de alcanzar los resultados requeridos.	Autogestión
5.00	Hace un esfuerzo para reconocer y resolver relaciones tensas interpersonales y conflictos con otros.	Desarrollo del equipo comercial
5.00	Apoya al equipo comercial y activamente expresa las necesidades de los miembros de equipo a la dirección.	Desarrollo del equipo comercial
5.00	Demuestra consistencia entre acciones y palabras.	Sentimiento de confianza
5.00	Identifica y comunica a los miembros de equipo comercial sus fuerzas y desarrollos potenciales de manera constructiva y beneficiosa.	Formación y coaching
4.00	Establece un plan y un proceso para desarrollar la gestión de las ventas y sucesores de liderazgo.	Formación y coaching
4.00	Mantiene a otros informados sobre nuevos proyectos, datos y acontecimientos sin esperar el se le pida la información.	Comunicación
4.00	Mantiene un equilibrio eficaz entre trabajo, familia y vida privada.	Autogestión
4.00	Vence obstáculos potenciales y desafíos para alcanzar objetivos de las ventas para el equipo.	Búsqueda de resultados
4.00	Engendra un clima positivo de optimismo, integridad y sinceridad.	Inteligencia Emocional
4.00	Se opone a actuar a la defensiva y mantiene la mente abierta cuando los otros discrepan.	Inteligencia Emocional
4.00	Mantiene el equilibrio, la tenacidad, el foco y la productividad durante situaciones estresantes y desafiantes.	Adaptabilidad/Firmeza

## Comportamientos Más Frecuentes - Superior

Puntuación	Comportamiento	Competencia
4.00	Establece una secuencia lógica de actividades de trabajo y tareas.	Planificación de las ventas/Gestión por territorios
4.00	Analiza a fondo y lógicamente datos disponibles de mercado/de las ventas para buscar la mejor solución o alternativas a un problema.	Solución de problemas estratégicos
4.00	Demuestra rigor y disciplina a la hora de analizar problemas de manera lógica y organizada.	Solución de problemas estratégicos
4.00	Utiliza habilidades diversas y el conocimiento de otros para alcanzar los resultados eficazmente.	Solución de problemas estratégicos
4.00	Demuestra altos niveles de exigencia y que pueden llevarse a cabo.	Sentimiento de confianza
4.00	Motiva al personal de las ventas para alcanzar tanto objetivos de equipo como individuales.	Liderazgo en las ventas
4.00	Modifica su estilo de liderazgo para convencer, motivar e influir en otros.	Liderazgo en las ventas
4.00	Reafirma sus ideas y opiniones incluso ante la oposición.	Liderazgo en las ventas
4.00	Asegura que el equipo comercial entiende y equilibra las necesidades de clientes asegurando la rentabilidad de organización y la productividad.	Experiencia en el negocio
4.00	Permanece informado y analizan el impacto de tendencias del mercado de las ventas en relación con problemas de cliente.	Experiencia en el negocio
4.00	Busca oportunidades potenciales de negocio con clientes potenciales y nuevos clientes.	Experiencia en el negocio
4.00	Crea un proposito para miembros de equipo comercial asegurando una comprensión de como su trabajo contribuye al éxito de la organización.	Fortalecimiento del equipo comercial
4.00	Actúa centrado en el cliente.	Orientación hacia el cliente
4.00	Establece, cultiva y desarrolla relaciones acertadas tanto internas como externas.	Orientación hacia el cliente

## Comportamientos Más Frecuentes - Compañero

Los siguientes comportamientos se identifican según el grupo de evaluadores Compañero como sus fortalezas más significativas. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más alta.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
5.00	Ayuda a otros a entender como el trabajo del equipo comercial contribuye al logro de los objetivos de negocio de la organización.	Búsqueda de resultados
5.00	Trabaja productivamente mientras se toma tiempo para sí mismo para recuperarse y mantener la energía personal y la salud.	Autogestión
5.00	Desarrolla tanto proyectos a corto plazo como a largo plazo de las ventas que analizan perspectivas y datos de cliente para entender la rentabilidad y futuras ventas.	Planificación de las ventas/Gestión por territorios
4.50	Utiliza y maneja el tiempo productivamente.	Planificación de las ventas/Gestión por territorios
4.50	Otorga poder a otros a la hora de tomar decisiones e implementar soluciones.	Fortalecimiento del equipo comercial
4.50	Actúa centrado en el cliente.	Orientación hacia el cliente
4.50	Reafirma sus ideas y opiniones incluso ante la oposición.	Liderazgo en las ventas
4.50	Pone los intereses de la organización por encima de su carrera o ambiciones profesionales.	Sentimiento de confianza
4.50	Quita prácticas y/o problemas que hacen impacto negativamente con el funcionamiento financiero.	Gestión de rendimientos y resultados
4.00	Mantiene relaciones abiertas, honestas y no está a la defensiva con todos los miembros de equipo.	Sentimiento de confianza
4.00	Permite que surjan los desacuerdos dentro del equipo comercial y que se hable abiertamente.	Desarrollo del equipo comercial
4.00	Apoya al equipo comercial y activamente expresa las necesidades de los miembros de equipo a la dirección.	Desarrollo del equipo comercial
4.00	Emplea eficientemente el tiempo y los recursos para alcanzar resultados.	Autogestión
4.00	Se comunica de manera que inspira al compromiso y al apoyo a sus ideas, sugerencias y recomendaciones.	Liderazgo en las ventas

## Comportamientos Más Frecuentes - Compañero

Puntuación	Comportamiento	Competencia
4.00	Establece una secuencia lógica de actividades de trabajo y tareas.	Planificación de las ventas/Gestión por territorios
4.00	Establece, persigue y alcanza objetivos y metas agresivas.	Búsqueda de resultados
4.00	Establece, cultiva y desarrolla relaciones acertadas tanto internas como externas.	Orientación hacia el cliente
4.00	Identifica y encuentra las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).	Orientación hacia el cliente
4.00	Crea nuevos conceptos, modelos o ideas que sintetizan la información del mercado y de las ventas y los datos.	Solución de problemas estratégicos
4.00	Utiliza habilidades diversas y el conocimiento de otros para alcanzar los resultados eficazmente.	Solución de problemas estratégicos
4.00	Toma decisiones con seguridad y rápidamente cuando es necesario.	Solución de problemas estratégicos
4.00	Responde amablemente a las peticiones de otros y toma la iniciativa a la hora de ofrecer ayuda y apoyo.	Formación y coaching
4.00	Establece un plan y un proceso para desarrollar la gestión de las ventas y sucesores de liderazgo.	Formación y coaching
4.00	Establece y comunica objetivos claros, específicos, alcanzables y medibles a nivel de organización, equipo e individuo.	Gestión de rendimientos y resultados
4.00	Usa comunicaciones escritas con eficacia y de manera apropiada.	Comunicación
4.00	Demuestra la empatía y la sensibilidad a otros.	Inteligencia Emocional

## Comportamientos Más Frecuentes - Subordinado

Los siguientes comportamientos se identifican según el grupo de evaluadores Subordinado como sus fortalezas más significativas. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más alta.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
5.00	Emplea eficientemente el tiempo y los recursos para alcanzar resultados.	Autogestión
4.50	Crea nuevos conceptos, modelos o ideas que sintetizan la información del mercado y de las ventas y los datos.	Solución de problemas estratégicos
4.50	Identifica a participantes tanto internos como externos (proveedores, clientes) que puede hacer crecer y desarrollar el negocio.	Orientación hacia el cliente
4.50	Actúa siguiendo los intereses de la organización y anula los riesgos que pongan en peligro la reputación de la organización.	Sentimiento de confianza
4.50	Facilita reuniones eficaces manteniendo el foco y asegurando el cambio apropiado de ideas, recomendaciones, información y proyectos.	Comunicación
4.00	Permite que surjan los desacuerdos dentro del equipo comercial y que se hable abiertamente.	Desarrollo del equipo comercial
4.00	Ayuda a otros a entender como el trabajo del equipo comercial contribuye al logro de los objetivos de negocio de la organización.	Búsqueda de resultados
4.00	Establece y comunica objetivos claros, específicos, alcanzables y medibles a nivel de organización, equipo e individuo.	Gestión de rendimientos y resultados
4.00	Proporciona el feedback constante y regular a miembros de equipo comercial donde su funcionamiento y comportamiento cotidiano sobrepasa los límites o cuando no alcanza las expectativas.	Gestión de rendimientos y resultados
4.00	Engendra un clima positivo de optimismo, integridad y sinceridad.	Inteligencia Emocional
4.00	Demuestra la madurez emocional apoyando a miembros de equipo comercial ante reveses, desafíos y fracasos.	Inteligencia Emocional
4.00	Incluso en tiempo de incertidumbre y ambigüedad, toma decisiones oportunas ejerciendo un buen juicio.	Solución de problemas estratégicos

## Comportamientos Más Frecuentes - Subordinado

Puntuación	Comportamiento	Competencia
4.00	Establece y comunica objetivos de equipo comercial y normas de funcionamiento, de organización y departamental.	Comunicación
4.00	Maneja dificultades, obstáculos y frustraciones sin sentirse enfadado, irritado o frustrado y sin ofender a otros.	Adaptabilidad/Firmeza

## Comportamientos Más Frecuentes - Miembro del Equipo

Los siguientes comportamientos se identifican según el grupo de evaluadores Miembro del Equipo como sus fortalezas más significativas. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más alta.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
5.00	Permanece tranquilo bajo presión y no deja que la tensión interfiera con la solución de problemas y la capacidad de ejercer el juicio.	Adaptabilidad/Firmeza
4.50	Implica a miembros de equipo comercial en la toma de decisiones, planificando y planteando los procesos para la solución de problemas.	Fortalecimiento del equipo comercial
4.50	Usa comunicaciones escritas con eficacia y de manera apropiada.	Comunicación
4.50	Mantiene el optimismo y una actitud positiva ante la adversidad y el desafío.	Adaptabilidad/Firmeza
4.50	Asegura que el equipo comercial entiende y equilibra las necesidades de clientes asegurando la rentabilidad de organización y la productividad.	Experiencia en el negocio
4.00	Demuestra altos niveles de exigencia y que pueden llevarse a cabo.	Sentimiento de confianza
4.00	Establece, cultiva y desarrolla relaciones acertadas tanto internas como externas.	Orientación hacia el cliente
4.00	Enfrenta y constructivamente dirige los asuntos que afectan el trabajo de equipo, el compromiso y la moral.	Desarrollo del equipo comercial
4.00	Reconoce y entiende las oportunidades de las ventas de mercado, las tendencias y los competidores.	Experiencia en el negocio
4.00	Comunica expectativas y considera a miembros de equipo comercial responsables de alcanzar los resultados requeridos.	Gestión de rendimientos y resultados
4.00	Vence obstáculos potenciales y desafíos para alcanzar objetivos de las ventas para el equipo.	Búsqueda de resultados
4.00	Se comunica sinceramente y con respeto aún en situaciones difíciles.	Comunicación
4.00	Establece un plan y un proceso para desarrollar la gestión de las ventas y sucesores de liderazgo.	Formación y coaching
4.00	Programa actividades de trabajo de las ventas y tareas con eficacia.	Planificación de las ventas/Gestión por territorios

## Comportamientos Más Frecuentes - Miembro del Equipo

Puntuación	Comportamiento	Competencia
4.00	Utiliza habilidades diversas y el conocimiento de otros para alcanzar los resultados eficazmente.	Solución de problemas estratégicos

## Comportamientos Menos Frecuentes - Todos los Evaluadores

Los siguientes comportamientos han sido identificados por sus evaluadores como los menos efectivos para su rendimiento. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más baja. Le recomendamos que preste una especial atención a estos comportamientos y centre en ellos, sus actividades de desarrollo inmediatas.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
2.14	Entiende las necesidades emocionales diversas y psicológicas del equipo comercial.	Inteligencia Emocional
2.14	Se comunica con confianza, energía y pasión, con esto consigue inspirar, motivar y aumentar el compromiso para objetivos de las ventas.	Comunicación
2.14	Inspira a otros con su visión y planifica por el porvenir.	Liderazgo en las ventas
2.14	Demuestra un interés genuino a su carrera y el desarrollo profesional de los miembros de equipo comercial.	Formación y coaching
2.29	Solicita y acepta el feedback de otros fácilmente y lo usa para modificar el propio comportamiento o el funcionamiento.	Autogestión
2.43	Atrae a la gente con diversas habilidades, experiencias y formación para alcanzar los resultados deseados de la organización.	Desarrollo del equipo comercial
2.43	Demuestra confianza en otros delegando tareas claves y responsabilidades.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.43	Usa métodos y técnicas de entrenamiento diversas (feedback, reconocimiento, etc.) para ayudar a los miembros del equipo comercial a lograr los altos niveles de funcionamiento y éxito.	Formación y coaching
2.43	Se centra en las tareas claves incluso contando con recursos o tiempo limitados.	Búsqueda de resultados
2.43	Demuestra determinación centrándose enérgicamente en los objetivos y metas claves de las ventas.	Búsqueda de resultados
2.43	Trabaja colaborativamente con colegas en todos los niveles.	Inteligencia Emocional

## Comportamientos Menos Frecuentes - Auto

Los siguientes comportamientos han sido identificados por usted mismo como los menos efectivos para su rendimiento. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más baja. Le recomendamos que preste una especial atención a estos comportamientos y centre en ellos, sus actividades de desarrollo inmediatas.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
1.00	Reconoce y entiende las oportunidades de las ventas de mercado, las tendencias y los competidores.	Experiencia en el negocio
1.00	Demuestra innovación y creatividad desarrollando y/o mejorando conceptos e ideas.	Experiencia en el negocio
1.00	Identifica y comunica a los miembros de equipo comercial sus fuerzas y desarrollos potenciales de manera constructiva y beneficiosa.	Formación y coaching
1.00	Ayuda a otros a entender como el trabajo del equipo comercial contribuye al logro de los objetivos de negocio de la organización.	Búsqueda de resultados
1.00	Usa comunicaciones escritas con eficacia y de manera apropiada.	Comunicación
1.00	Entiende las necesidades emocionales diversas y psicológicas del equipo comercial.	Inteligencia Emocional
2.00	Implica a miembros de equipo comercial en la toma de decisiones, planificando y planteando los procesos para la solución de problemas.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.00	Fomenta diferentes puntos de vista y perspectivas buscando y escuchando a las ideas de otros activamente.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.00	Crea un proposito para miembros de equipo comercial asegurando una comprensión de como su trabajo contribuye al éxito de la organización.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.00	Elimina obstáculos y desafíos que pueden dificultar el funcionamiento del equipo comercial.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.00	Transfiere la autoridad necesaria al personal de ventas para asegurar la finalización de las tareas delegadas, tareas y proyectos.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.00	Se centra en las tareas claves incluso contando con recursos o tiempo limitados.	Búsqueda de resultados

## Comportamientos Menos Frecuentes - Auto

Puntuación	Comportamiento	Competencia
2.00	Vence obstáculos potenciales y desafíos para alcanzar objetivos de las ventas para el equipo.	Búsqueda de resultados
2.00	Engendra un clima positivo de optimismo, integridad y sinceridad.	Inteligencia Emocional
2.00	Demuestra la empatía y la sensibilidad a otros.	Inteligencia Emocional
2.00	Considera el impacto de sentimientos y emociones de otros antes de la toma de decisiones o la toma de acciones.	Inteligencia Emocional
2.00	Trabaja colaborativamente con colegas en todos los niveles.	Inteligencia Emocional
2.00	Actúa centrado en el cliente.	Orientación hacia el cliente
2.00	Identifica a participantes tanto internos como externos (proveedores, clientes) que puede hacer crecer y desarrollar el negocio.	Orientación hacia el cliente
2.00	Apoya al equipo comercial y activamente expresa las necesidades de los miembros de equipo a la dirección.	Desarrollo del equipo comercial
2.00	Permite que surjan los desacuerdos dentro del equipo comercial y que se hable abiertamente.	Desarrollo del equipo comercial
2.00	Pone los intereses de la organización por encima de su carrera o ambiciones profesionales.	Sentimiento de confianza
2.00	Maneja y controla emociones bajo presión.	Adaptabilidad/Firmeza
2.00	Emplea eficientemente el tiempo y los recursos para alcanzar resultados.	Autogestión
2.00	Trabaja productivamente mientras se toma tiempo para sí mismo para recuperarse y mantener la energía personal y la salud.	Autogestión
2.00	Comunica expectativas y considera a miembros de equipo comercial responsables de alcanzar los resultados requeridos.	Autogestión
2.00	Establece un plan y un proceso para desarrollar la gestión de las ventas y sucesores de liderazgo.	Formación y coaching
2.00	Apoya la carrera de cada uno de los miembros del equipo comercial y el desarrollo profesional con el entrenamiento, la formación y las tareas de crecimiento.	Formación y coaching
2.00	Quita prácticas y/o problemas que hacen impacto negativamente con el funcionamiento financiero.	Gestión de rendimientos y resultados

## Comportamientos Menos Frecuentes - Auto

Puntuación	Comportamiento	Competencia
2.00	Supervisa y corrige las fuentes negativas tanto para el individuo como para los objetivos de ventas de equipo.	Gestión de rendimientos y resultados
2.00	Utiliza y maneja el tiempo productivamente.	Planificación de las ventas/Gestión por territorios
2.00	Inspira a otros con su visión y planifica por el porvenir.	Liderazgo en las ventas

## Comportamientos Menos Frecuentes - Superior

Los siguientes comportamientos han sido identificados por el grupo de evaluadores Superior como los menos efectivos para su rendimiento. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más baja. Le recomendamos que preste una especial atención a estos comportamientos y centre en ellos, sus actividades de desarrollo inmediatas.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
1.00	Implica a miembros de equipo comercial en la toma de decisiones, planificando y planteando los procesos para la solución de problemas.	Fortalecimiento del equipo comercial
1.00	Atrae a la gente con diversas habilidades, experiencias y formación para alcanzar los resultados deseados de la organización.	Desarrollo del equipo comercial
1.00	Mantiene relaciones abiertas, honestas y no está a la defensiva con todos los miembros de equipo.	Sentimiento de confianza
1.00	Actúa siguiendo los intereses de la organización y anula los riesgos que pongan en peligro la reputación de la organización.	Sentimiento de confianza
1.00	Maneja y controla emociones bajo presión.	Adaptabilidad/Firmeza
1.00	Mantiene el optimismo y una actitud positiva ante la adversidad y el desafío.	Adaptabilidad/Firmeza
1.00	Desarrolla los planes de negocio de las ventas que equilibran resultados a corto plazo y prioridades estratégicas a largo plazo.	Experiencia en el negocio
1.00	Toma decisiones con seguridad y rápidamente cuando es necesario.	Solución de problemas estratégicos
1.00	Incluso en tiempo de incertidumbre y ambigüedad, toma decisiones oportunas ejerciendo un buen juicio.	Solución de problemas estratégicos
1.00	Demuestra la madurez emocional apoyando a miembros de equipo comercial ante reveses, desafíos y fracasos.	Inteligencia Emocional
1.00	Se comunica sinceramente y con respeto aún en situaciones difíciles.	Comunicación
1.00	Facilita reuniones eficaces manteniendo el foco y asegurando el cambio apropiado de ideas, recomendaciones, información y proyectos.	Comunicación

## Comportamientos Menos Frecuentes - Compañero

Los siguientes comportamientos han sido identificados por el grupo de evaluadores Compañero como los menos efectivos para su rendimiento. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más baja. Le recomendamos que preste una especial atención a estos comportamientos y centre en ellos, sus actividades de desarrollo inmediatas.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
1.00	Trabaja colaborativamente con colegas en todos los niveles.	Inteligencia Emocional
1.50	Reconoce y entiende las oportunidades de las ventas de mercado, las tendencias y los competidores.	Experiencia en el negocio
1.50	Comunica expectativas y considera a miembros de equipo comercial responsables de alcanzar los resultados requeridos.	Gestión de rendimientos y resultados
1.50	Engendra un clima positivo de optimismo, integridad y sinceridad.	Inteligencia Emocional
1.50	Se opone a actuar a la defensiva y mantiene la mente abierta cuando los otros discrepan.	Inteligencia Emocional
1.50	Permanece tranquilo bajo presión y no deja que la tensión interfiera con la solución de problemas y la capacidad de ejercer el juicio.	Adaptabilidad/Firmeza
1.50	Mantiene el optimismo y una actitud positiva ante la adversidad y el desafío.	Adaptabilidad/Firmeza
1.50	Motiva al personal de las ventas para alcanzar tanto objetivos de equipo como individuales.	Liderazgo en las ventas
2.00	Identifica y comunica a los miembros de equipo comercial sus fuerzas y desarrollos potenciales de manera constructiva y beneficiosa.	Formación y coaching
2.00	Usa métodos y técnicas de entrenamiento diversas (feedback, reconocimiento, etc.) para ayudar a los miembros del equipo comercial a lograr los altos niveles de funcionamiento y éxito.	Formación y coaching
2.00	Apoya la carrera de cada uno de los miembros del equipo comercial y el desarrollo profesional con el entrenamiento, la formación y las tareas de crecimiento.	Formación y coaching
2.00	Solicita y acepta el feedback de otros fácilmente y lo usa para modificar el propio comportamiento o el funcionamiento.	Autogestión
2.00	Identifica a participantes tanto internos como externos (proveedores, clientes) que puede hacer crecer y desarrollar el negocio.	Orientación hacia el cliente

## Comportamientos Menos Frecuentes - Compañero

Puntuación	Comportamiento	Competencia
2.00	Se comunica con confianza, energía y pasión, con esto consigue inspirar, motivar y aumentar el compromiso para objetivos de las ventas.	Comunicación
2.00	Mantiene a otros informados sobre nuevos proyectos, datos y acontecimientos sin esperar el se le pida la información.	Comunicación
2.00	Programa actividades de trabajo de las ventas y tareas con eficacia.	Planificación de las ventas/Gestión por territorios
2.00	Asegura que el equipo comercial entiende y equilibra las necesidades de clientes asegurando la rentabilidad de organización y la productividad.	Experiencia en el negocio
2.00	Demuestra innovación y creatividad desarrollando y/o mejorando conceptos e ideas.	Experiencia en el negocio
2.00	Elimina obstáculos y desafíos que pueden dificultar el funcionamiento del equipo comercial.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.00	Implica a miembros de equipo comercial en la toma de decisiones, planificando y planteando los procesos para la solución de problemas.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.00	Entiende las necesidades emocionales diversas y psicológicas del equipo comercial.	Inteligencia Emocional
2.00	Vence obstáculos potenciales y desafíos para alcanzar objetivos de las ventas para el equipo.	Búsqueda de resultados

## Comportamientos Menos Frecuentes - Subordinado

Los siguientes comportamientos han sido identificados por el grupo de evaluadores Subordinado como los menos efectivos para su rendimiento. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más baja. Le recomendamos que preste una especial atención a estos comportamientos y centre en ellos, sus actividades de desarrollo inmediatas.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
1.50	Analiza a fondo y lógicamente datos disponibles de mercado/de las ventas para buscar la mejor solución o alternativas a un problema.	Solución de problemas estratégicos
1.50	Utiliza y maneja el tiempo productivamente.	Planificación de las ventas/Gestión por territorios
1.50	Se comunica con confianza, energía y pasión, con esto consigue inspirar, motivar y aumentar el compromiso para objetivos de las ventas.	Comunicación
1.50	Se comunica de manera que inspira al compromiso y al apoyo a sus ideas, sugerencias y recomendaciones.	Liderazgo en las ventas
1.50	Apoya al equipo comercial y activamente expresa las necesidades de los miembros de equipo a la dirección.	Desarrollo del equipo comercial
1.50	Transfiere la autoridad necesaria al personal de ventas para asegurar la finalización de las tareas delegadas, tareas y proyectos.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.00	Implica a miembros de equipo comercial en la toma de decisiones, planificando y planteando los procesos para la solución de problemas.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.00	Vence obstáculos potenciales y desafíos para alcanzar objetivos de las ventas para el equipo.	Búsqueda de resultados
2.00	Establece, persigue y alcanza objetivos y metas agresivas.	Búsqueda de resultados
2.00	Solicita y acepta el feedback de otros fácilmente y lo usa para modificar el propio comportamiento o el funcionamiento.	Autogestión
2.00	Permanece tranquilo bajo presión y no deja que la tensión interfiera con la solución de problemas y la capacidad de ejercer el juicio.	Adaptabilidad/Firmeza
2.00	Identifica oportunidades y desarrolla las iniciativas que añaden valor a la organización.	Experiencia en el negocio
2.00	Motiva al personal de las ventas para alcanzar tanto objetivos de equipo como individuales.	Liderazgo en las ventas

## Comportamientos Menos Frecuentes - Subordinado

Puntuación	Comportamiento	Competencia
2.00	Entiende las necesidades emocionales diversas y psicológicas del equipo comercial.	Inteligencia Emocional
2.00	Demuestra un interés genuino a su carrera y el desarrollo profesional de los miembros de equipo comercial.	Formación y coaching

## Comportamientos Menos Frecuentes - Miembro del Equipo

Los siguientes comportamientos han sido identificados por el grupo de evaluadores Miembro del Equipo como los menos efectivos para su rendimiento. Se muestran en orden, por lo tanto, el primer comportamiento es el que posee la puntuación más baja. Le recomendamos que preste una especial atención a estos comportamientos y centre en ellos, sus actividades de desarrollo inmediatas.

Puntuación	Comportamiento	Competencia
1.50	Establece una secuencia lógica de actividades de trabajo y tareas.	Planificación de las ventas/Gestión por territorios
1.50	Modifica su estilo de liderazgo para convencer, motivar e influir en otros.	Liderazgo en las ventas
1.50	Inspira a otros con su visión y planifica por el porvenir.	Liderazgo en las ventas
1.50	Maneja dificultades, obstáculos y frustraciones sin sentirse enfadado, irritado o frustrado y sin ofender a otros.	Adaptabilidad/Firmeza
1.50	Apoya al equipo comercial y activamente expresa las necesidades de los miembros de equipo a la dirección.	Desarrollo del equipo comercial
1.50	Reconoce y recompensa el comportamiento excepcional y/o el logro de las ventas.	Gestión de rendimientos y resultados
2.00	Atrae a la gente con diversas habilidades, experiencias y formación para alcanzar los resultados deseados de la organización.	Desarrollo del equipo comercial
2.00	Mantiene el equilibrio, la tenacidad, el foco y la productividad durante situaciones estresantes y desafiantes.	Adaptabilidad/Firmeza
2.00	Maneja y controla emociones bajo presión.	Adaptabilidad/Firmeza
2.00	Identifica y encuentra las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).	Orientación hacia el cliente
2.00	Identifica a participantes tanto internos como externos (proveedores, clientes) que puede hacer crecer y desarrollar el negocio.	Orientación hacia el cliente
2.00	Busca oportunidades potenciales de negocio con clientes potenciales y nuevos clientes.	Experiencia en el negocio
2.00	Se centra en las tareas claves incluso contando con recursos o tiempo limitados.	Búsqueda de resultados
2.00	Demuestra determinación centrándose enérgicamente en los objetivos y metas claves de las ventas.	Búsqueda de resultados

## Comportamientos Menos Frecuentes - Miembro del Equipo

Puntuación	Comportamiento	Competencia
2.00	Demuestra la madurez emocional apoyando a miembros de equipo comercial ante reveses, desafíos y fracasos.	Inteligencia Emocional
2.00	Fomenta diferentes puntos de vista y perspectivas buscando y escuchando a las ideas de otros activamente.	Fortalecimiento del equipo comercial
2.00	Selecciona y desarrolla el mejor talento para posiciones y tareas claves.	Formación y coaching
2.00	Demuestra un interés genuino a su carrera y el desarrollo profesional de los miembros de equipo comercial.	Formación y coaching
2.00	Establece y comunica objetivos claros, específicos, alcanzables y medibles a nivel de organización, equipo e individuo.	Gestión de rendimientos y resultados
2.00	Proporciona el feedback constante y regular a miembros de equipo comercial donde su funcionamiento y comportamiento cotidiano sobrepasa los límites o cuando no alcanza las expectativas.	Gestión de rendimientos y resultados
2.00	Pone los intereses de la organización por encima de su carrera o ambiciones profesionales.	Sentimiento de confianza

## Resumen de Comportamientos

La puntuación media de cada una de las competencias de Sales Manager View360 se resume a continuación en cada una de las categorías (Con una escala del 1 al 5, teniendo en cuenta que las puntuaciones más altas se corresponden a los comportamientos observados más frecuentemente). Si el símbolo **AP** aparece en lugar de la puntuación significa "Anonimato Protegido" (Por ejemplo: Si el total de personas es menor a un número específico de gente dentro de un grupo de evaluadores la puntuación no se muestra con la finalidad de proteger el anonimato). Si aparece el símbolo **NR** en lugar de la puntuación significa que no hay respuestas registradas dentro de un grupo de evaluadores en particular. Las competencias se presentan en orden descendente según las puntuaciones medias de todos los evaluadores.

El número en paréntesis al lado de la puntuación media es un índice o medida de la conformidad de los evaluadores. El rango de evaluadores para esta medida estadística de conformidad es de 0 a 1 donde "1" representa el acuerdo total de todos los evaluadores. Una cuenta cercana a "0" sugiere que allí existe un nivel más amplio de desacuerdo entre los evaluadores y sus percepciones de con qué frecuencia Usted demuestra acciones específicas o comportamientos concretos. Cuanto más alta es esta puntuación, mayor la consistencia y acuerdo entre los evaluadores. Una puntuación de menos de .50 podría sugerir que debe interpretar los resultados con precaución ya que esto podría no representar una indicación exacta de como usted es percibido por todos los grupos de evaluadores.

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
<b>Sentimiento de confianza</b>	<b>3.40 (0.49)</b>	<b>2.60 (0.19)</b>	<b>3.70 (0.37)</b>	<b>3.10 (0.43)</b>	<b>3.20 (0.56)</b>	<b>3.23 (0.38)</b>
Actúa siguiendo los intereses de la organización y anula los riesgos que pongan en peligro la reputación de la organización.	3.00 (1.00)	1.00 (1.00)	3.50 (0.25)	4.50 (0.75)	3.50 (0.75)	3.43 (0.30)
Demuestra altos niveles de exigencia y que pueden llevarse a cabo.	4.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.00)	3.00 (0.50)	4.00 (1.00)	3.43 (0.35)
Demuestra consistencia entre acciones y palabras.	5.00 (1.00)	5.00 (1.00)	3.50 (0.75)	2.50 (0.25)	3.00 (0.50)	3.29 (0.36)
Mantiene relaciones abiertas, honestas y no está a la defensiva con todos los miembros de equipo.	3.00 (1.00)	1.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.50 (0.75)	3.14 (0.51)
Pone los intereses de la organización por encima de su carrera o ambiciones profesionales.	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.50 (0.75)	2.50 (0.75)	2.00 (1.00)	2.86 (0.44)

## Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
<b>Solución de problemas estratégicos</b>	<b>3.67 (0.63)</b>	<b>2.83 (0.33)</b>	<b>3.50 (0.25)</b>	<b>3.17 (0.30)</b>	<b>3.17 (0.47)</b>	<b>3.21 (0.32)</b>
Crea nuevos conceptos, modelos o ideas que sintetizan la información del mercado y de las ventas y los datos.	3.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.50 (0.75)	3.50 (0.75)	3.86 (0.68)
Utiliza habilidades diversas y el conocimiento de otros para alcanzar los resultados eficazmente.	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.00)	4.00 (0.50)	3.71 (0.36)
Demuestra rigor y disciplina a la hora de analizar problemas de manera lógica y organizada.	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.00)	3.50 (0.75)	2.50 (0.25)	3.14 (0.27)
Incluso en tiempo de incertidumbre y ambigüedad, toma decisiones oportunas ejerciendo un buen juicio.	3.00 (1.00)	1.00 (1.00)	3.00 (0.00)	4.00 (0.50)	2.50 (0.75)	2.86 (0.22)
Toma decisiones con seguridad y rápidamente cuando es necesario.	4.00 (1.00)	1.00 (1.00)	4.00 (1.00)	2.50 (0.75)	3.00 (0.50)	2.86 (0.44)
Analiza a fondo y lógicamente datos disponibles de mercado/de las ventas para buscar la mejor solución o alternativas a un problema.	4.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.00)	1.50 (0.75)	3.50 (0.75)	2.86 (0.27)
<b>Orientación hacia el cliente</b>	<b>3.40 (0.32)</b>	<b>3.20 (0.63)</b>	<b>3.50 (0.36)</b>	<b>3.40 (0.67)</b>	<b>2.70 (0.45)</b>	<b>3.20 (0.47)</b>
Establece, cultiva y desarrolla relaciones acertadas tanto internas como externas.	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.00 (0.50)	3.00 (1.00)	4.00 (0.50)	3.71 (0.56)
Actúa centrado en el cliente.	2.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.50 (0.75)	3.50 (0.75)	3.00 (0.50)	3.71 (0.56)
Asegura la cooperación y el conocimiento dentro y a través de la organización.	5.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.00 (0.50)	3.00 (1.00)	2.50 (0.75)	2.86 (0.68)
Identifica y encuentra las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.00 (0.50)	3.00 (1.00)	2.00 (0.50)	2.86 (0.44)

## Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
<b>Orientación hacia el cliente</b>	<b>3.40 (0.32)</b>	<b>3.20 (0.63)</b>	<b>3.50 (0.36)</b>	<b>3.40 (0.67)</b>	<b>2.70 (0.45)</b>	<b>3.20 (0.47)</b>
Identifica a participantes tanto internos como externos (proveedores, clientes) que puede hacer crecer y desarrollar el negocio.	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	2.00 (0.50)	4.50 (0.75)	2.00 (1.00)	2.86 (0.38)
<b>Autogestión</b>	<b>2.40 (0.76)</b>	<b>3.40 (0.49)</b>	<b>3.40 (0.25)</b>	<b>3.20 (0.42)</b>	<b>2.80 (0.38)</b>	<b>3.17 (0.35)</b>
Emplea eficientemente el tiempo y los recursos para alcanzar resultados.	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.00 (0.50)	5.00 (1.00)	2.50 (0.25)	3.71 (0.31)
Trabaja productivamente mientras se toma tiempo para sí mismo para recuperarse y mantener la energía personal y la salud.	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	5.00 (1.00)	3.00 (0.50)	3.00 (0.00)	3.57 (0.25)
Comunica expectativas y considera a miembros de equipo comercial responsables de alcanzar los resultados requeridos.	2.00 (1.00)	5.00 (1.00)	3.00 (0.00)	3.50 (0.75)	2.50 (0.75)	3.29 (0.31)
Mantiene un equilibrio eficaz entre trabajo, familia y vida privada.	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.50)	2.50 (0.75)	3.00 (0.50)	3.00 (0.54)
Solicita y acepta el feedback de otros fácilmente y lo usa para modificar el propio comportamiento o el funcionamiento.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	2.29 (0.77)
<b>Planificación de las ventas/Gestión por territorios</b>	<b>3.20 (0.63)</b>	<b>3.00 (0.37)</b>	<b>3.70 (0.37)</b>	<b>2.90 (0.43)</b>	<b>2.80 (0.46)</b>	<b>3.11 (0.38)</b>
Desarrolla tanto proyectos a corto plazo como a largo plazo de las ventas que analizan perspectivas y datos de cliente para entender la rentabilidad y futuras ventas.	4.00 (1.00)	2.00 (1.00)	5.00 (1.00)	3.50 (0.75)	2.50 (0.75)	3.43 (0.41)
Crea y analiza un plan de territorio de las ventas para el equipo para cultivar clientes potenciales, identificar a clientes antiguos o perdidos y aumentar ventas con clientes existentes.	4.00 (1.00)	5.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.00 (0.50)	3.29 (0.56)

## Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
<b>Planificación de las ventas/Gestión por territorios</b>	<b>3.20 (0.63)</b>	<b>3.00 (0.37)</b>	<b>3.70 (0.37)</b>	<b>2.90 (0.43)</b>	<b>2.80 (0.46)</b>	<b>3.11 (0.38)</b>
Establece una secuencia lógica de actividades de trabajo y tareas.	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.00 (0.50)	3.50 (0.25)	1.50 (0.75)	3.14 (0.27)
Utiliza y maneja el tiempo productivamente.	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.50 (0.75)	1.50 (0.75)	3.00 (0.50)	2.86 (0.32)
Programa actividades de trabajo de las ventas y tareas con eficacia.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.00 (0.50)	3.00 (0.50)	4.00 (1.00)	2.86 (0.44)
<b>Desarrollo del equipo comercial</b>	<b>3.33 (0.45)</b>	<b>3.17 (0.27)</b>	<b>3.08 (0.57)</b>	<b>3.08 (0.48)</b>	<b>2.83 (0.39)</b>	<b>3.02 (0.44)</b>
Permite que surjan los desacuerdos dentro del equipo comercial y que se hable abiertamente.	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.50 (0.75)	3.71 (0.77)
Equilibra la necesidad de alcanzar resultados considerando las necesidades del empleado.	5.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.50 (0.75)	3.50 (0.75)	3.29 (0.77)
Hace un esfuerzo para reconocer y resolver relaciones tensas interpersonales y conflictos con otros.	3.00 (1.00)	5.00 (1.00)	2.50 (0.75)	3.00 (0.50)	2.50 (0.25)	3.00 (0.35)
Enfrenta y constructivamente dirige los asuntos que afectan el trabajo de equipo, el compromiso y la moral.	4.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	3.00 (0.50)	4.00 (1.00)	3.00 (0.54)
Apoya al equipo comercial y activamente expresa las necesidades de los miembros de equipo a la dirección.	2.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.50)	1.50 (0.75)	1.50 (0.75)	2.71 (0.21)
Atrae a la gente con diversas habilidades, experiencias y formación para alcanzar los resultados deseados de la organización.	4.00 (1.00)	1.00 (1.00)	2.50 (0.75)	3.50 (0.75)	2.00 (0.50)	2.43 (0.48)
<b>Gestión de rendimientos y resultados</b>	<b>3.29 (0.48)</b>	<b>2.86 (0.51)</b>	<b>3.07 (0.36)</b>	<b>3.21 (0.49)</b>	<b>2.64 (0.48)</b>	<b>2.96 (0.44)</b>
Establece y comunica objetivos claros, específicos, alcanzables y medibles a nivel de organización, equipo e individuo.	5.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.00 (0.50)	4.00 (0.50)	2.00 (1.00)	3.14 (0.38)

## Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
<b>Gestión de rendimientos y resultados</b>	<b>3.29 (0.48)</b>	<b>2.86 (0.51)</b>	<b>3.07 (0.36)</b>	<b>3.21 (0.49)</b>	<b>2.64 (0.48)</b>	<b>2.96 (0.44)</b>
Quita prácticas y/o problemas que hacen impacto negativamente con el funcionamiento financiero.	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.50 (0.75)	2.50 (0.75)	2.50 (0.75)	3.14 (0.51)
Comunica expectativas y considera a miembros de equipo comercial responsables de alcanzar los resultados requeridos.	4.00 (1.00)	3.00 (1.00)	1.50 (0.75)	3.50 (0.75)	4.00 (0.50)	3.00 (0.40)
Proporciona el feedback constante y regular a miembros de equipo comercial donde su funcionamiento y comportamiento cotidiano sobrepasa los límites o cuando no alcanza las expectativas.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.50 (0.25)	4.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (0.40)
Supervisa y corrige las fuentes negativas tanto para el individuo como para los objetivos de ventas de equipo.	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.00 (0.50)	2.50 (0.75)	3.50 (0.75)	3.00 (0.62)
Desarrolla sistemas y procedimientos para supervisar al individuo, al equipo comercial y el progreso de la organización sobre proyectos, tareas, presupuestos y gastos.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	3.50 (0.75)	3.00 (0.50)	2.86 (0.58)
Reconoce y recompensa el comportamiento excepcional y/o el logro de las ventas.	4.00 (1.00)	5.00 (1.00)	2.50 (0.75)	2.50 (0.25)	1.50 (0.75)	2.57 (0.30)
<b>Comunicación</b>	<b>3.38 (0.50)</b>	<b>2.25 (0.52)</b>	<b>2.75 (0.48)</b>	<b>3.19 (0.41)</b>	<b>3.25 (0.55)</b>	<b>2.95 (0.45)</b>
Usa comunicaciones escritas con eficacia y de manera apropiada.	1.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.50 (0.75)	4.50 (0.75)	3.71 (0.56)
Establece y comunica objetivos de equipo comercial y normas de funcionamiento, de organización y departamental.	4.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.00 (0.50)	3.50 (0.75)	3.43 (0.64)
Se comunica sinceramente y con respeto aún en situaciones difíciles.	4.00 (1.00)	1.00 (1.00)	3.00 (0.50)	3.50 (0.25)	4.00 (1.00)	3.14 (0.32)

## Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
<b>Comunicación</b>	<b>3.38 (0.50)</b>	<b>2.25 (0.52)</b>	<b>2.75 (0.48)</b>	<b>3.19 (0.41)</b>	<b>3.25 (0.55)</b>	<b>2.95 (0.45)</b>
Facilita reuniones eficaces manteniendo el foco y asegurando el cambio apropiado de ideas, recomendaciones, información y proyectos.	4.00 (1.00)	1.00 (1.00)	2.50 (0.25)	4.50 (0.75)	2.50 (0.75)	2.86 (0.27)
Mantiene a otros informados sobre nuevos proyectos, datos y acontecimientos sin esperar el se le pida la información.	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	2.00 (0.50)	3.50 (0.75)	2.50 (0.75)	2.86 (0.51)
Haga sondando preguntas para mejor entender una publicación o el punto de vista.	4.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (0.50)	2.50 (0.75)	3.50 (0.75)	2.86 (0.58)
Procura entender otros antes de ser entendido.	4.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	2.50 (0.75)	3.00 (0.50)	2.57 (0.64)
Se comunica con confianza, energía y pasión, con esto consigue inspirar, motivar y aumentar el compromiso para objetivos de las ventas.	3.00 (1.00)	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	1.50 (0.75)	2.50 (0.75)	2.14 (0.68)
<b>Experiencia en el negocio</b>	<b>3.43 (0.16)</b>	<b>3.00 (0.47)</b>	<b>2.36 (0.38)</b>	<b>2.86 (0.47)</b>	<b>3.50 (0.47)</b>	<b>2.92 (0.40)</b>
Asegura que el equipo comercial entiende y equilibra las necesidades de clientes asegurando la rentabilidad de organización y la productividad.	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	4.50 (0.75)	3.14 (0.44)
Desarrolla los planes de negocio de las ventas que equilibran resultados a corto plazo y prioridades estratégicas a largo plazo.	4.00 (1.00)	1.00 (1.00)	3.00 (0.00)	3.50 (0.75)	3.50 (0.75)	3.00 (0.29)
Reconoce y entiende las oportunidades de las ventas de mercado, las tendencias y los competidores.	1.00 (1.00)	3.00 (1.00)	1.50 (0.75)	3.50 (0.75)	4.00 (0.50)	3.00 (0.40)
Permanece informado y analizan el impacto de tendencias del mercado de las ventas en relación con problemas de cliente.	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	2.50 (0.25)	2.50 (0.25)	3.50 (0.25)	3.00 (0.24)

## Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
<b>Experiencia en el negocio</b>	<b>3.43 (0.16)</b>	<b>3.00 (0.47)</b>	<b>2.36 (0.38)</b>	<b>2.86 (0.47)</b>	<b>3.50 (0.47)</b>	<b>2.92 (0.40)</b>
Demuestra innovación y creatividad desarrollando y/o mejorando conceptos e ideas.	1.00 (1.00)	3.00 (1.00)	2.00 (0.50)	3.00 (0.50)	3.50 (0.75)	2.86 (0.51)
Busca oportunidades potenciales de negocio con clientes potenciales y nuevos clientes.	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.50)	3.00 (0.50)	2.00 (1.00)	2.86 (0.51)
Identifica oportunidades y desarrolla las iniciativas que añaden valor a la organización.	5.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	2.00 (0.50)	3.50 (0.75)	2.57 (0.55)
<b>Búsqueda de resultados</b>	<b>2.60 (0.40)</b>	<b>3.00 (0.37)</b>	<b>3.30 (0.33)</b>	<b>2.70 (0.55)</b>	<b>2.70 (0.37)</b>	<b>2.91 (0.39)</b>
Ayuda a otros a entender como el trabajo del equipo comercial contribuye al logro de los objetivos de negocio de la organización.	1.00 (1.00)	2.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (1.00)	2.50 (0.75)	3.57 (0.41)
Establece, persigue y alcanza objetivos y metas agresivas.	4.00 (1.00)	5.00 (1.00)	4.00 (0.50)	2.00 (1.00)	3.00 (0.00)	3.29 (0.21)
Vence obstáculos potenciales y desafíos para alcanzar objetivos de las ventas para el equipo.	2.00 (1.00)	4.00 (1.00)	2.00 (0.50)	2.00 (1.00)	4.00 (0.50)	2.86 (0.38)
Demuestra determinación centrándose enérgicamente en los objetivos y metas claves de las ventas.	4.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (0.50)	2.50 (0.75)	2.00 (1.00)	2.43 (0.64)
Se centra en las tareas claves incluso contando con recursos o tiempo limitados.	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	3.00 (0.50)	2.00 (1.00)	2.43 (0.64)
<b>Formación y coaching</b>	<b>3.00 (0.35)</b>	<b>2.86 (0.44)</b>	<b>2.79 (0.43)</b>	<b>2.79 (0.43)</b>	<b>2.93 (0.42)</b>	<b>2.84 (0.43)</b>
Establece un plan y un proceso para desarrollar la gestión de las ventas y sucesores de liderazgo.	2.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.50)	4.00 (0.50)	3.71 (0.56)
Responde amablemente a las peticiones de otros y toma la iniciativa a la hora de ofrecer ayuda y apoyo.	5.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.00 (0.50)	3.50 (0.75)	3.50 (0.75)	3.57 (0.64)

## Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
<b>Formación y coaching</b>	<b>3.00 (0.35)</b>	<b>2.86 (0.44)</b>	<b>2.79 (0.43)</b>	<b>2.79 (0.43)</b>	<b>2.93 (0.42)</b>	<b>2.84 (0.43)</b>
Identifica y comunica a los miembros de equipo comercial sus fuerzas y desarrollos potenciales de manera constructiva y beneficiosa.	1.00 (1.00)	5.00 (1.00)	2.00 (0.50)	2.50 (0.25)	3.00 (1.00)	2.86 (0.32)
Selecciona y desarrolla el mejor talento para posiciones y tareas claves.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (0.50)	3.00 (0.00)	2.00 (1.00)	2.57 (0.35)
Apoya la carrera de cada uno de los miembros del equipo comercial y el desarrollo profesional con el entrenamiento, la formación y las tareas de crecimiento.	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	3.00 (0.00)	2.57 (0.41)
Usa métodos y técnicas de entrenamiento diversas (feedback, reconocimiento, etc.) para ayudar a los miembros del equipo comercial a lograr los altos niveles de funcionamiento y éxito.	4.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.00 (0.50)	2.50 (0.75)	3.00 (0.50)	2.43 (0.55)
Demuestra un interés genuino a su carrera y el desarrollo profesional de los miembros de equipo comercial.	4.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.14 (0.83)
<b>Liderazgo en las ventas</b>	<b>2.83 (0.81)</b>	<b>3.17 (0.55)</b>	<b>3.08 (0.34)</b>	<b>2.58 (0.57)</b>	<b>2.58 (0.22)</b>	<b>2.81 (0.37)</b>
Reafirma sus ideas y opiniones incluso ante la oposición.	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	4.50 (0.75)	3.50 (0.75)	3.00 (0.00)	3.71 (0.36)
Formula problemas difíciles aún cuando hace que el otro se sienta incómodo.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (0.50)	3.00 (0.50)	3.00 (1.00)	2.86 (0.58)
Se comunica de manera que inspira al compromiso y al apoyo a sus ideas, sugerencias y recomendaciones.	3.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	1.50 (0.75)	3.00 (0.00)	2.86 (0.27)
Modifica su estilo de liderazgo para convencer, motivar e influir en otros.	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.50)	3.00 (1.00)	1.50 (0.75)	2.71 (0.48)
Motiva al personal de las ventas para alcanzar tanto objetivos de equipo como individuales.	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	1.50 (0.75)	2.00 (1.00)	3.50 (0.25)	2.57 (0.35)

## Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
<b>Liderazgo en las ventas</b>	<b>2.83 (0.81)</b>	<b>3.17 (0.55)</b>	<b>3.08 (0.34)</b>	<b>2.58 (0.57)</b>	<b>2.58 (0.22)</b>	<b>2.81 (0.37)</b>
Inspira a otros con su visión y planifica por el porvenir.	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.25)	2.50 (0.75)	1.50 (0.75)	2.14 (0.51)
<b>Fortalecimiento del equipo comercial</b>	<b>2.29 (0.77)</b>	<b>2.29 (0.56)</b>	<b>2.93 (0.52)</b>	<b>2.43 (0.48)</b>	<b>3.21 (0.49)</b>	<b>2.78 (0.47)</b>
Otorga poder a otros a la hora de tomar decisiones e implementar soluciones.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.50 (0.75)	2.50 (0.25)	3.00 (0.50)	3.14 (0.32)
Crea un proposito para miembros de equipo comercial asegurando una comprensión de como su trabajo contribuye al éxito de la organización.	2.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (0.50)	2.50 (0.75)	3.50 (0.75)	3.14 (0.58)
Fomenta diferentes puntos de vista y perspectivas buscando y escuchando a las ideas de otros activamente.	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.50 (0.75)	3.50 (0.75)	2.00 (0.50)	2.86 (0.51)
Elimina obstáculos y desafíos que pueden dificultar el funcionamiento del equipo comercial.	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.25)	3.50 (0.75)	2.71 (0.48)
Transfiere la autoridad necesaria al personal de ventas para asegurar la finalización de las tareas delegadas, tareas y proyectos.	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	1.50 (0.75)	3.50 (0.75)	2.57 (0.55)
Implica a miembros de equipo comercial en la toma de decisiones, planificando y planteando los procesos para la solución de problemas.	2.00 (1.00)	1.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	4.50 (0.75)	2.57 (0.35)
Demuestra confianza en otros delegando tareas claves y responsabilidades.	3.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	2.50 (0.75)	2.50 (0.75)	2.43 (0.75)
<b>Adaptabilidad/Firmeza</b>	<b>3.40 (0.49)</b>	<b>2.20 (0.42)</b>	<b>2.50 (0.49)</b>	<b>3.10 (0.39)</b>	<b>3.00 (0.23)</b>	<b>2.77 (0.34)</b>
Mantiene el equilibrio, la tenacidad, el foco y la productividad durante situaciones estresantes y desafiantes.	4.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.50 (0.75)	3.50 (0.25)	2.00 (1.00)	3.14 (0.44)

## Resumen de Comportamientos (Continuación)

Preguntas	Auto	Superior	Compañero	Subordinado	Miembro del Equipo	Media
<b>Adaptabilidad/Firmeza</b>	<b>3.40 (0.49)</b>	<b>2.20 (0.42)</b>	<b>2.50 (0.49)</b>	<b>3.10 (0.39)</b>	<b>3.00 (0.23)</b>	<b>2.77 (0.34)</b>
Permanece tranquilo bajo presión y no deja que la tensión interfiera con la solución de problemas y la capacidad de ejercer el juicio.	3.00 (1.00)	3.00 (1.00)	1.50 (0.75)	2.00 (1.00)	5.00 (1.00)	2.86 (0.27)
Maneja y controla emociones bajo presión.	2.00 (1.00)	1.00 (1.00)	3.50 (0.75)	3.50 (0.75)	2.00 (0.50)	2.71 (0.42)
Maneja dificultades, obstáculos y frustraciones sin sentirse enfadado, irritado o frustrado y sin ofender a otros.	5.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	4.00 (1.00)	1.50 (0.75)	2.57 (0.48)
Mantiene el optimismo y una actitud positiva ante la adversidad y el desafío.	3.00 (1.00)	1.00 (1.00)	1.50 (0.75)	2.50 (0.25)	4.50 (0.75)	2.57 (0.20)
<b>Inteligencia Emocional</b>	<b>2.29 (0.56)</b>	<b>2.71 (0.48)</b>	<b>2.29 (0.45)</b>	<b>3.21 (0.57)</b>	<b>2.50 (0.41)</b>	<b>2.67 (0.44)</b>
Demuestra la empatía y la sensibilidad a otros.	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	4.00 (1.00)	3.00 (1.00)	2.50 (0.25)	3.14 (0.51)
Engendra un clima positivo de optimismo, integridad y sinceridad.	2.00 (1.00)	4.00 (1.00)	1.50 (0.75)	4.00 (1.00)	2.50 (0.75)	2.86 (0.44)
Demuestra la madurez emocional apoyando a miembros de equipo comercial ante reveses, desafíos y fracasos.	3.00 (1.00)	1.00 (1.00)	3.50 (0.75)	4.00 (0.50)	2.00 (1.00)	2.86 (0.38)
Considera el impacto de sentimientos y emociones de otros antes de la toma de decisiones o la toma de acciones.	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	3.50 (0.75)	2.50 (0.75)	2.71 (0.65)
Se opone a actuar a la defensiva y mantiene la mente abierta cuando los otros discrepan.	4.00 (1.00)	4.00 (1.00)	1.50 (0.75)	2.50 (0.75)	3.00 (0.00)	2.57 (0.30)
Trabaja colaborativamente con colegas en todos los niveles.	2.00 (1.00)	3.00 (1.00)	1.00 (1.00)	3.50 (0.75)	2.50 (0.25)	2.43 (0.35)
Entiende las necesidades emocionales diversas y psicológicas del equipo comercial.	1.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.00 (1.00)	2.50 (0.75)	2.14 (0.83)

## Introducción a los Comentarios finales

Usted y sus evaluadores tuvieron la oportunidad de proporcionar comentarios escritos acerca de sus fortalezas y áreas de desarrollo posibles.

Estos comentarios se proporcionan en las páginas a continuación y están incluidos sin identificar el evaluador para asegurar la confidencialidad.

- ✓ Por favor proporcione cualquier comentario escrito en cuanto a lo que el individuo podría hacer más para ser efectivo en el trabajo.
- ✓ Por favor proporcione cualquier comentario escrito en cuanto a lo que el individuo podría hacer menos para ser efectivo en el trabajo.
- ✓ Por favor proporcione cualquier comentario escrito en cuanto a lo que el individuo podría hacer diferente para ser efectivo en el trabajo.

Compare los comentarios finales proporcionados en las páginas a continuación con los gráficos y el resto de información del informe de feedback.

Por favor, tenga en cuenta que no todos los comentarios serán fáciles de entender - no todo el mundo puede proporcionar feedback concreto, específico y constructivo.

Es importante buscar tendencias o temas cuando lea estos comentarios - es fácil encontrar un comentario algo desagradable o hasta parcial. Sin embargo, si un número de comentarios enfocan un área específica usted podría poner un mayor énfasis sobre estos comportamientos específicos para cambiar o realzar su eficacia total.

Las siguientes preguntas pueden ser útiles para analizar los comentarios finales

- ✓ ¿Los comentarios son consistentes y refuerzan el resto de feedback que ha recibido?
- ✓ ¿Añaden alguna nueva información acerca de su eficacia?
- ✓ ¿Puede observar alguna tendencia en los comentarios?
- ✓ ¿Cómo puede realzar sus fortalezas?
- ✓ ¿Qué áreas se compromete a desarrollar en su plan de acción?

**Resumen de Comentarios finales**  
**Hacer más**

**Resumen de Comentarios finales (Continuación)**  
**Hacer menos**

**Resumen de Comentarios finales (Continuación)**  
**Hacer diferente**

## Guía de Plan de Desarrollo

### Examinando su Informe de Feedback de Sales Manager View360

Las reacciones a su informe de feedback Sales Manager View360 le proporcionarán información que no es sólo útil para interpretar los resultados, ya que, además, le ayudará a decidir que es lo que puede hacer con ellos. Empiece con sus sentimientos acerca de los resultados.

Si tuvieras que expresar en una sola palabra lo que sientes, qué palabra utilizarías:

---

---

¿Por qué el resultado le hace sentir así?

---

---

¿Qué ideas nuevas, si hay alguna, ha obtenido de los resultados?

---

---

¿Cómo son sus autopuntuaciones comparadas con las de otros grupos? ¿Qué tendencia puede observar, hay algo que le sorprende o que confirme?

---

---

¿Qué experiencias o feedback por parte de otros consideras coherente con estos resultados? ¿Qué experiencias o feedback por parte de otros consideras incoherente con estos resultados?

---

---

## Guía de Plan de Desarrollo (Continuación)

### Decidiendo en qué Competencias trabajar

La tabla a continuación resume las 15 Sales Manager View360 competencias. Ponga una cruz al lado de las que usted puntuaría como más importantes en su posición actual. La segunda columna refleja las competencias que los otros evaluadores han identificado como áreas de desarrollo preferidas. Ponga una cruz al lado de aquellas competencias que los demás han visto como áreas de desarrollo potenciales. Si alguna competencia tiene una cruz en las dos columnas, esto nos sugiere que nos encontramos ante una área de desarrollo crítica. Deberían ser fijadas como objetivos en su Plan de Desarrollo.

Grupo de Competencias	Competencia	Importancia	Desarrollo
<b>Liderazgo en el resultado de las ventas</b>	Búsqueda de resultados		
	Experiencia en el negocio		
	Solución de problemas estratégicos		
	Orientación hacia el cliente		
<b>Liderazgo Interpersonal</b>	Planificación de las ventas/Gestión por territorios		
	Inteligencia Emocional		
	Comunicación		
	Fortalecimiento del equipo comercial		
	Liderazgo en las ventas		
	Formación y coaching		
	Desarrollo del equipo comercial		
<b>Liderazgo Intrapersonal</b>	Gestión de rendimientos y resultados		
	Autogestión		
	Adaptabilidad/Firmeza		
	Sentimiento de confianza		

## Guía de Plan de Desarrollo (Continuación)

### Decidiendo en qué Competencias trabajar (Continuación)

Enumere tres fortalezas basándose en sus resultados de Sales Manager View360:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Enumere tres áreas de desarrollo basandose en los resultados de Sales Manager View360:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Desarrollar habilidades puede ser muy desafiante ya que casi siempre significa cambiar un comportamiento por una nueva pauta de comportamiento. ¡Esto no es fácil! Las investigaciones sugieren que un cambio que se desea hacer suele ser más exitoso cuando:

- ✓ La competencia deseada está definida específicamente
- ✓ Existe compromiso y motivación para cambiar el comportamiento
- ✓ El plan de acción se comparte con otros
- ✓ Se realiza un análisis de las razones potenciales de la falta de éxito
- ✓ Otras personas apoyan el cambio de comportamiento
- ✓ Los resultados del comportamiento son visibles y pueden medirse

## Guía de Plan de Desarrollo (Continuación)

La hoja de trabajo de plan de acción en la página siguiente le ayudará a desarrollar las habilidades que ha identificado basada en los resultados de su Sales Manager View360. Cuando empiece su plan de acción, considere lo siguiente:

- ✓ Céntrese en ser específico
- ✓ Use las recomendaciones de su informe de feedback para basar su plan de comportamiento
- ✓ Mantenga su plan sencillo y póngalo por escrito
- ✓ Defina cómo observar y evaluar los resultados

## Guía de Plan de Desarrollo (Continuación)

Competencia:	
Actividades de Desarrollo:	Fechas Objetivo:
Apoyo/Recursos Necesarios:	
Medición del Éxito:	
Resultados:	