



4º aniversario
(2006-2010)

RRHH Digital

EL PRIMER PERIÓDICO ONLINE DE RECURSOS HUMANOS

Buscador

Buscar...

BOLETIN RSS HEMEROTECA

Portada	Secciones	Editorial	Entrevistas	Se rumorea	Contratado y Despedido	Empleo en RRHH	The English Corner		
Administración Pública	Consultoría Estratégica	Empresa	Formación	Legal	Librería de RRHH	Liderazgo	Mercado de Trabajo	Miscelánea	Quién es Quién
Recolocación	Responsabilidad Social	Seguridad e Higiene	Selección de Personal	Tecnología e Innovación	Trabajo Temporal	Trayectoria Profesional			

Portada > Secciones > Consultoría Estratégica

Los incentivos comerciales a revisión

Actualizado Lunes 19/04/2010 14:30

RRHH Digital

RRHH Digital. Los incentivos comerciales deben adaptarse permanentemente para que produzcan los cambios necesarios en los comportamientos de la fuerza de ventas. Sin embargo, a menudo ocurre que se pone todo el énfasis en re-ajustar únicamente los "números" del plan. Aunque la mayor parte de la eficacia de estos planes se basa en la calidad y precisión de los objetivos comerciales establecidos, muchas compañías olvidan que es fundamental evaluar y, en su caso, mejorar su estrategia para fijar esos objetivos y hacerse preguntas como de dónde vienen ahora los ingresos y el margen, o hasta qué punto van a ser las mismas fuentes en el futuro. Esto es particularmente crítico para superar una recesión ya que es cuando el origen de la rentabilidad y el potencial de venta han sufrido un mayor cambio.



Para Susana Marcos, Socia de [PeopleMatters](#), en un contexto como el actual, hay un buen número de áreas comerciales en las que se están generando planes de incentivos que son asumibles desde un punto de vista de coste y que llevan a ingresos competitivos para las personas, pero que también suelen perder el vínculo con el contexto de negocio y la nueva estrategia de ventas de la compañía. En esos casos, corremos un grave riesgo como compañía y es que la retribución –una de las líneas más importantes en la cuenta de resultados– se vuelva confusa, complicada y desalineada, y que, por tanto, suponga un alto coste para el negocio sin un retorno claro, afirma Marcos.

Para evitar –al menos en parte– estos problemas, desde People Matters nos resumen algunos de los aspectos del diseño o revisión de los programas de incentivos comerciales que deberían tenerse en cuenta.

1. Analizar en detalle el origen del coste. A menudo, la revisión de un plan de compensación comercial surge de la necesidad de reducir el coste de la venta. Si únicamente miramos un ratio general como coste de la compensación dividido por facturación, estaremos teniendo muy poca información útil para mejorar el sistema. Si, por el contrario, dividimos este coste teniendo en cuenta distintas perspectivas como estrategias de venta, productos, segmentos, territorios o tipos de puesto –tanto actuales como potenciales– estaremos en mejores condiciones de saber dónde tenemos realmente los problemas con nuestra inversión en incentivos comerciales.

2. Identificar los cambios en el contenido de los puestos comerciales. Otro de los aspectos que habitualmente se olvida es el análisis del contenido real de los puestos comerciales y, sin embargo, éste es uno de los temas cruciales para el éxito de cualquier plan de incentivos dirigido a ellos. Durante épocas de vacas flacas, este contenido suele modificarse, cambiando el peso que se daba anteriormente a las tres dimensiones críticas de todo puesto comercial: responsabilidad sobre productos, sobre cuentas y sobre marketing/servicio. No deberíamos estar pagando por una cosa (por ejemplo, por obtener mayor rentabilidad en las cuentas existentes) y esperando otra (retención de clientes aun a costa de bajar precios).

3. Revisar la adecuación de los objetivos de venta. Aunque gran parte de la eficacia de los planes de incentivos comerciales está relacionado con un correcto establecimiento de los objetivos de venta, a menudo se piensa que la respuesta a este condicionante está en reformularlos tantas veces como sea necesario a lo largo del año. Esta práctica puede ser adecuada en sectores de alta incertidumbre sistemática, cuando hubo un error de partida y resultan inalcanzables o cuando el entorno comercial ha cambiado tanto que los objetivos son falaces, pero desmotiva a los mejores comerciales. Antes de cambiar sin más los objetivos, una buena práctica consiste en hacer seguimiento de los niveles de consecución para comprobar que entre el 60 y el 75% de los comerciales alcanzan su cuota y entre un 5 y un 10% incluso llegan a un superior grado de consecución. Si la distribución es otra, sería sensato revisar la idoneidad de los objetivos.

4. Examinar los pagos de incentivo elevados. Es importante asegurarse de que los mejores comerciales puedan alcanzar unos incentivos muy significativos (algunas organizaciones, como regla de referencia, pagan tres veces el incentivo target –el que se da por alcanzar la cuota– cuando se obtiene un resultado claramente excelente). Sin embargo, conviene tener en cuenta para determinarlos cosas como los niveles salariales actuales competitivos en el mercado, la dificultad para encontrar talento comercial, la importancia de retener a los mejores, el grado de influencia que tienen los vendedores sobre la compra, los salarios fijos que ya reciben... En tiempos difíciles hay que ser conservador en los costes y no gastar si no es imprescindible.

5. Asegurar que son todos los que están y están todos los que son. En los últimos años, muchas compañías han querido incluir en los incentivos comerciales a puestos relacionados, aunque sea indirectamente, con las ventas. Ello no solo tiene un coste administrativo; también produce un coste económico y unas expectativas insostenibles entre los empleados. Deberíamos ser más rigurosos e incluir únicamente aquellos puestos que: (a) tienen una fuerte influencia sobre la decisión de compra, (b) tienen contacto directo con el cliente y (c) emplean la mayor parte del tiempo en vender.

En tiempos difíciles, es complicado acertar con "el mejor" plan de incentivos para la fuerza de ventas pero tener en cuenta estos pocos puntos de reflexión suele ayudar a diseñar planes eficaces que conduzcan a mejores resultados.

Equipo Comercial

Gestión Retributiva

Lo último de la hemeroteca

- Psicosoft obtiene el Galardón a la Excelencia Empresarial
- La consultora Tatum inaugura una nueva oficina en Costa Rica
- Una jornada busca divulgar la metodología 'coaching' de gestión de recursos entre el tejido empresarial gallego
- Watson Wyatt desvela las claves para adoptar un enfoque integrado de la gestión del talento y de la compensación
- Los directivos ajenos a la función de Recursos Humanos deben perfeccionar sus habilidades en gestión de personas

Ver todas las entradas

Directorio de RRHH

Entrar al Directorio

Sector: Formación

iiR España

iiR España

savilleconsulting

Saville Consulting

ESI

ESI International

ANTERIOR | SIGUIENTE

Lo más de la semana

LEIDO | COMENTADO

- "La formación en idiomas se ha convertido en un elemento estratégico"
- La importancia de los test de inteligencia en los procesos de selección de personal y su eficacia

IMPRIMIR ENVIAR PDF RECOMENDAR Volver a sección Volver a portada

Ayúdanos con tus comentarios a completar esta noticia

Los comentarios se publicarán una vez sean aprobados por el administrador...

Escribe tu comentario

Tema: Los incentivos comerciales a revisión

Nombre (Obligatorio)

Correo Electrónico (Obligatorio)*

Página Web (Si tienes)

**La dirección de correo no se hará pública en la web*

Introduce el número de la imagen (Código de verificación para prevenir envíos automáticos)



Enviar

"El outsourcing no representa un gasto sino que se pueden conseguir ahorros de hasta un 50% y un incremento sustancial de la productividad"

El 87% de los Directores de Recursos Humanos confirman que las políticas de felicidad generan beneficios también en época de crisis

Cantera o no cantera, esa es la cuestión

Encuesta

¿A partir de que período se recuperará el paro en España?

- Abril - Mayo
- Junio - Julio
- Agosto - Septiembre
- Octubre - Noviembre
- Diciembre
- En 2011

[Ver resultados](#) | [Votar](#)

[Compensa Capital Humano](#)

Especialista en Planes de Compensación Flexible

www.compensach.com

Anuncios Google

Recomendamos

Training Express



EEC



Viajes Iberia



Gestamento



ACT



Coaching You



[Portada](#) | [Secciones](#) | [La Noticia más Actual](#) | [Entrevistas](#) | [Se rumorea](#) | [Contratado y Despedido](#) | [Empleo en RRHH](#) | [The English Corner](#) | [Suscríbete al boletín](#) | [Hemeroteca](#) | [Links](#) | [Aviso Legal](#)

COPYRIGHT 2008 RRHHDigital Prohibida su reproducción total o parcial, así como su traducción a cualquier idioma sin autorización escrita de su titular.

[DATOS DE CONTACTO](#)

Diseño y desarrollo web: [LEXTREND](#)