

NOTICIAS

El 90% de las empresas podrían aumentar sus ventas si mejoran sus planes de incentivos

Los planes de incentivos comerciales están 'desaprovechados' según PeopleMatters



13/09/2017 Obsoletos, poco transparentes, no adaptados para retener a los mejores comerciales y con un tope que limita la ganancia. Estos son los principales errores que comenten un 90% de los planes de incentivos para comerciales, según los datos de PeopleMatters, consultora especializada en gestión de personas.

Un 90% de las empresas españolas trabajan con planes de incentivos comerciales obsoletos. Así lo asegura la consultora PeopleMatters que, a su vez, describe a estos planes como una de las herramientas de gestión más potentes y eficaces de las que dispone la dirección para alcanzar los resultados de negocio esperados.

En este sentido, Susana Marcos, socia de PeopleMatters, explica que **"la compensación de la fuerza de ventas tiene un efecto profundo e inmediato, pero es difícil de diseñar, de mantener al día y de administrar con eficacia"**.

Según Marcos, "los planes se quedan obsoletos, pierden su alineamiento estratégico con toda facilidad y, por lo general, se van transformando en un entramado de medidas e indicadores tan complejo que va perdiendo todo su potencial".

No obstante, la experta asegura también que estamos en un momento idóneo para "revisar o rediseñar" este tipo de planes en todas aquellas compañías que "quieran aprovechar el inicio del cambio de ciclo económico". Para ello, desde la consultora han dado las **claves para diseñar una buena política de retribución comercial.**

▪ ¿Quién debe diseñarla?

"Es necesario entender el negocio y el comportamiento humano y tener una sólida base técnica de conocimiento en materia de retribución", señalan. **"Lo ideal es que el diseño parta de un equipo de trabajo multidisciplinar** (comercial, recursos humanos, finanzas, marketing, operaciones) capitaneado por un experto en materia de retribución de comerciales".

▪ ¿A quiénes debe englobar?

"No es buena idea reconocer mediante incentivos de venta a todos los miembros del Departamento Comercial -advierten- **sólo a las personas que intervienen activamente en**

el punto de persuasión" como los gerentes de cuenta, representantes, gestores de canal, televentas, etc.

- **¿Cuántos planes se debe diseñar?**

Los programas **deben responder al contenido y responsabilidades de los puestos comerciales**, de manera que -según PeopleMatters- "cada uno debería tener su propio plan, con su propio conjunto de medidas de desempeño únicas y específicas en función de sus responsabilidades etc."

- **¿Qué debe incluir?**

Según la consultora deben tener **indicadores de desempeño** que refuercen las ventas, aunque con no más de tres medidas claras y cuantificables y que sean un reflejo claro e inmediato de lo que los comerciales pueden verdaderamente influir; o **indicadores de actividad** como el 'número de visitas a clientes realizadas'.

Asimismo, deben incluir **calendarios de pago cortos**, aunque cada tres/seis meses es lo recomendable; **objetivos o cuotas de venta**; y **reglas para identificar al autor "oficial" de una venta**.

Finalmente, la relación entre los niveles de resultado y el incentivo correspondiente debería definirse de forma que, a igual dificultad de consecución, igual oportunidad de ganar el variable. "Si las zonas son muy diferentes o con distintas posibilidades, un enfoque de porcentaje de consecución como base para el cálculo será más apropiado que medir objetivos de venta en cifras absolutas", señalan a este respecto.

- **¿Cómo se decide la cuantía?**

"El incentivo debe ser competitivo", aseguran desde PeopleMatters. **Los mejores comerciales están siempre en la mira de empresas dispuestas a pagar por ellos**. "Disponer de encuestas salariales fiables especializadas en este tipo de puesto es siempre una ayuda inestimable", explican.

Asimismo, apuntan a que el mix salarial debe estar adaptado a las características de la venta. "La proporción entre fijo y variable se inclinará en uno u otro sentido en la medida en que el puesto tenga más o menos capacidad de influencia sobre la decisión de compra de un cliente: **cuanto mayor sea ésta, mayor deberá ser la proporción de incentivo posible**", señalan al tiempo que advierten que "una proporción 50/50 (fijo/incentivo) supone un diseño de incentivo "agresivo" y una proporción 90/10 está más pensada para puestos con baja influencia real".

Por ello, el plan de incentivos debe permitir que se siga ganando incentivo si el desempeño es excelente. "Que el 10% superior de los comerciales pueda llegar a duplicar y hasta triplicar el incentivo de los considerados "normales", es una práctica muy eficaz para reforzar los rendimientos excepcionales", concluyen.