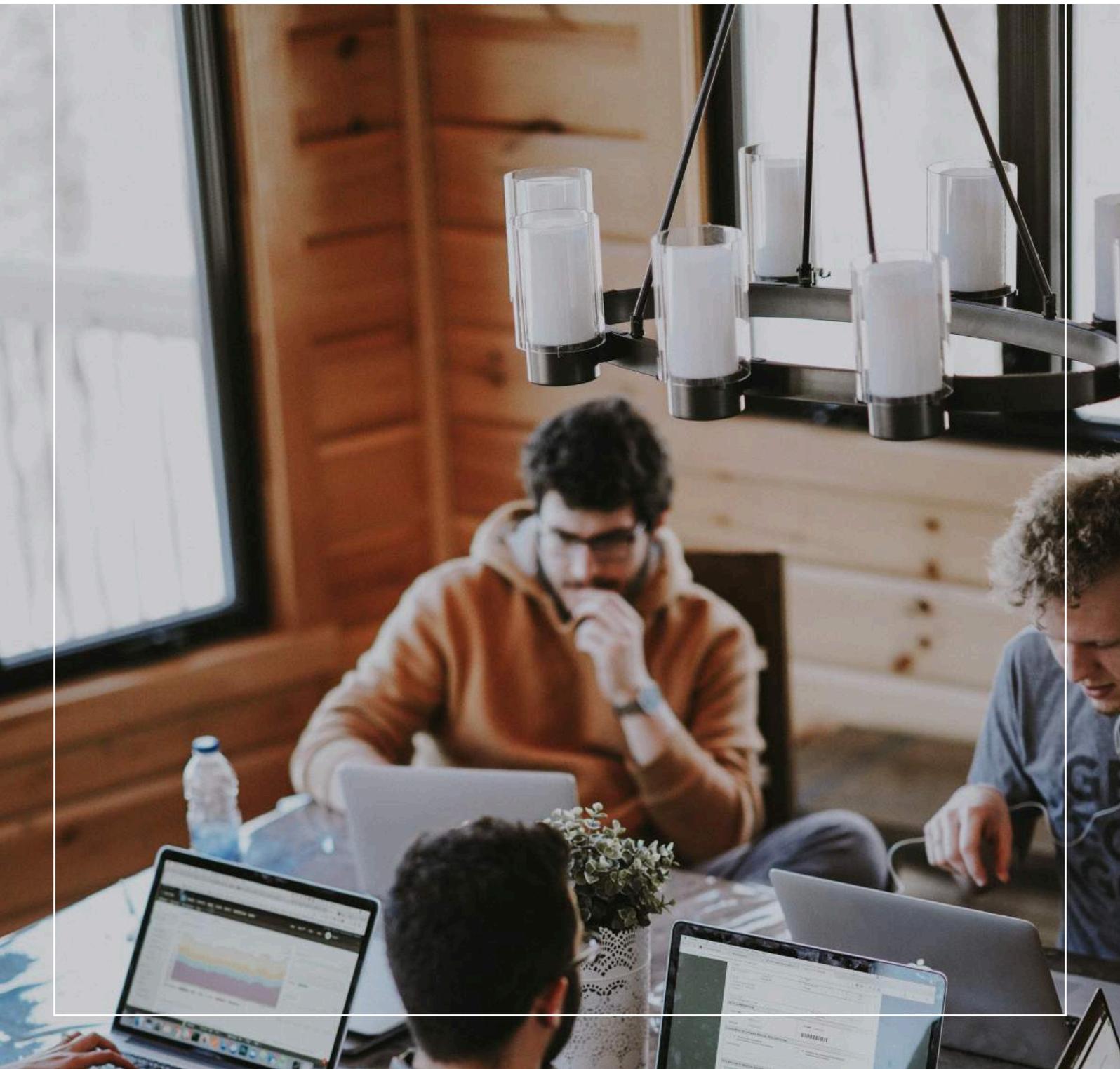


Organización, motivación y compensaciones del equipo de ventas.



Estructura horizontal de la organización de ventas



No existe un organigrama perfecto que se aplique en forma genérica, por lo que es crucial encontrar la forma ideal en que se asignen las funciones y los segmentos de venta. La organización adecuada de la fuerza de ventas dependerá de un análisis previo sobre las necesidades de la compañía, sus objetivos, y el entorno, por esa razón usualmente se opta por alguna estructura para cubrir las labores de los vendedores.

Son cuatro las más comunes:

- Organización geográfica.
- Organización por productos.
- Organización por mercados o tipos de clientes.
- Organización por funciones de ventas.

Estructura vertical de la organización de ventas

La estructura vertical hace referencia al aparato administrativo que coordina al equipo de ventas, tal organización "define claramente cuáles puestos de la administración tienen facultades para realizar determinadas actividades de la administración de ventas" (Johnston y Marshall, 2009).

Para diseñar adecuadamente la estructura es importante que el gerente de ventas o incluso jerarquías más altas de la empresa respondan analíticamente a dos preguntas:

- ¿Cuántos niveles de administradores de ventas debe haber?
- ¿Cuántas personas deben estar dentro del ámbito de control de cada administrador?

Motivación de la fuerza de ventas

La motivación impulsa al mundo. Esta es una realidad irrefutable, los grandes líderes se han distinguido básicamente por ser grandes motivadores, ya sea en el campo empresarial, político y hasta deportivo.

La motivación es un proceso psicológico que ha sido ampliamente estudiado por académicos, existen muchas teorías acerca de la motivación, como la de Maslow, la de Herzberg o la de Alderfer, y en las empresas se han hecho grandes esfuerzos por averiguar qué motiva a los vendedores. Todas estas teorías han intentado responder una pregunta relativamente sencilla:

Organización, motivación y compensaciones

La forma en que vende una empresa probablemente es parecida a la de otra, sin embargo, no es la misma. Esto puede deberse a muchas variables, desde el simple hecho que todos los vendedores son diferentes, que los productos y clientes son distintos, que las compañías presentan objetivos diferentes, etcétera. Una de las variables que determina la manera en que se vende es la estructura del departamento de ventas.

A black door with a red-bordered sign that says "BE OPTIMISTIC". The door has a vertical panel design with horizontal grooves. The sign is centered and has a white background with a red border. The text "BE OPTIMISTIC" is written in a simple, black, sans-serif font. There are small circular marks on the door, one on each side of the sign.

BE OPTIMISTIC

¿Por qué actúan los individuos de una determinada manera?

Toda la motivación viene del interior de cada persona, los vendedores sólo se motivarán si encuentran en el trabajo de ventas algo que empate con sus necesidades personales. Por esta razón, la responsabilidad de los gerentes de ventas es crear una clase de ambiente e incentivos necesarios para que puedan motivarse.

El esfuerzo motivador incluye tres dimensiones:

- **Intensidad:** Es la cantidad de esfuerzo que un vendedor realiza.
- **Persistencia:** Es la continuidad del esfuerzo que el vendedor realizó.
- **Elección:** Son las alternativas seleccionadas para realizar una tarea.

La elección de una alternativa puede afectar a la intensidad y persistencia de los miembros del equipo, de igual manera la intensidad y la persistencia pueden afectar la elección de alternativas. Por ello, los esfuerzos del vendedor deben canalizarse en una dirección que coincida con el plan estratégico de la empresa.

Compensaciones para el equipo de ventas

Las políticas de compensaciones y beneficios son una de las áreas de decisión más delicadas que enfrenta un gerente de ventas, ya que compensar de menos puede llevar a un vendedor a un alto nivel de frustración y provocar problemas de alta rotación en la fuerza de ventas. Por otro lado, compensar de más puede inducir al vendedor a llegar a zonas de confort que no lo motivan a seguir contribuyendo a la empresa con incrementos a las ventas.

Plan de compensaciones

El plan de compensaciones debe considerar todas las posibles situaciones, por lo que debe adoptar los objetivos y presupuestos de la organización, también debe estar interconectado con la estructura general de retribución de la empresa. El plan no debe generar grandes diferencias entre los sueldos de los vendedores y el resto de los empleados de la empresa. De igual manera a través del plan la compañía debe asegurarse de estar a la par de otras empresas, pues esto se convierte en un motivo para que el talento del equipo permanezca.





Compensaciones

Johnston (2009) señala que existen ciertas características que debe poseer este plan:

- El plan busca motivar al vendedor para que no sólo cumpla con objetivos tácticos, sino también con estratégicos.
- Existen criterios medibles para la asignación de compensaciones.
- Debe premiar el aseguramiento y mantenimiento de las relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la cartera.
- Debe quedar estipulada la compensación de los vendedores en función de los esfuerzos realizados para agregar valor a la empresa.
- Los pagos establecidos deben dejar en claro el desempeño de los vendedores en diferentes grados (puede ser excelente, bueno, malo, etcétera).
- Las compensaciones y premios están pensadas en la mejora al servicio y trato con los clientes.

Referencias:

Johnston, M. y Marshall, G. (2009). Administración de ventas. México: McGraw Hill.