

IDENTIFICACIÓN DE INCENTIVOS QUE MOTIVAN LAS VENTAS

Autor: Ingeniero Juan Esteban Velez Molina.

Gerente Comercial EQUISOL

INTRODUCCIÓN

El estudio de los incentivos se basa en identificar cómo hacen las personas para obtener lo que quieren o necesitan, especialmente cuando muchas personas quieren o necesitan lo mismo. Después, se debe buscar la manera como las personas hacen las cosas que permiten lograr los objetivos que busca la empresa en cierto momento, de manera que a su vez, las personas estén logrando satisfacer también sus intereses personales.



Todos nosotros aprendemos a responder a los incentivos, negativos y positivos, a lo largo de nuestras vidas: Si usted toca la estufa caliente, se quema un dedo; pero si sus calificaciones en el colegio son muy buenas, entonces recibe un regalo. Si es sorprendido hurgando su nariz en clase, es ridiculizado en frente de todos, pero si es el goleador del equipo de futbol entonces se convierte en un líder social. Si hace trampa en un examen puede ser suspendido de clases, pero si sus resultados en los exámenes de estado son buenos, entonces puede acceder a una buena universidad. Si el desempeño durante la carrera es pobre, es probable que obtenga un empleo mediocre y sin tantas posibilidades de crecimiento; mientras que si es bueno, entonces las compañías más importantes desearán tenerlo en su nómina. Si maneja por encima del límite de velocidad, la autoridad vial lo multará; pero si acaba de ganarse el bono de ventas y compra el último BMW, entonces la multa por exceso de velocidad, pasa a un segundo plano.

Un incentivo es, simplemente, un medio para lograr que las personas hagan más las cosas buenas y menos las cosas malas, o al menos, las cosas que se quiere que hagan o no hagan. Pero los incentivos no se crean de la nada: un padre de familia, un profesor, un jefe o un director de ventas deben identificar los aspectos que motivan a hijos, alumnos o subalternos, para proceder a diseñarlos.



Tipos de Incentivos:

Existen diferentes tipos de incentivos:

- Económicos.
- Sociales.
- Morales.

Para facilitar su explicación, e identificación, se analizara la campaña contra el tabaquismo que se viene realizando los últimos años. En esta campaña se han involucrado los tres tipos de incentivos:

- Cuando el gobierno impone grandes tributos (impuestos) a la venta de tabaco, incrementando su precio final, genera un enorme **incentivo económico** en contra de la compra de cigarrillos.
- La prohibición del consumo de tabaco en restaurantes y discotecas ha generado segregación de las personas consumidoras, convirtiéndose en un muy poderoso **incentivo social** para dejar de consumirlo.
- Cuando los gobiernos del mundo, en su lucha contra el terrorismo, afirman que los grupos terroristas tienen una de sus fuentes de financiación en el contrabando de cigarrillos, esto actúa como un gran **incentivo moral**.

Como generar un sistema de incentivos para un equipo de ventas?



Diseñar un esquema de incentivos es muy delicado y complejo, y obedece a un número amplio de variables, las cuales a su vez logran objetivos, que si no se estudian bien, pueden ir en contra de los inicialmente definidos.

Imagínese por un momento que usted es el director de un pre-escolar. El horario de los niños en su institución finaliza a cierta hora específica, y se nota que muy a menudo los padres llegan tarde a recogerlos. Como resultado, al final del día, se

tiene un grupo de niños cansados y ansiosos, y un profesor que debe esperar a que sean recogidos por sus padres. Rápidamente se puede pensar en una solución: Multar a los padres que recogen tarde a sus hijos, generando un incentivo económico a la puntualidad. Se decide entonces multar con \$ 5.000 por niño por cada vez que se llegue tarde. Desafortunadamente, después de algunas semanas de haber establecido la norma, los casos de impuntualidad se duplicaron. Por una pequeña cantidad de dinero, los padres de familia podrían remover de sus conciencias el sentimiento de culpa de dejar a sus hijos esperando en la tarde después de la jornada educativa.

Ahora los padres de familia podrán llegar tarde a recoger a sus hijos, pagar una pequeña multa y, más importante aún, no sentir ningún sentimiento de culpa por dejar esperando a sus hijos.

Proceso de análisis de incentivos para una muestra de personas específica:

Con base en la información introductoria, se procede entonces a realizar el estudio de cuál sería un esquema de incentivo para un equipo de ventas técnicas, con un perfil específico. Se ha desarrollado entonces una metodología que parte desde el **perfil definido**, pasando por la formulación de **preguntas básicas**, hasta llegar a **identificar variables** que verdaderamente motivan a la fuerza de ventas a realizar su trabajo, de una manera mucho más eficiente y lucrativa.

1. El perfil del vendedor analizado tiene las siguientes características:
 - a. Rango de edad entre los 25 y los 35 años.
 - b. Personas con preparación técnica, con estudios de ingeniería mecánica, química, o de instrumentación y control.
 - c. Experiencia comercial de más de 2 años en ventas técnicas.
 - d. Actualmente están estudiando o planeando estudiar, especializaciones relacionadas con las Ventas o el Mercadeo.

2. Preguntas que permiten poner al evaluador en perspectiva y en contexto:

- a. ¿Por qué un ingeniero, después de estudiar 5 años todos los fundamentos técnicos, cambiaría su enfoque y se dedicaría a una carrera comercial?
 - b. ¿Cuál es el balance entre independencia del vendedor y apoyo de la compañía, ideal para el desarrollo íntegro del vendedor?
 - c. Ante la connotación no tan positiva que ha tomado la palabra “vendedor” .¿Cómo se les debería identificar o nominar?
 - d. ¿Cuales aspectos de la vida laboral motivan a un vendedor?
 - e. ¿Qué peso tiene la remuneracion dentro de esta motivación?
 - f. Existen otros aspectos como:
 - i. Soporte de la compañía.
 - ii. Importancia técnica de las líneas.
 - iii. Segmento del mercado donde se desarrolla.
 - iv. Rotación del número de proyectos (prospectos de ventas) en curso.
 - v. Ciclo de desarrollo de los proyectos.
- ¿Qué tanto motivan o desmotivan estos aspectos a los vendedores?
- g. ¿Existen herramientas de trabajo que motiven al vendedor? ¿Cuáles son?
 - h. ¿Es motivavante la existencia de posibilidad de crecimiento dentro de la compañía?, o, ¿es suficientemente motivante el propio crecimiento logrado dentro de la línea, superando los objetivos?
 - i. ¿Cómo se siente el vendedor posicionado socialmente dentro de su entorno?

- j. ¿Qué incentivos sociales y morales, que puedan ser ofrecidos por la compañía, pueden ser tan o más importantes que los aspectos económicos?
3. De manera personal, el autor ha identificado algunas variables que son motivantes para la fuerza de ventas. Estas variables no necesariamente serán las mismas para su equipo de trabajo, pero al menos, serán un punto de partida o una referencia para su estudio. Estas variables son:
- a. El acompañamiento en todos los aspectos, por parte de la compañía, es fundamental en el crecimiento de la fuerza de ventas.
 - b. La compensación salarial es muy importante, pero no es el aspecto más crítico de motivación para un vendedor.
 - c. Entre mayor sea la cantidad de clientes y los proyectos en curso, más incentivado estará el vendedor. Esto cubre incentivos económicos y sociales.
 - d. El ciclo de cierre de los proyectos es también importante. Ciclos largos son desmotivantes, mientras que ciclos cortos han demostrado aumentar enormemente la actividad del vendedor.
 - e. Para el perfil de vendedores con carreras de ingeniería, es de gran valoración que las ventas tengan alto nivel técnico; de esta manera desarrollan sus habilidades comerciales sin olvidar las bases técnicas de sus estudios.
 - f. Tener todas las herramientas de trabajo permite desarrollar efectivamente las actividades de la venta, pero principalmente, incentiva a la fuerza de ventas.
 - g. Ir más allá de los aspectos laborales permite en cierto momento conocer más a fondo al vendedor y las variables que lo motivan. Trate de romper la barrera entre lo laboral y personal, sin que el vendedor sienta que su privacidad está siendo invadida.

- h. Genere espacios donde el vendedor puede presentar sus logros, al equipo de trabajo.

CONCLUSIONES:

Como conclusión, una fuerza de ventas motivada y estable en el tiempo, permite crecer día a día en aspectos tan importantes como el nivel de satisfacción del cliente, el número de clientes, la facturación y marginalidad, crecimiento del portafolio de productos y servicios, entre otros.

La motivación de la fuerza de ventas se logra identificando los incentivos económicos, sociales y morales que los mueven cada día. Estos incentivos se deben identificar de manera global y particular en la fuerza de ventas, además de que deben ser revisados periódicamente ya que las prioridades y necesidades del equipo de trabajo pueden cambiar notoriamente con el tiempo.

Es fundamental establecer un sistema de incentivos que logre satisfacer todos y cada uno de los aspectos que tienen que ver con el vendedor, y no solamente el aspecto económico, como erróneamente se cree.

Además, los incentivos deben ser revisados de manera frecuente y detallada, ya que un incentivo definido a la ligera puede, al fin de cuentas, ir en contra de los intereses de la compañía.

NOVEDADES

Seminario Internacional de Instalaciones Avanzadas en Túneles

Organizado por INDISA S.A, 2iT y ARCE INGENIERIA, patrocinado por Zitron, SICE, Cobra y con el apoyo de la Universidad Nacional y ACTOS, se llevo a cabo el pasado 28 de Abril el SEMINARIO INTERNACIONAL DE INSTALACIONES AVANZADAS EN TUNELES, donde tuvimos la presencia de ponentes nacionales e internacionales con larga trayectoria y experiencia en el tema de instalaciones avanzadas en túneles y contamos con la asistencia de 90 personas que tienen relación directa con el tema en Colombia.

Con este evento se lanzo públicamente el acuerdo de entendimiento firmado entre INDISA S.A. y ARCE INGENIERIA; el cual busca el fortalecimiento de ambas compañías en este sector que tiene grandes proyecciones en Colombia, debido al desarrollo vial y de infraestructuras que se tiene planeado ejecutar en los próximos cinco años.



Si usted no recibe esta publicación directamente de INDISA S.A. o si desea recomendarnos a alguien para que la reciba, [presione aquí](#)

Para consultar las ediciones anteriores del boletín INDISA On line, puede entrar a <http://indisaonline.8m.com/>. En esta página se encuentran todos los boletines en formato de página web, para que usted pueda grabarlos en su computador e imprimirlos.



Tel: (574) 444 61 66
Medellín-Colombia

mercadeo@indisa.com.co <http://www.indisa.com/>
