

GUÍA DEFINITIVA PARA CREAR

PLANES DE COMPENSACIÓN PARA EQUIPOS DE VENTAS

**UN ENFOQUE PRÁCTICO PARA
MOTIVAR Y RECOMPENSAR A TU
FUERZA DE VENTAS**

*"Este libro transforma el complejo
mundo de la compensación de
ventas en un enfoque claro y
práctico"*

**-ROBERTO SILVA, DIRECTOR GLOBAL
DE COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS**

COMPENSIX.COM

Guía Definitiva para Crear Planes de Compensación para Equipos de Ventas

*Un Enfoque Práctico para Motivar y Recompensar a Tu
Fuerza de Ventas*

Copyright © 2024 by Compensix.com

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning, or otherwise without written permission from the publisher. It is illegal to copy this book, post it to a website, or distribute it by any other means without permission.

Compensix.com has no responsibility for the persistence or accuracy of URLs for external or third-party Internet Websites referred to in this publication and does not guarantee that any content on such Websites is, or will remain, accurate or appropriate.

Designations used by companies to distinguish their products are often claimed as trademarks. All brand names and product names used in this book and on its cover are trade names, service marks, trademarks and registered trademarks of their respective owners. The publishers and the book are not associated with any product or vendor mentioned in this book. None of the companies referenced within the book have endorsed the book.

Please note that this book is self-published and does not represent the views, opinions, or endorsement of any publishing company. The author assumes full responsibility for the content and publication of this book

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording, or by any information storage and retrieval system, without permission in writing from the publisher. This clause explicitly states that no portion of the book may be reproduced or distributed without prior written permission from the publisher or copyright holder.

Disclaimer of Liability: This clause limits your liability for any inaccuracies, errors, or omissions in the book's content. It typically states that the author and publisher cannot be held responsible for any consequences resulting from the use or interpretation of the information provided.

Small portions of this book may have been written with the assistance of AI assistants. The author and publisher do not assume responsibility for the accuracy, completeness, or suitability of these AI-generated portions. By purchasing and/or using this book, readers acknowledge and agree that they understand the AI assistance used in its creation, and that the author and publisher are not liable for any consequences resulting from the use or interpretation of AI-generated content

Disclaimer of Warranties: This clause disclaims any warranties or guarantees regarding the accuracy, completeness, or suitability of the book's content for any particular purpose. It advises readers to use their discretion and seek professional advice if needed.

Indemnification: This clause holds harmless the author and publisher from any claims, damages, or losses arising from the reader's use or reliance on the book's content.

Jurisdiction and Venue: This clause specifies the jurisdiction and venue in which any legal disputes related to the book will be resolved. It can help prevent forum shopping and ensure that disputes are handled in a predetermined location.

Severability: This clause states that if any provision of the agreement is found to be invalid or unenforceable, the remaining provisions will remain in full force and effect. It helps ensure that the agreement remains enforceable to the fullest extent possible.

Entire Agreement: This clause states that the agreement constitutes the entire understanding between the parties and supersedes all prior agreements or understandings, whether written or oral. It helps prevent disputes over conflicting terms or conditions.

First edition

This book was professionally typeset on Reedsy.

Find out more at reedsy.com

Contents

<i>Preface</i>	vii
----------------	-----

I Fundamentos y Diseño de los Planes de Compensación

1 El Poder de los Planes de Compensación	3
¿Porqué las Empresas Utilizan Incentivos de Ventas?	5
El Deseo de Mejorar	9
El Desafío de la Compensación de la Fuerza de Ventas	11
El Sistema de Gestión de Ventas	13
Fundamentos de los Planes de Compensación	14
2 El Diseño de Los Planes de Compensación	20
Decisiones Clave en el Diseño de Planes de Compensación por Incentivos	21
Elementos para El Diseño del Plan de Compensación	25
Elegibilidad	26
Pago Total Objetivo	27
Mezcla de Pago y Apalancamiento	29
Medidas de Rendimiento y Ponderaciones	38
Distribución de Cuotas	41
Rango de Rendimiento	44
Periodos de Rendimiento y Pago	47

3	Tomando Decisiones Sobre El Plan de Compensación	54
	Determinación del Nivel de Pago Correcto	54
	Encontrando la Mejor Mezcla de Salario-Incentivo	58
	Selección de Medidas de Rendimiento	64
	Determinación de la Relación Adecuada entre Rendimiento y Pago	73

II Matemática y Cálculo de Comisiones de Venta

4	Las Diferentes Estructuras de Comisión	79
	Introducción	79
	Comisión Fija	80
	Comisión Variable	86
	Comisión Escalonada	91
	Evitar Errores en el Cálculo Manual de Comisiones	97
	Tasa Unitaria: Residuales/Rastreo/Pagos Posteriores	100
	Sobrepago	104
	Comisiones Vs Bonos	107
5	Fórmulas Para Crear Planes de Compensación	112
	Comisión—Plana	112
	Comisión - Progresiva Escalonada	115
	Comisión - Regresiva Escalonada	118
	Comisión - Escalonada, Progresiva y Regresiva	121
	Comisión - Escalonada con Salario Base	124
	Comisión - con Límites	128
	Comisión Variable—Tasas por Producto	132
	Comisión Variable—Tabla de Valor	135
	Comisión Variable—Puntos por Producto	139
	Comisión Variable—Variación de Beneficios	143
6	Componentes Avanzados en Los Planes de Compensación	147

Diseño de “Vínculos”	147
Comisión Vinculada—con Barrera	149
Comisión Vinculada—Tasas de Producto con Barrera	154
Comisión Vinculada—con Multiplicador	158
Comisión Vinculada — con Matriz	161
Comisión para Fuerza de Ventas Estratificada	168
Fórmula de Bono por Escalones	174
Fórmula de Bono—Tasa	176
7 Programas de Compensación de Ventas	180
Configuración de Territorios	181
Gestión de Cuotas	185
Acreditación de Ventas	191
Políticas de Compensación	199
Automatización	203
Reportes Analíticos	205
Implementación del Plan de Compensación	207
Comunicación del Plan de Compensación	208
III Uso de Software Especializado para la Creación de Planes de Compensación	
8 Análisis del Software Disponible Para Crear Planes de...	213
¿Porque Excel no es una solución optima para esta tarea?	215
Qué Deberías Tener en Cuenta a la Hora de Elegir un Software para Planes de Compensación	218
Herramientas de Configuración de Diseño de Plan	220
Plantillas para Diversos Tipos de Fórmulas	223

Gestión de Reglas de Crédito	227
Integración con Software de CRMs de Ven- tas y RRHH	229
Gestión de la Jerarquía de Participantes	233
Asignaciones de Territorios y Cuotas	236
Procesamiento de Pagos	239
Informes para Participantes, Admin- istradores y Gestión	243
Optimización de Territorios	246
Protocolos de Resolución de Disputas	250
Recuperaciones (Clawbacks)	253
Adelantos sobre Comisiones Futuras	257
Planes Específicos para Gerentes	261
Soluciones Específicas por Rol (Admin- istradores, Comerciales, Gerentes)	265
Usando Compensix.com	269
<i>About the Author</i>	273

Preface

En un mundo empresarial donde la competencia es feroz y la eficacia de la fuerza de ventas puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una empresa, un plan de compensación bien estructurado no es solo un beneficio, es una necesidad. “Guía Definitiva para Crear Planes de Compensación para Equipos de Ventas: Un Enfoque Práctico para Motivar y Recompensar a Tu Fuerza de Ventas” es más que un manual; es un mapa hacia la eficiencia y optimización de tu equipo de ventas.

Este libro está diseñado para líderes empresariales, gerentes de ventas y consultores que buscan no solo atraer talento de primer nivel sino también inspirar el máximo rendimiento a través de estrategias de compensación innovadoras y efectivas. A lo largo de estas páginas, exploraremos los diversos componentes que conforman un plan de compensación exitoso, incluyendo salarios base, comisiones, bonos, y otros incentivos que alinean directamente los objetivos del personal de ventas con los de la organización.

Abordaremos desde los principios fundamentales de la compensación hasta técnicas avanzadas para diseñar esquemas que se adapten a diferentes estructuras y culturas empresariales. Con ejemplos prácticos, estudios de caso y las mejores prácticas de la industria, proporcionaremos las herramientas necesarias para

que puedas crear un plan robusto y motivador.

Además, discutiremos los desafíos comunes en la implementación de estos planes y cómo superarlos, asegurando que los incentivos promuevan las conductas correctas y soporten sosteniblemente el crecimiento empresarial.

Este libro es un recurso esencial para cualquiera que aspire a masterizar el arte de la compensación de ventas y, por ende, a transformar un grupo de individuos en un equipo cohesivo y de alto rendimiento. Con “Guía Definitiva para Crear Planes de Compensación para Equipos de Ventas”, tu camino hacia una fuerza de ventas motivada y productiva está claramente trazado.

Bienvenido al primer paso hacia la transformación de tu equipo de ventas.

I

Fundamentos y Diseño de los Planes de Compensación

El Poder de los Planes de Compensación

Los planes de compensación para la fuerza de ventas, o compensación por incentivos, representa una inversión considerable para muchas empresas. Solo en Estados Unidos, las compañías invierten 200 mil millones de dólares anuales en compensación variable para la fuerza de ventas, aproximadamente la misma cantidad que destinan a publicidad.

Casi todas las empresas utilizan alguna forma de compensación variable para su fuerza de ventas, incluyendo bonificaciones en efectivo, comisiones, viajes u otros premios que están vinculados al logro de resultados de desempeño.

En promedio, un vendedor en Estados Unidos obtiene aproximadamente el 40 por ciento de su compensación total en efectivo a través de incentivos basados en rendimiento. En un extremo del espectro, aproximadamente el 15 por ciento de los vendedores no recibe ningún salario fijo—el 100 por ciento de sus ingresos proviene de pagos variables ligados al rendimiento. Un pequeño porcentaje de empresas paga a sus vendedores un

salario del 100 por ciento sin oportunidades de incentivos.

El impacto de un programa de incentivos para la fuerza de ventas va más allá del costo. El plan de compensación de la fuerza de ventas es un impulsor crucial del éxito en ventas. Un plan bien diseñado y ejecutado efectivamente ayuda a una empresa a atraer y retener a los mejores vendedores. Este dinamiza a los vendedores, quienes a menudo trabajan solos, enfrentan rechazos frecuentes de clientes y, por lo tanto, buscan refuerzos positivos para sus éxitos. Motiva a los vendedores a participar en actividades y comportamientos que propiciarán altos niveles de satisfacción del cliente y buenos resultados para la empresa.

Un plan de incentivos efectivo puede ser una fuente considerable de entusiasmo e inspiración para la fuerza de ventas. Por otro lado, un plan ineficaz puede causar que los vendedores se sientan desanimados y desconectados. Si el plan de incentivos no es el adecuado, los mejores vendedores podrían no querer trabajar para la empresa, y los vendedores por encima del promedio podrían irse en busca de mejores oportunidades.

Los vendedores podrían no estar motivados para trabajar arduamente o podrían concentrarse en los clientes, productos o actividades de venta incorrectos. Aún peor, podrían dedicar su tiempo a buscar maneras de manipular el plan de incentivos para maximizar sus ganancias personales, en lugar de actuar en el mejor interés de la compañía y sus clientes. Las relaciones con los clientes podrían deteriorarse. Las ventas, el crecimiento, la cuota de mercado o las ganancias podrían no cumplir con las expectativas de la empresa. Un plan de incentivos de ventas inapropiado, o la mala implementación de un buen plan, tiene

el potencial de causar un daño considerable a una empresa.

Adicionalmente, es crucial que los planes de incentivos se ajusten a las cambiantes circunstancias con el tiempo. Estrategias que ayer fueron efectivas en ciertos contextos podrían no serlo en el futuro. La compensación basada en incentivos es vital para los directivos de ventas debido a que implica costos elevados, un impacto considerable, riesgos de mala dirección y la necesidad constante de adaptación. Elaborar y administrar un programa eficaz de incentivos de ventas es un desafío complejo y exigente dentro del ámbito de la gestión de ventas. A continuación, se exploran varios casos de éxito y fracaso en la creación de estos planes.

¿Porqué las Empresas Utilizan Incentivos de Ventas?

Hay múltiples características de los empleos de ventas que hacen deseable incorporar el pago variable en el ingreso total de un vendedor:

Los vendedores impulsan los principales ingresos de la compañía.

En muchas empresas, la fuerza de ventas es el motor de los principales ingresos: una fuerza de ventas altamente motivada genera más ventas que una menos motivada. Esto es especialmente cierto en entornos de venta con alta causalidad de la fuerza de ventas, donde la habilidad, el conocimiento, la motivación y el esfuerzo del equipo de ventas son determinantes significativos de las ventas. Por ejemplo, en mercados competitivos como los de ventas de seguros, corretaje de valores, bienes raíces y productos de oficina, el éxito en ventas depende principalmente de la efectividad del vendedor. Para muchos vendedores en estas industrias, sus ingresos son completamente variables.

El pago variable también se utiliza en entornos con menor causalidad de la fuerza de ventas, pero generalmente como un complemento al salario. Por ejemplo, en la industria de productos de salud y belleza al detal, instrumentos de marketing como el nombre de la marca, la fijación de precios y la publicidad tienen un impacto mayor en las ventas que la propia fuerza de ventas.

La mayoría de los vendedores en esta industria reciben la mayor parte de sus ingresos a través del salario, pero también ganan un pequeño componente de pago variable. El pago variable se utiliza para recompensar los logros y es muy motivador cuando los vendedores sienten que pueden influir en el resultado.

Cuando existe suficiente causalidad de la fuerza de ventas, el

pago variable puede inspirar a una fuerza de ventas a trabajar arduamente para alcanzar metas agresivas de ventas, crecimiento, beneficios y cuota de mercado.

La producción de los vendedores suele ser medible.

El pago variable para las fuerzas de ventas es posible porque el rendimiento de un vendedor generalmente es medible y comparable. La mayoría de las empresas monitorean ventas, costos y otras métricas de rendimiento de la empresa a nivel de territorio.

Los resultados por territorio pueden ser comparados con los del año anterior, el potencial de mercado del territorio, los objetivos específicos del territorio o los promedios nacionales o regionales, y a veces incluso con la competencia.

Este benchmarking permite a la gestión medir objetivamente el rendimiento de cada vendedor, identificar a aquellos que están rindiendo bien y evaluar el valor que cada uno aporta a la empresa.

A medida que las organizaciones de ventas se vuelven más complejas, con responsabilidades compartidas por los resultados y causalidades difusas entre varios miembros del equipo de ventas, el rol del pago variable también debe evolucionar. Esta es una transición que las empresas necesitan gestionar adecuadamente.

El pago variable asegura que los vendedores (que en gran medida no están supervisados) produzcan resultados.

El pago por incentivos también ayuda con el control y la gestión de riesgos. Los vendedores a menudo trabajan solos y sin supervisión. Muchos de ellos pasan la gran mayoría de su tiempo “en el camino” visitando clientes.

Como resultado, la gerencia no puede saber exactamente cómo los vendedores están utilizando su tiempo cada día. Un gerente no puede mirar por encima del hombro de un vendedor y proporcionar orientación o decirle que “vuelva al trabajo”. Al pagar por resultados, la gerencia ofrece a la fuerza de ventas un fuerte incentivo económico para trabajar arduamente y lograr lo que se espera.

El pago variable reconoce el éxito de un vendedor.

Muchos trabajos de ventas carecen de la interacción social de apoyo que proviene de trabajar diariamente con supervisores y colegas. Los principales contactos sociales de un vendedor son con sus clientes.

El trabajo de ventas también implica un considerable rechazo, y en algunos entornos, los clientes perciben al vendedor como intrusivo. Un pago de incentivo proporciona tanto una recompensa como una medida del éxito de un vendedor. Los incentivos proporcionan la motivación para seguir adelante y conseguir la

próxima venta.

El trabajo de ventas atrae a personas que se entusiasman con la posibilidad de obtener altos retornos a través de incentivos. Muchos trabajos de ventas no atraerían a personas con las habilidades, capacidades e instintos adecuados si la compensación consistiera únicamente en un salario.

A medida que los mercados y las estrategias empresariales evolucionan, las empresas exitosas adaptan sus planes de compensación de incentivos de ventas para asegurar que la energía de la fuerza de ventas permanezca adecuadamente alineada. La mayoría de las compañías ajustan sus planes de compensación por incentivos al menos anualmente y realizan cambios importantes en estos planes cada dos o tres años. La decisión de modificar un plan de compensación de incentivos de ventas nunca se toma a la ligera, ya que puede tener un impacto significativo en los clientes, los vendedores y el rendimiento de la empresa.

El Deseo de Mejorar

Las fuerzas de ventas de clase mundial no esperan a que cambios importantes en el mercado y la empresa hagan necesarios los ajustes en los planes de incentivos. Las empresas exitosas están en constante búsqueda de mejoras, especialmente en áreas como la compensación por incentivos, que están estrechamente vinculadas al éxito de las ventas.

El plan de incentivos de ventas influye en la capacidad de la empresa para atraer y retener buenos vendedores. Un plan que no sea competitivo no atraerá a los mejores vendedores a la empresa. Además, un plan inadecuado puede provocar la salida de los principales generadores de ingresos, mientras que los vendedores promedio permanecen demasiado tiempo en la empresa.

La gestión también puede mejorar la capacidad de la empresa para motivar y dirigir las actividades de los vendedores a través del plan de incentivos. Por ejemplo, la gerencia puede considerar que los vendedores veteranos se han vuelto complacientes y no están motivados para buscar nuevos clientes, ya que pueden vivir cómodamente con las altas comisiones que obtienen de negocios recurrentes. O puede que sienta que el plan de incentivos de ventas ya no transmite un mensaje coherente con los objetivos de la empresa.

Para ilustrar, si la empresa desea enfatizar las relaciones a largo plazo y el servicio al cliente, pero paga a los vendedores por resultados a corto plazo, un cambio en el plan de incentivos puede ayudar a la empresa a alcanzar más rápido sus metas. A veces, la gerencia siente que un plan de compensación para la fuerza de ventas se ha vuelto demasiado complejo para ser motivador. Podría darse que un gerente de ventas en la empresa XYZ aconseje a un nuevo vendedor durante una capacitación de la siguiente manera:

“No te preocupes por el plan de compensación; es tan complejo que es casi imposible de entender. Simplemente haz tu trabajo.”

El Desafío de la Compensación de la Fuerza de Ventas

Diseñar e implementar un plan efectivo de compensación por incentivos de ventas representa un considerable desafío de gestión. El impacto de dicho plan puede ser significativo y las dinámicas involucradas pueden ser sutiles.

Tres principales grupos de interés se ven afectados por el plan de compensación: **la empresa, la fuerza de ventas y el cliente.**

Estos tres grupos toman decisiones y ven resultados. La empresa decide sobre un plan de compensación. La fuerza de ventas decide cómo invertirá su tiempo. Aunque numerosos factores afectan la elección de actividades del vendedor, el plan de compensación tiene una influencia significativa. El cliente decide si quiere comprar los productos o servicios de la empresa.

Aunque muchos factores influyen las decisiones de compra del cliente, el plan de compensación de ventas afecta la relación entre los vendedores y los clientes y, por lo tanto, influye en la satisfacción del cliente y sus decisiones de compra.

Es importante notar que la empresa solo puede decidir sobre el plan. Las otras dos decisiones, las actividades de la fuerza de ventas y las compras de los clientes, no están bajo su control directo, aunque son influenciadas por el plan de compensación seleccionado.

Dado que cada parte interesada tiene una perspectiva diferente, cada una busca resultados distintos. Los clientes desean que se satisfagan sus necesidades. Quieren un buen producto a un precio justo, junto con la mezcla adecuada de asesoramiento, servicio y soporte a través de una relación de trabajo efectiva con la empresa vendedora. Los vendedores desean una buena remuneración, reconocimiento y satisfacción laboral. La empresa quiere alcanzar sus metas, que pueden incluir objetivos de ventas, beneficios, crecimiento o cuota de mercado.

Los clientes toman sus decisiones de compra basándose en el grado en que esperan que sus necesidades sean satisfechas. Los vendedores toman decisiones sobre cómo distribuir su tiempo basadas en cuán efectivas creen que serán distintas actividades para generar los resultados que desean. La empresa toma decisiones sobre su plan de incentivos basadas en el impacto proyectado del plan en métricas importantes de la compañía. Una evaluación exhaustiva de este impacto requiere entender cómo el plan de incentivos afecta las decisiones tanto de clientes como de vendedores. Es un desafío crear un plan de incentivos que satisfaga simultáneamente las necesidades de estos tres grupos.

Para ser efectivos, los planes de incentivos necesitan ser simples. Sin embargo, en un mundo cada vez más complejo, se vuelve más difícil para una empresa destilar los mensajes clave que desea transmitir a la fuerza de ventas en un plan de incentivos sencillo.

- El mejor plan de incentivos desde la perspectiva de los

clientes es aquel que motiva a los vendedores a adoptar comportamientos que satisfagan las necesidades de los clientes. Los clientes también desean un plan que permita a la empresa ofrecer precios razonables.

- El mejor plan desde la perspectiva de un vendedor es aquel que es fácil de entender, justo y ofrece una buena remuneración por un trabajo razonable.
- El mejor plan desde el punto de vista de la empresa es aquel que produce los resultados deseados, retiene a buenos vendedores y ayuda a la empresa a alcanzar sus objetivos corporativos.

Un plan de compensación efectivo logra equilibrar estos objetivos a veces contradictorios para satisfacer las necesidades de clientes, vendedores y la empresa al mismo tiempo.

El Sistema de Gestión de Ventas

La compensación de ventas es solo un componente de un sistema eficaz de gestión de ventas. No es posible diagnosticar con éxito los problemas de compensación de ventas y desarrollar soluciones efectivas sin entender el sistema completo de gestión de ventas y el papel del plan de compensación por incentivos dentro de este sistema.

A menudo, las empresas atribuyen sus problemas al plan de compensación cuando, de hecho, la verdadera fuente de los problemas se encuentra en otro lugar dentro del sistema de

gestión de ventas.

Por ejemplo, las actividades de la fuerza de ventas afectan los resultados de los clientes, y los resultados de los clientes tienen un impacto en los resultados de la empresa. Mientras tanto, las habilidades, capacidades, valores y motivación de los vendedores impulsan su comportamiento y actividades.

Finalmente, toda organización de ventas necesita tomar un conjunto de decisiones fundamentales que afectan a los vendedores, y a su vez a las actividades de la fuerza de ventas, los resultados de los clientes y los resultados de la empresa. Estas decisiones fundamentales se denominan los impulsores de la efectividad de la fuerza de ventas. La compensación de ventas es solo uno de estos impulsores.

Fundamentos de los Planes de Compensación

En el mundo corporativo, diseñar un plan de compensación eficaz es crucial para atraer, motivar y retener talento clave. Los planes de compensación no solo se refieren al salario base, sino que engloban una variedad de beneficios y pagos variables que se alinean con los objetivos estratégicos de la empresa y las expectativas del mercado laboral.

Estos planes están diseñados meticulosamente para equilibrar la compensación fija con incentivos variables basados en el rendimiento, asegurando que la estructura de pago motive adecuadamente a los empleados y esté en consonancia con los

resultados comerciales deseados.

Al considerar los fundamentos de los planes de compensación, se exploran aspectos cruciales como la determinación del nivel de pago adecuado, la mezcla óptima entre salario e incentivos, y las métricas de rendimiento que fundamentan los pagos variables.

Este enfoque integral no solo optimiza los recursos financieros de la organización sino que también fomenta una cultura de alto rendimiento, incentivando a los empleados a alcanzar y superar sus metas. Ahora vamos a ver unos conceptos fundamentales

Productores de Ingresos Vs Representantes de Ventas

Es fácil confundir a los productores de ingresos con los representantes de ventas y viceversa. Los productores de ingresos y los representantes de ventas son muy similares. Ambos venden productos a los clientes. Ambos ganan compensación por incentivos basada en los resultados de ventas. Incluso comparten tipos similares de fórmulas de comisión. Sin embargo, los principios económicos subyacentes difieren entre los productores de ingresos y los representantes de ventas.

Los productores de ingresos dividen una porción de su comisión—ganancias de transacciones de ventas—con su empleador. Por ejemplo, los corredores de bolsa ganan una comisión por cada transacción de compra o venta. Parte de la comisión se paga al corredor de bolsa—el productor de ingresos—y parte a la casa de bolsa. A menudo, los productores

de ingresos no reciben salario base o reciben un anticipo modesto. Los ingresos por ventas proporcionan la financiación para los pagos a los productores de ingresos. La competitividad del pago se evalúa comparando las tasas de comisión, y los niveles de compensación reales son menos relevantes.

De hecho, los empleadores fomentan altos ingresos, ya que los dólares adicionales se comparten entre el empleador y el productor de ingresos. Cuanto más gana el productor de ingresos, más gana la empresa. Se presta poca atención a los pagos altos o bajos. A largo plazo, las tendencias del mercado laboral macro influyen en los ajustes a los ingresos de los productores de ingresos aumentando o disminuyendo el número de productores de ingresos que trabajan en el mercado, y como resultado, los niveles de empleo imitan de cerca la expansión y contracción de los mercados de productores de ingresos.

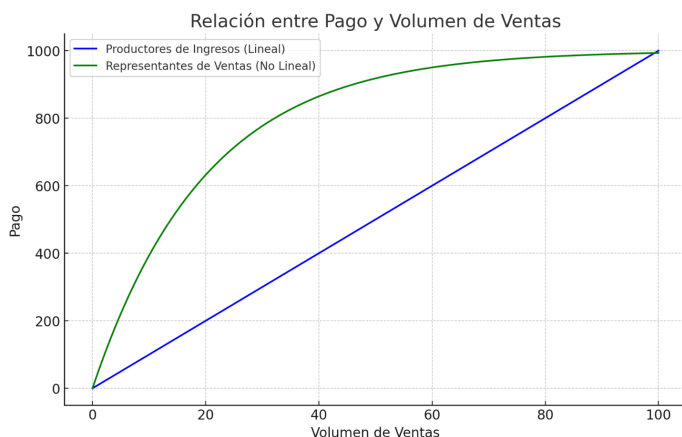
Por otro lado, el modelo económico subyacente para los representantes de ventas difiere de los productores de ingresos. La gestión de ventas identifica la compensación total en efectivo objetivo y las expectativas de rendimiento para el puesto de representante de ventas. La gestión de ventas calibra la fórmula de incentivo y los niveles de cuota para asegurar que los pagos se conformen a la distribución de rendimiento esperada para las expectativas de pago mínimo, objetivo y sobresaliente. Mientras que el nivel de pago del productor de ingresos se gestiona por la producción de ventas multiplicada por la tasa de comisión, el pago del representante de ventas siempre se gestiona en comparación con un nivel de compensación objetivo preferido.

A medida que un representante de ventas actúa en función del

rendimiento objetivo, se otorga una parte de la compensación por incentivo: un rendimiento bajo genera un pago bajo y un rendimiento alto genera un pago alto; todo se mide en relación con la cantidad de incentivo objetivo. La relación del pago y el volumen de ventas suele ser lineal para los productores de ingresos.

La relación entre el pago y el volumen de ventas suele ser lineal para los productores de ingresos. Sin embargo, la relación entre las ganancias y el volumen no es lineal para los representantes de ventas. Las ganancias aumentan a medida que aumenta el volumen de ventas, pero a una tasa decreciente. Cuando se hacen comparaciones entre la línea de pago para los productores de ingresos y la línea de pago para los representantes de ventas, las líneas claramente difieren.

Vamos a crear gráficas para ilustrar la relación lineal entre el pago y el volumen de ventas para los productores de ingresos, y la relación no lineal para los representantes de ventas. Estas gráficas ayudarán a visualizar cómo difieren estas dos relaciones.



En el gráfico anterior, se ilustran claramente las diferencias en la relación entre el pago y el volumen de ventas para productores de ingresos y representantes de ventas:

- **Productores de Ingresos (Línea Azul):** La relación es lineal, indicando que el pago aumenta directamente con el aumento en el volumen de ventas. Esto es típico para roles donde la compensación está directamente ligada a cada unidad de producto vendido.
- **Representantes de Ventas (Línea Verde):** La relación es no lineal, donde las ganancias aumentan con el aumento en el volumen de ventas, pero a una tasa decreciente. Esto sugiere que, aunque las ventas incrementan las ganancias, hay un factor de saturación o eficiencia decreciente que modera este aumento.

Este contraste muestra cómo las estructuras de incentivos pueden variar significativamente incluso dentro de funciones

aparentemente similares, dependiendo de los objetivos estratégicos y las condiciones del mercado.

2

El Diseño de Los Planes de Compensación

Diseñar o renovar un plan de compensación de ventas puede ser una tarea desafiante. Cualquier diseñador de planes que reciba esta responsabilidad lucha por saber cuándo y cómo abordar un proyecto tan importante.

“Estos proyectos pueden adquirir vida propia”.

Incluso con una pequeña fuerza de ventas, la tarea de rediseñar el plan de compensación de ventas puede ser compleja, y el impacto de cometer un error significativo. Este capítulo organiza el proceso de diseño del plan de compensación de ventas introduciendo algunos términos importantes y resumiendo cuatro decisiones clave en el diseño del plan de compensación de ventas.

El mundo del diseño de planes de compensación de ventas tiene su propio lenguaje. Términos como incentivo objetivo, pago

objetivo, mezcla de pago, pago variable, apalancamiento y pago en riesgo se usan con frecuencia, pero a menudo de manera inconsistente. Aquí, definimos la manera en que estos términos se usan a lo largo de este libro.

Decisiones Clave en el Diseño de Planes de Compensación por Incentivos

Decisión #1 - Nivel de Pago

Una primera decisión importante en el diseño de planes de compensación por incentivos de ventas es cuánto se debe pagar en total a los vendedores. Esta decisión tiene dos partes: el pago objetivo promedio para cada puesto de ventas, y cómo debe variar el pago total entre los vendedores (distribución de pagos) dentro de cada puesto.

Existen grandes diferencias en los niveles de pago de la fuerza de ventas a través de las industrias. Incluso hay diferencias en los niveles de pago dentro de la misma industria. Varios factores influyen en las decisiones de nivel de pago y distribución de pagos de una empresa, incluyendo:

- **El nivel de causalidad y prominencia de la fuerza de ventas**
- **Valor en el mercado laboral**
- **Evaluación del valor del puesto por la empresa, historial de nivel de pago y presupuesto**
- **Variación en rendimiento, antigüedad y niveles a lo largo**

de la fuerza de ventas

- **Cultura empresarial**

Algunas empresas optan por liderar la industria en pago total para atraer a los mejores candidatos posibles. Otras eligen un nivel de pago total que es competitivo dentro de la industria y utilizan estrategias alternativas para atraer a los mejores talentos, como proporcionar un ambiente de trabajo favorable, colegas colegiados, un equipo de gestión efectivo, desarrollo profesional, una oportunidad significativa de avance y/o una cultura atractiva.

Decisión #2 - Mezcla de Salario-Incentivo

Una segunda decisión importante en el diseño de planes de compensación por incentivos de ventas es qué proporción del pago de un vendedor debería ser salario y qué proporción debería ser pago variable basado en el rendimiento.

Al igual que con el pago total, existe una variación significativa en la mezcla de salario-incentivo a través de las industrias. También existen diferencias dentro de la misma industria como resultado de variadas filosofías de gestión y culturas. Varios factores influyen en la decisión de la mezcla de pago, incluyendo:

- **El proceso de venta de la firma y el papel de la fuerza de ventas**
- **El nivel de causalidad y prominencia de la fuerza de ventas**
- **La medibilidad de los resultados de la empresa y del cliente**

- **Normas de la industria**
- **Historia de la empresa, cultura y filosofía de gestión**

La decisión de la mezcla de pago tiene un impacto significativo en la cultura de la fuerza de ventas e influye en el grado en que la gestión utiliza incentivos, en lugar de otros impulsores de la efectividad de la fuerza de ventas (por ejemplo, programas de motivación no monetarios y sistemas de gestión del rendimiento), para motivar y controlar la fuerza de ventas.

Decisión #3 - Medidas de Rendimiento

Una tercera decisión importante en el diseño de planes de compensación por incentivos de ventas es qué medidas deberían utilizarse para determinar el componente variable (y en menor grado el componente salarial) de la compensación de ventas. La mayoría de las empresas vinculan el pago por incentivo a los ingresos por ventas, pero también se pueden utilizar otras métricas como determinantes del pago por incentivo. Determinar la mejor medida de rendimiento a utilizar requiere examinar cuestiones tales como:

- ¿Debería el pago por incentivo determinarse por métricas de resultados (como ingresos de ventas, unidades, margen bruto, cuota de mercado y satisfacción del cliente) o por métricas de actividad (como el número de llamadas, propuestas o demostraciones)?
- ¿Debería el pago determinarse por el nivel absoluto de rendimiento, por el crecimiento respecto al año anterior,

por el porcentaje de objetivo alcanzado, o por la clasificación frente a los pares?

- ¿Deberían las métricas utilizadas para los incentivos desglosarse por segmento de mercado, producto o canal?
- ¿Qué proporción del pago de la fuerza de ventas debería basarse en el rendimiento del equipo versus el rendimiento individual?
- ¿Con qué frecuencia deberían pagarse los incentivos?

Estas preguntas ayudan a definir cómo y en qué términos se compensa a la fuerza de ventas, influenciando directamente su motivación y alineación con los objetivos estratégicos de la empresa.

Decisión #4 - Relaciones Rendimiento-Pago

Una cuarta decisión importante en el diseño de planes de compensación por incentivos de ventas es determinar cómo debería variar el pago de incentivos de la fuerza de ventas con el rendimiento medido. Algunas decisiones importantes sobre la relación rendimiento-pago incluyen:

- ¿Debería la empresa adoptar un plan de comisiones (donde el vendedor gana un porcentaje especificado de cada venta) o un plan de bonos (donde se gana un bono solo si se alcanza un cierto nivel de ventas u otro objetivo)?
- ¿Debería el pago del plan acelerarse a medida que aumenta el rendimiento, o deberían las ganancias desacelerarse una vez que se haya alcanzado una meta u otro umbral?

- ¿Debería estar limitado el plan de incentivos?
- ¿Debería el plan pagar desde el primer dólar o a partir de una meta o alguna fracción de la meta?
- ¿Debería el pago del plan basarse en una única medida o en múltiples medidas?

Existen muchos factores que impulsan el diseño del plan de incentivos. La práctica industrial, la situación financiera de la empresa, las estrategias de marketing de productos, el proceso de venta de la empresa, la causalidad de la fuerza de ventas, la disponibilidad y precisión de los datos, y la cultura y filosofía de gestión de la empresa son todos factores importantes que los diseñadores de planes deben considerar.

Elementos para El Diseño del Plan de Compensación

Cada plan de compensación de ventas es la suma de decisiones tomadas acerca de estos elementos de diseño. Los elementos de diseño son los siguientes:

- **Elegibilidad**
- **Compensación total en efectivo objetivo**
- **Mezcla de pago y apalancamiento**
- **Medidas de rendimiento y ponderaciones**
- **Distribución de cuotas**
- **Rango de rendimiento**
- **Períodos de rendimiento y pago**

Las decisiones sobre estos elementos de diseño deben tomarse

antes de seleccionar la fórmula apropiada. Todos los planes de compensación de ventas para puestos de representantes de ventas comparten estos mismos elementos de diseño. Una empresa puede construir un programa de compensación de ventas coherente adoptando un conjunto de principios de diseño para todos los elementos de diseño.

La gestión de ventas puede entonces aplicar estos principios de diseño a todos los puestos de ventas al construir planes de compensación de ventas específicos para cada puesto. De esta manera, la gestión de ventas crea un programa de compensación de ventas consistente en planes de compensación de ventas individuales, mientras que cada plan es consistente con los principios de diseño de la empresa.

Elegibilidad

¿Qué puestos deberían ser elegibles para la compensación de ventas? Hay muchos tipos diferentes de trabajos dentro del departamento de ventas. No todos deberían ser elegibles para participar en el plan de compensación de ventas. Establecer una política de elegibilidad laboral resolverá la confusión respecto a qué trabajos y sus titulares deberían participar en el programa de compensación de ventas.

Esta decisión sobre la elegibilidad en el plan de compensación de ventas no excluye a los trabajos no elegibles y sus titulares de participar en otros planes de incentivos como los de participación en ganancias, planes adicionales y planes de bonos de

gestión.

Los criterios de elegibilidad más comunes requieren que los titulares de los puestos

- (1) tengan contacto con el cliente y
- (2) persuadan al cliente para actuar en beneficio financiero positivo para la empresa.

Por supuesto, esto incluiría a los vendedores, televendedores, representantes de ventas de canales y muchos otros personal de contacto con el cliente. Generalmente excluiría trabajos como el asistente del gerente de distrito o los gerentes de producto de la sede central.

Sin embargo, las empresas adoptan prácticas distintas a la mencionada anteriormente. Algunas empresas son más expansivas con sus reglas de elegibilidad; otras son más restrictivas. Independientemente, una empresa necesita establecer los criterios para la elegibilidad de la compensación de ventas. En ausencia de tal política, surgirá confusión continua sobre qué trabajos son o no son elegibles para la compensación de ventas.

Pago Total Objetivo

Los empleados de ventas que alcanzan el rendimiento esperado obtienen una compensación total en efectivo objetivo (CTEO). Dependiendo del rendimiento individual, algunos represen-

tantes de ventas ganarán más y otros ganarán menos.

Utilizando datos de encuestas y aplicando el juicio de la gestión, la gerencia establece una CTEO para cada puesto. La remuneración total para los trabajos de ventas incluye los siguientes componentes en efectivo y no en efectivo:

- **Salario Base:** La mayoría de los representantes de ventas reciben un salario base.
- **Compensación de Ventas:** La compensación de ventas es el pago variable vinculado al rendimiento de ventas.
- **Beneficios:** Los representantes de ventas participan en los programas de beneficios de la empresa.
- **Concursos/SPIFs:** La gerencia utiliza concursos adicionales y SPIFs, o fondos de incentivos de programas especiales, para recompensar esfuerzos especiales.
- **Eventos de Reconocimiento:** La mayoría de las empresas proporcionan un evento anual especial de reconocimiento para los vendedores destacados.
- **Reembolso de Gastos:** El reembolso de gastos cubre los costos de bolsillo de los representantes de ventas.

La compensación total en efectivo objetivo incluye tanto los componentes de salario base como de compensación de ventas. Excluye beneficios, concursos y/o spifs, eventos de reconocimiento y reembolso de gastos de ventas.

No Pagar de Más ni de Menos por el Rendimiento de Ventas.

Para los representantes de ventas, no se debe pagar significativamente más ni menos por el rendimiento de ventas en com-

paración con las prácticas del mercado. Un pago alto incurrirá en costos de ventas excesivos, mientras que un pago insuficiente elevará los costos en otras áreas como baja productividad, alta rotación y moral baja. Asegúrese de que las comparaciones de mercado sean consistentes con el rango de rendimiento de ventas al hacer coincidir los pagos esperados con los datos de la encuesta para el percentil 25, 50 y 75 de los montos de pago del mercado.

Establecer la CTEO correcta requiere recopilar datos precisos de pago externo y hacer juicios respecto a la equidad interna entre todos los trabajos de ventas y quizás otros trabajos dentro de la empresa. Algunas empresas prefieren tomar una posición de pago competitivo más agresiva en comparación con las tasas del mercado laboral, mientras que otras prefieren ser más conservadoras. Independientemente, la gerencia de ventas necesita revisar y gestionar la CTEO de manera consistente año tras año. Esto incluye capturar datos del mercado laboral externo de fuentes de encuestas confiables de manera anual y hacer los ajustes necesarios a los niveles de pago objetivo.

Mezcla de Pago y Apalancamiento

El salario base es la cantidad fija de compensación que reciben los vendedores, independientemente de cuánto vendan o qué tan bien se desempeñen a corto plazo.

El incentivo objetivo es la cantidad de dinero que la empresa espera que los vendedores ganen en pago variable (o pago por

incentivo), incluidos bonos y/o comisiones.

La cantidad real de pago variable que cada vendedor gana depende de qué tan bien se desempeñe; el incentivo objetivo se basa en la predicción de la empresa de lo que debería ser ese rendimiento. El salario base más el incentivo objetivo a menudo se refiere como **pago objetivo**.

La mezcla de pago objetivo se refiere a la proporción del pago total objetivo que es salario base versus incentivo objetivo.

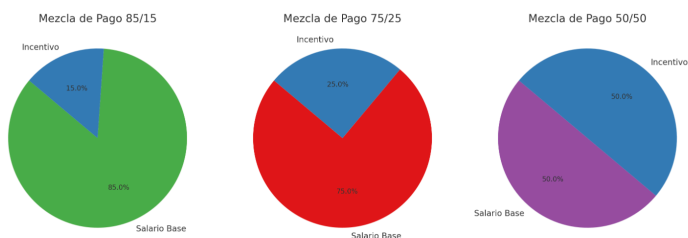
La mezcla de pago a menudo se expresa como el porcentaje de salario relativo al porcentaje de incentivo objetivo.

Por ejemplo, planes con una mezcla de pago objetivo de 85/15, una mezcla de pago objetivo de 75/25 y una mezcla de pago objetivo de 50/50.

Gráfica sobre Pay Mix (Mezcla de Pago):

Ahora, vamos a crear una gráfica que ilustre los diferentes tipos de mezcla de pago objetivo mencionados: 85/15, 75/25 y 50/50.

EL DISEÑO DE LOS PLANES DE COMPENSACIÓN



En el gráfico anterior, se presentan tres escenarios de “Mezcla de Pago” con las siguientes distribuciones:

1. **Mezcla de Pago 85/15:** Esta distribución muestra que el 85% del pago objetivo proviene del salario base y el 15% del incentivo. Esto es típico en roles donde se desea estabilidad en el ingreso del vendedor, minimizando la proporción variable dependiente del rendimiento.
2. **Mezcla de Pago 75/25:** En esta configuración, el 75% del pago objetivo es salario base y el 25% incentivo. Ofrece un balance un poco más inclinado hacia los incentivos, permitiendo mayor variabilidad en el ingreso basado en el rendimiento.
3. **Mezcla de Pago 50/50:** Aquí, la mezcla es equitativamente dividida entre salario base e incentivo, indicando que el ingreso del vendedor depende significativamente tanto del salario fijo como del rendimiento en ventas.

Cada configuración de mezcla de pago tiene aplicaciones estratégicas dependiendo de la naturaleza del rol de ventas, la industria, y la estrategia de compensación de la empresa.

Es importante destacar que la mezcla de pago objetivo puede diferir de la mezcla de pago real. El plan de compensación de la empresa especifica la mezcla de pago objetivo. Sin embargo, la mezcla de pago real depende de qué tan bien se desempeñe la fuerza de ventas en relación con las expectativas.

Por ejemplo, supongamos que una empresa espera que su fuerza de ventas promedie \$1 millón en ventas por vendedor. Cada vendedor recibe un salario base de \$50,000 más una comisión del 5% sobre las ventas. Por lo tanto, el incentivo objetivo es de \$50,000 ($\$1 \text{ millón} \times 5\%$), y el pago total objetivo es de \$100,000 (\$50,000 de salario base más \$50,000 de incentivo objetivo). La mezcla de pago objetivo es de 50/50.

Ahora supongamos que la estimación de la empresa de \$1 millón en ventas por vendedor resulta ser incorrecta y la fuerza de ventas realmente vende \$1.2 millones por vendedor. Las ventas por encima de las expectativas podrían ser el resultado de varios factores, incluyendo un esfuerzo extraordinario de la fuerza de ventas, un cambio inesperado en el mercado, o una mala previsión inicial de ventas.

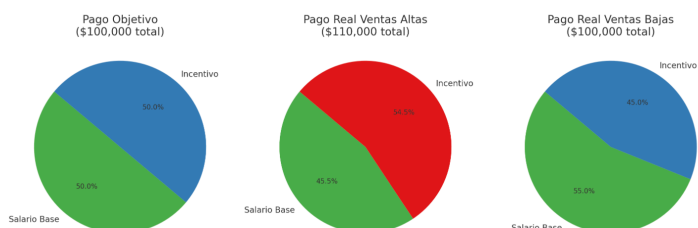
En este ejemplo, el incentivo real es de \$60,000 ($\$1.2 \text{ millones} \times 5\%$), y el pago real es de \$110,000 (\$50,000 de salario base más \$60,000 de incentivo). La mezcla de pago real es aproximadamente de 45/55.

De manera similar, si el desempeño de la fuerza de ventas está por debajo de la expectativa de \$1 millón por vendedor, los vendedores ganarán menos que la cantidad de incentivo objetivo y la mezcla de pago real contendrá más del 50% de salario y

menos del 50% de incentivo.

Gráficas sobre Mezcla de Pago Objetivo y Real:

Vamos a crear gráficos que ilustren la mezcla de pago objetivo y real en el escenario propuesto, mostrando ambos resultados.



En el gráfico anterior, se presentan tres escenarios de “Mezcla de Pago” para ilustrar las diferencias entre el pago objetivo y el pago real bajo distintas condiciones de venta:

1. **Pago Objetivo (\$100,000 total):** Este escenario muestra una mezcla de pago objetivo de 50/50, dividido equitativamente entre salario base (\$50,000) e incentivo (\$50,000). Este es el plan establecido por la empresa basado en las expectativas de ventas.
2. **Pago Real Ventas Altas (\$110,000 total):** Aquí, las ventas superaron las expectativas, alcanzando \$1.2 millones por vendedor, resultando en un incentivo real de \$60,000. Esto ajusta la mezcla de pago a aproximadamente 45/55, favoreciendo ligeramente al incentivo sobre el salario base.

3. **Pago Real Ventas Bajas (\$100,000 total):** Este es un escenario hipotético donde el rendimiento es menor que el esperado, y los vendedores ganan un incentivo de \$45,000 con un salario base ajustado a \$55,000 para mantener el total en \$100,000. La mezcla de pago en este caso sería alrededor de 55/45, favoreciendo al salario sobre el incentivo.

Cada gráfico ayuda a visualizar cómo las variaciones en el desempeño de ventas afectan la proporción de salario e incentivo, reflejando la flexibilidad y la dinámica del plan de compensación basado en el rendimiento real.

También es importante señalar que los conceptos de pago objetivo y mezcla de pago objetivo son promedios entre todos los vendedores. Aquellos vendedores que tengan un buen desempeño ganarán más que el nivel de pago objetivo, mientras que los que tengan un desempeño deficiente ganarán menos que el nivel objetivo.

El incentivo por excelencia es la cantidad de pago por incentivo más allá del incentivo objetivo que se espera que ganen los mejores vendedores de la empresa (por ejemplo, aquellos en el top 5 al 10 por ciento de la fuerza de ventas).

El incentivo por excelencia es de \$25,000 para el plan bajo, \$50,000 para el plan medio y \$150,000 para el plan alto. El incentivo por excelencia más el incentivo objetivo es el pago variable potencial que un vendedor puede ganar. Pago variable es otro término para el pago por incentivo; incluye todos los bonos y/o comisiones de la fuerza de ventas que varían con el

rendimiento.

La mezcla de pago es una estadística que muestra cuánto pago variable la empresa desea proporcionar a su fuerza de ventas. Otra estadística útil, el múltiplo de apalancamiento, proporciona una medida de cuánto incentivo la empresa está dispuesta a proporcionar a sus mejores intérpretes.

El múltiplo de apalancamiento se define como la suma del incentivo por excelencia más el incentivo objetivo dividido por el incentivo objetivo.

Usando esta definición para los planes mostrados anteriormente:

- El plan de alto apalancamiento tiene un múltiplo de apalancamiento de 4 $[(\$150 + \$50)/\$50]$
- El plan de apalancamiento medio tiene un múltiplo de apalancamiento de 3 $[(\$50 + \$25)/\$25]$, y
- El plan de bajo apalancamiento tiene un múltiplo de apalancamiento de 2.7 $[(\$25 + \$15)/\$15]$.

Los planes de alto apalancamiento combinan una alta mezcla de pago variable con un alto múltiplo de apalancamiento. Tienen una significativa oportunidad de pago variable al alza. Un plan con bajo apalancamiento tiene una pequeña oportunidad de pago variable; esto ocurre cuando una porción sustancial de la mezcla de pago objetivo es salario y el incentivo por excelencia es pequeño.

Note que los tres planes de pago tienen el mismo pago total

objetivo de \$100,000. Sin embargo, los tres planes difieren enormemente en la cantidad de pago variable potencial y la cantidad de apalancamiento.

Note que hay una relación positiva entre el apalancamiento y la oportunidad total de pago. Un vendedor con un rendimiento excepcional gana solo \$125,000 con el plan de pago de bajo apalancamiento. Sin embargo, se le garantiza ganar al menos \$85,000, independientemente del rendimiento.

Por otro lado, un vendedor que logra resultados excepcionales bajo el plan de pago de alto apalancamiento tiene una ventaja mucho mayor, con ganancias por incentivos, ella puede ganar hasta \$250,000, o cinco veces su salario base. Sin embargo, podría ganar tan poco como \$50,000 si el rendimiento de su territorio es deficiente.

Normalmente, un plan de pago con un componente variable grande tendrá una mayor oportunidad de ganancias al alza pero menores ganancias garantizadas, mientras que un plan con un componente variable menor tendrá menos potencial de ganancias al alza pero una mayor garantía de ganancias.

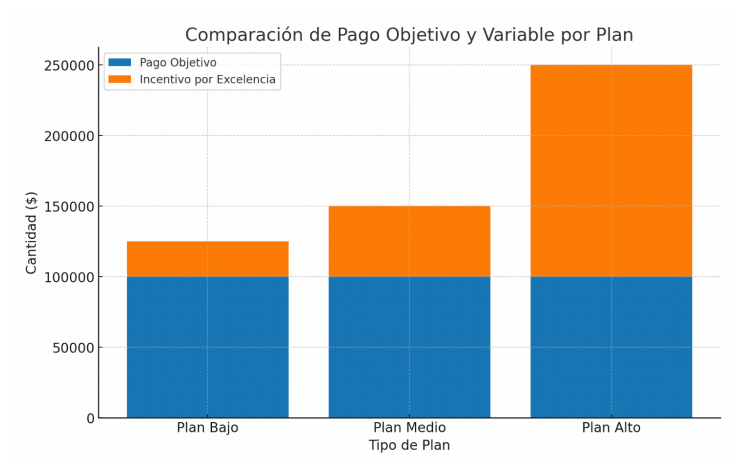
Creación de Gráficos para los Múltiplos de Apalancamiento:

Vamos a crear un gráfico de barras apiladas que ilustre el pago objetivo y el pago variable potencial adicional (incentivo por excelencia) para los planes de pago bajo, medio y alto. Esta visualización permitirá comparar cómo se estructura la compensación en cada plan en términos de pago fijo y variable adicional basado en el rendimiento excepcional.

Detalles del Gráfico:

- **Plan Bajo:** \$100,000 de pago total objetivo, con un incentivo por excelencia de \$25,000.
- **Plan Medio:** \$100,000 de pago total objetivo, con un incentivo por excelencia de \$50,000.
- **Plan Alto:** \$100,000 de pago total objetivo, con un incentivo por excelencia de \$150,000.

Cada barra representará el pago objetivo (\$100,000 para todos los planes) y el pago variable adicional máximo según el plan. Vamos a crear el gráfico.



En el gráfico de barras apiladas anterior, se muestra la composición del **Pago Objetivo** y el **Incentivo por Excelencia** para cada uno de los planes de compensación:

1. **Plan Bajo:** Consiste en un pago objetivo de \$100,000 y un incentivo por excelencia adicional de \$25,000, lo que indica una oportunidad de ganancia total potencial de \$125,000 para los mejores desempeños.
2. **Plan Medio:** Tiene un pago objetivo de \$100,000 con un incentivo por excelencia de \$50,000, alcanzando un total potencial de \$150,000 para el alto rendimiento.
3. **Plan Alto:** Ofrece un pago objetivo de \$100,000 más un significativo incentivo por excelencia de \$150,000, resultando en un pago máximo potencial de \$250,000 para los vendedores de élite.

Este gráfico ilustra claramente cómo los planes con mayores incentivos por excelencia ofrecen una recompensa considerablemente más alta por rendimientos excepcionales, motivando potencialmente a la fuerza de ventas a alcanzar niveles de venta superiores.

Medidas de Rendimiento y Ponderaciones

El arte de diseñar fórmulas efectivas de compensación de ventas reside en la disciplina de seleccionar y ponderar las medidas de rendimiento adecuadas. La selección de las medidas de rendimiento para su inclusión en el plan de compensación de ventas marca el punto donde la estrategia se traduce en tácticas.

Cuando la gestión de ventas selecciona una medida de rendimiento para el programa de compensación de ventas, el liderazgo de ventas sanciona oficialmente esa medida. Una

vez que el equipo de liderazgo selecciona las medidas de rendimiento, el siguiente paso es establecer la importancia relativa de cada medida. Esto se hace ponderando las medidas de rendimiento. Los siguientes párrafos examinan conceptos relacionados con la selección y ponderación de medidas de rendimiento.

Selección de Medidas de Rendimiento La singularidad de cualquier compensación de ventas reside en sus medidas de rendimiento. Hay docenas de diferentes tipos de medidas de rendimiento, pero las más comunes y prácticas se dividen en cinco categorías principales:

- **Medidas de producción de volumen:** Las medidas de producción de volumen son las medidas de rendimiento más populares y apropiadas para fines de compensación de ventas. Las medidas de producción incluyen tres categorías: ingresos por ventas (compra, continuación, renovación y estimada), dinero en beneficios (margen bruto, margen de contribución) y artículos (unidades, o contratos).
- **Medidas de efectividad de ventas:** Las medidas de efectividad de ventas ayudan a mejorar los resultados de ventas al enfocar los esfuerzos de ventas en áreas de producto (equilibrio, mezcla, lanzamiento, venta cruzada, paquetes, soluciones), cuentas (nuevas, retenidas, penetración, crecimiento, recuperación), pedidos (tasa de cierre, tamaño, duración del contrato, linealidad y cuentas por cobrar), y gestión de precios (descuentos, rebajas, realización y cambio porcentual).
- **Medidas de impacto al cliente:** Las medidas de impacto al cliente evalúan la satisfacción de ventas (encuestas al

cliente, número de quejas) y lealtad (persistencia de pedidos, cuota de mercado y puntuaciones de encuestas al cliente).

- **Medidas de utilización de recursos:** Las medidas de utilización de recursos confirman el uso efectivo de recursos, incluyendo las siguientes medidas: productividad (costo por dólar de pedido, carga de ventas de cuota), canales (éxito de socios, tasas de participación de socios, rendimiento de puntos de venta) y subordinados (para supervisores—rendimiento equilibrado, rotación y tasa de rampa de nuevos contratos).

Ponderación de Medidas de Rendimiento: La alta gerencia confirma la importancia de cada medida de rendimiento asignando una porción del 100 por ciento a cada una de las medidas.

Utilizar No Más de Tres Medidas de Salida en un Plan de Compensación de Ventas.

Los planes de compensación de ventas funcionan mejor con tres o menos medidas de rendimiento. Limitar las medidas de rendimiento asegura que aquellas seleccionadas reciban toda la atención de la fuerza de ventas. Utilice medidas de salida vinculadas a resultados de ventas reales y evite medidas de entrada como medidas de actividad previa a la venta, por ejemplo, número de llamadas de ventas o propuestas escritas. Ninguna medida única debe valer menos del 15 por ciento. La suma de las ponderaciones siempre equivale al 100 por ciento. Cada trabajo tiene su propio conjunto único de medidas de rendimiento y ponderaciones.

Distribución de Cuotas

La distribución de cuotas establece la dificultad deseada de las cuotas. Si las cuotas son demasiado fáciles, el plan de compensación de ventas podría pagar de más. Si las cuotas son demasiado difíciles, el programa de compensación de ventas podría pagar de menos.

Un objetivo de distribución de cuotas preferido es tener dos tercios de los vendedores alcanzando y superando la cuota y un tercio no. Esta distribución de rendimiento permite la financiación cruzada del pago adicional a los de alto rendimiento mediante la transferencia de una parte del pago incentivo objetivo de los de bajo rendimiento a los de mejor desempeño. Esta distribución de dos tercios sobre la cuota y un tercio por debajo de la cuota es un resultado de distribución objetivo.

A lo largo de los años, la distribución puede estar sesgada en una dirección u otra; sin embargo, a largo plazo, la distribución preferida debería favorecer la división de dos tercios superando la cuota y un tercio no superándola.

Un modelo matemáticamente más riguroso podría sugerir un objetivo de distribución de cuotas 50/50, con el 50 por ciento superando la cuota y el 50 por ciento no alcanzando la cuota para asegurar que la financiación cruzada de los que están por debajo de la cuota y los que están por encima de la cuota esté equilibrada.

Sin embargo, debido al uso de umbrales y el impacto de las

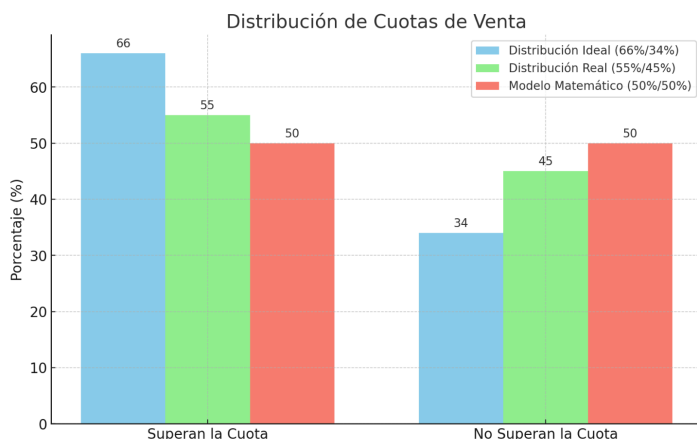
terminaciones, el modelo de dos tercios versus un tercio parece proporcionar el equilibrio adecuado de financiación cruzada. La mayoría de las empresas informan una práctica real de aproximadamente el 55 por ciento del personal de ventas alcanzando y superando la cuota, un número por debajo del objetivo preferido del 66 por ciento.

Para ilustrar visualmente los conceptos discutidos en los párrafos anteriores, crearemos una gráfica que muestre la distribución de cuotas y cómo afecta el rendimiento del personal de ventas. La gráfica representará el modelo ideal de dos tercios de los vendedores alcanzando y superando la cuota versus un tercio que no lo hace, y comparará esto con un modelo 50/50 para mostrar cómo la distribución de cuotas puede influir en la compensación general del equipo de ventas.

Conceptos a Representar en la Gráfica:

1. **Distribución Ideal (66%/34%):** Dos tercios superan la cuota y un tercio no la supera.
2. **Distribución Real Reportada (55%/45%):** Más cerca de la mitad del equipo supera la cuota.
3. **Modelo Matemático Riguroso (50%/50%):** Un balance exacto entre quienes superan y no superan la cuota.

Vamos a proceder a crear la gráfica que refleje estas distribuciones.



En la gráfica presentada, se comparan tres modelos de distribución de cuotas para personal de ventas:

1. **Distribución Ideal (66%/34%):** Representada en color azul celeste, este modelo sugiere que dos tercios de los vendedores superan la cuota establecida, mientras que un tercio no la alcanza. Este es el modelo preferido ya que promueve un balance entre motivación alta y desafío realista, permitiendo una financiación cruzada efectiva de las compensaciones.
2. **Distribución Real Reportada (55%/45%):** Mostrada en color verde claro, refleja la práctica actual en muchas empresas donde aproximadamente el 55% de los vendedores superan la cuota. Este porcentaje está por debajo del objetivo ideal, lo que podría indicar que las cuotas están posiblemente establecidas demasiado altas o que la

capacidad de venta está siendo subestimada.

3. **Modelo Matemático Riguroso (50%/50%):** En color salmón, este modelo teórico propone una división equitativa donde la mitad de los vendedores superan la cuota y la otra mitad no. Este modelo es útil para mantener un balance estricto pero puede no ser adecuado en todas las industrias o contextos, ya que puede no reflejar adecuadamente las variaciones en el desempeño individual y las condiciones del mercado.

La selección adecuada de la distribución de cuotas es fundamental para asegurar que el plan de compensación de ventas sea tanto motivador como justo, alineando los intereses del personal de ventas con los objetivos financieros de la empresa. El ajuste y la revisión periódica de estos objetivos son cruciales para mantener la competitividad y efectividad del equipo de ventas.

Rango de Rendimiento

El rango de rendimiento especifica la dispersión baja y alta de rendimiento para fines de pago. El punto bajo de este rango representa un rendimiento mínimo, donde un rendimiento por debajo de este nivel no debería recibir pago por incentivo. El punto alto de este rango representa un rendimiento excelente, donde un rendimiento sobresaliente debería recibir un pago sobresaliente, como un apalancamiento de 3x.

El rango de rendimiento de una medida difiere de una medida

a otra, de un trabajo a otro, de una empresa a otra, y de una industria a otra. Como ejemplo, el rango de rendimiento para un producto de consumo establecido es normalmente muy estrecho. Es improbable que los vendedores vendan más del 105% del objetivo. Del mismo modo, la posibilidad de caer por debajo del 95% del objetivo también es remota.

Los productos de consumo maduros tienen un rango de rendimiento muy predecible y estrecho. Por otro lado, las industrias de nuevo crecimiento podrían tener un rango de rendimiento muy amplio. Como ejemplo, las ventas del 200% por encima del objetivo podrían ser la norma para un rendimiento excepcional, mientras que el 50% del objetivo podría considerarse un rendimiento mínimo típico.

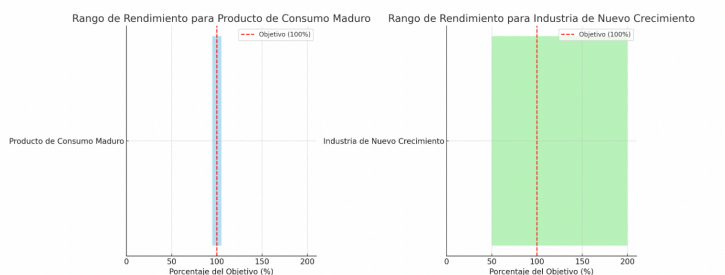
Cada medida de rendimiento tiene su propio rango de rendimiento. La gestión de ventas puede determinar mejor el rango de rendimiento para una medida dada examinando su rango histórico.

Creación de Gráficos:

Crearemos dos gráficos que representen visualmente los rangos de rendimiento discutidos:

1. Un gráfico para un producto de consumo maduro con un rango de rendimiento estrecho (95-105% del objetivo).
2. Un gráfico para una industria de nuevo crecimiento con un rango de rendimiento amplio (50-200% del objetivo).

GUÍA DEFINITIVA PARA CREAR PLANES DE COMPENSACIÓN PARA EQUIPOS DE VENTAS



En los gráficos presentados, se ilustran los rangos de rendimiento para dos tipos de industrias:

1. **Producto de Consumo Maduro:** Este gráfico (a la izquierda, en azul celeste) muestra un rango de rendimiento muy estrecho del 95% al 105% del objetivo. Esto refleja la predictibilidad y la estabilidad en las ventas de productos maduros, donde los cambios dramáticos en el rendimiento son poco probables y las expectativas de venta están bien establecidas.
2. **Industria de Nuevo Crecimiento:** El gráfico de la derecha (en verde claro) expone un rango de rendimiento mucho más amplio, del 50% al 200% del objetivo. Este amplio rango indica la volatilidad y las oportunidades de crecimiento significativas en industrias emergentes, donde los vendedores pueden tener rendimientos extremadamente variados debido a la naturaleza innovadora y menos predecible del mercado.

Cada barra horizontal representa el espectro de rendimiento

esperado para vendedores dentro de esas industrias, con la línea roja discontinua marcando el objetivo de rendimiento base del 100%. Estos gráficos ayudan a visualizar cómo la gestión de ventas debe adaptar las estrategias de compensación para adecuarse a las características específicas del sector y la madurez del producto ofrecido.

Periodos de Rendimiento y Pago

Los periodos de rendimiento y los periodos de pago trabajan conjuntamente. La gestión de ventas establece el periodo de rendimiento para cada medida de la fórmula: la longitud de tiempo entre periodos de medición de rendimiento. Este intervalo de tiempo puede ser una semana, un mes, un trimestre, o incluso tan largo como un año. Ciclos de ventas más cortos generalmente tienen periodos de rendimiento más cortos; ciclos de ventas más largos generalmente tienen periodos de rendimiento más largos.

El periodo de pago determina cuándo ocurre el pago del incentivo. Normalmente, el periodo de rendimiento y el periodo de pago son los mismos, por ejemplo, medidos y pagados trimestralmente. Adicionalmente, los periodos de rendimiento y/o pago pueden ser discretos o acumulativos.

- **Discreto:** Los periodos de rendimiento/pago discretos se consideran independientes para fines de medición y pago. Por ejemplo, un plan de compensación de ventas que paga “mensual discreto” trata cada mes como un periodo de

medición y pago independiente. El rendimiento de meses anteriores o futuros no afectará el pago de un mes individual. Utilice periodos de medición discretos menores que anuales cuando los ciclos de ventas son cortos y el personal de ventas no tiene flexibilidad o motivación propia para mover pedidos de un periodo a otro.

- **Acumulativo:** Utilice un periodo de rendimiento/pago acumulativo cuando desee que el vendedor sea pagado en intervalos más frecuentes que el periodo de medición final. Como ejemplo, “pagado trimestralmente sobre el rendimiento acumulado hasta la fecha del año” proporciona pagos cada trimestre basados en el rendimiento hasta la fecha del año.

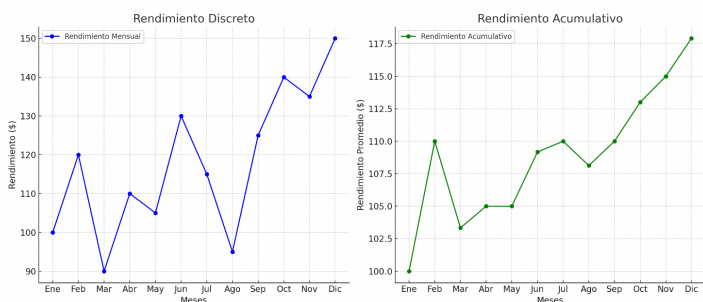
Como el periodo acumulado hasta la fecha, los periodos de rendimiento/pago, el vendedor siempre lleva la responsabilidad del rendimiento hasta la fecha del año aunque los pagos se realicen sobre una base trimestral.

Cada trimestre, se calculan el rendimiento hasta la fecha del año y el incentivo. Para realizar los pagos trimestrales, se restan los pagos trimestrales anteriores del monto hasta la fecha del año antes de hacer el pago final del trimestre. Un plan de compensación de ventas podría tener varios componentes de fórmula. Algunos podrían pagarse con un periodo de rendimiento/pago discreto, mientras que otros podrían pagarse con un periodo de rendimiento/pago acumulado hasta la fecha.

Creación de Gráficos:

Vamos a crear gráficos que representen visualmente los concep-

tos de periodos de rendimiento y pago “discreto” y “acumulativo”. Esto ayudará a ilustrar cómo estos métodos influyen en la planificación y compensación de ventas.



En los gráficos presentados, se ilustran dos métodos de calcular y pagar rendimientos en un plan de compensación de ventas: **Discreto y Acumulativo**.

1. **Rendimiento Discreto** (Gráfico Azul a la Izquierda):

- Este gráfico muestra el rendimiento mensual medido y pagado de manera independiente cada mes.
- Cada punto representa el rendimiento de un mes específico, tratado como un período de pago independiente.
- Este método es adecuado para ciclos de ventas cortos donde las actividades de venta se completan dentro de períodos mensuales y no hay beneficios en acumular resultados de un mes a otro.

1. **Rendimiento Acumulativo** (Gráfico Verde a la Derecha):

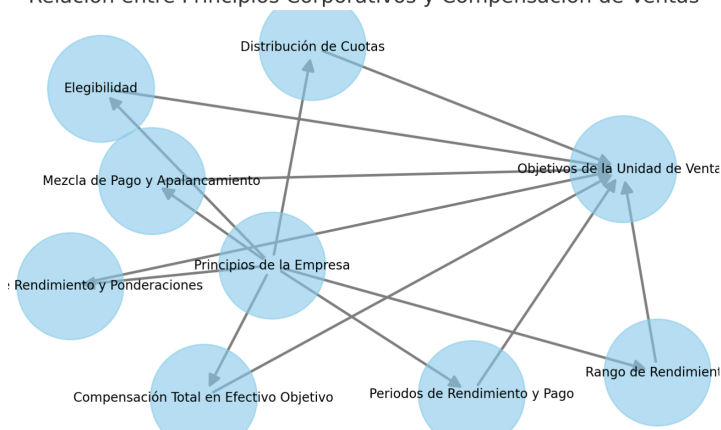
- Este gráfico representa el rendimiento promedio acumulativo mes a mes.
- Cada punto muestra el rendimiento promedio hasta ese mes, acumulando todos los meses anteriores del año.
- Este método beneficia a los vendedores al permitirles acumular rendimientos para alcanzar cuotas o objetivos anuales, suavizando las variaciones que pueden ocurrir en periodos discretos cortos.

Estos métodos reflejan diferentes filosofías de gestión y pueden ser seleccionados basados en la naturaleza de la industria, el producto y los ciclos de venta asociados. Los periodos de rendimiento y pago acumulativos son especialmente útiles en industrias con grandes negociaciones o ventas que pueden tardar varios meses en cerrarse, permitiendo que los esfuerzos de ventas se evalúen en el contexto de un objetivo anual en lugar de rendimientos mensuales posiblemente erráticos.

Una empresa necesita establecer principios de compensación de ventas como elegibilidad, compensación total en efectivo objetivo, mezcla de pago y apalancamiento, medidas de rendimiento y ponderaciones, distribución de cuotas, rango de rendimiento, y periodos de rendimiento y pago para gestionar efectivamente las prácticas de compensación de ventas. A medida que los mercados, los productos y los objetivos corporativos cambian, también lo harán los trabajos de ventas y sus planes de compensación de ventas correspondientes. Al documentar los principios dominantes de la empresa, el proceso de diseño de compensación de ventas debería crear diseños de plan consistentes con los principios corporativos, pero alineados con los objetivos de la unidad de ventas.

Para ilustrar visualmente estos conceptos, crearemos un diagrama que muestre cómo los principios de compensación de ventas se interrelacionan y apoyan los objetivos corporativos y de la unidad de ventas. Este diagrama ayudará a entender cómo un diseño efectivo de compensación de ventas se alinea con los cambios dinámicos en mercados y objetivos empresariales.

Relación entre Principios Corporativos y Compensación de Ventas



En el diagrama presentado, visualizamos cómo los **Principios Corporativos** influyen en diversos aspectos del **Plan de Compensación de Ventas**, y cómo estos, a su vez, se alinean con los **Objetivos de la Unidad de Ventas**.

Descripción del Diagrama:

Nodo Central (“Principios de la Empresa”): Representa los principios y valores fundamentales de la empresa que guían todas las decisiones de compensación.

Nodos Intermedios: Incluyen elementos clave de la compensación de ventas como:

- **Elegibilidad**
- **Compensación Total en Efectivo Objetivo**
- **Mezcla de Pago y Apalancamiento**
- **Medidas de Rendimiento y Ponderaciones**
- **Distribución de Cuotas**
- **Rango de Rendimiento**
- **Periodos de Rendimiento y Pago**

Cada uno de estos elementos es directamente influenciado por los principios corporativos, asegurando que las políticas y prácticas de compensación no solo sean justas y efectivas sino también coherentes con los valores de la empresa.

Nodo Final (“Objetivos de la Unidad de Ventas”): Este nodo representa cómo todos los elementos del plan de compensación se deben alinear estratégicamente con los objetivos específicos de la unidad de ventas, facilitando el logro de metas corporativas globales a través de incentivos bien estructurados.

Este diseño estructurado ayuda a garantizar que la compensación de ventas no solo motive adecuadamente al personal y

refleje su rendimiento, sino que también apoye los objetivos de negocio más amplios de la empresa, adaptándose dinámicamente a cambios en el mercado y la estrategia corporativa.

3

Tomando Decisiones Sobre El Plan de Compensación

Los planes de compensación de ventas no solo necesitan atraer y retener talento de alta calidad, sino también motivar a la fuerza de ventas para alcanzar y superar sus objetivos estratégicos. Este capítulo profundiza en cómo las organizaciones pueden tomar decisiones informadas y estratégicas sobre sus planes de compensación de ventas, asegurando que estos estén alineados con las metas corporativas más amplias y las dinámicas del mercado.

Determinación del Nivel de Pago Correcto

Determinar el nivel de pago para cada posición de ventas es una decisión importante de gestión de ventas que tiene dos componentes: determinar el pago objetivo promedio para el puesto, y determinar la variación de pago entre diferentes niveles de rendimiento y antigüedades. Pagar muy poco implica

que la empresa no podrá atraer a vendedores con las habilidades, conocimientos y/o motivación necesarios para realizar el trabajo eficazmente.

Los buenos ejecutivos abandonarán la empresa en busca de oportunidades más lucrativas, resultando en baja productividad de la fuerza de ventas, pérdida de clientes y la necesidad de reclutar y entrenar constantemente a nuevos vendedores. Sin embargo, pagar demasiado a la fuerza de ventas también crea problemas.

La empresa sacrifica rentabilidad y crea un sentido de derecho a altos pagos a través de la fuerza de ventas. Los vendedores sobrepagados pueden volverse complacientes y no estar motivados para trabajar más duro para ganar más dinero. Los malos ejecutivos no dejarán la compañía voluntariamente, ya que no podrán encontrar otro trabajo que pague tan bien.

Aunque es relativamente fácil aumentar el pago, es muy difícil reducirlo una vez que está fuera de control. Aunque el término nivel de pago implica que hay un solo número (pago objetivo de la fuerza de ventas), realmente hay una distribución alrededor del pago objetivo. Algunos vendedores ganarán más que el pago objetivo, mientras que otros ganarán menos, basado en la antigüedad y/o rendimiento.

Algunas empresas establecen su nivel de pago objetivo de manera apropiada, pero tienen problemas porque su distribución alrededor del pago objetivo es inapropiada y desmotivante. Un problema común es que los de bajo rendimiento son pagados demasiado y los de alto rendimiento son pagados demasiado.

poco. Esto conduce a una rotación excesiva entre los mejores vendedores de la empresa, aquellos que la empresa no quiere perder. Al mismo tiempo, los de bajo rendimiento permanecen demasiado tiempo.

La situación opuesta también es posible: la variación entre ejecutivos de bajo y alto rendimiento puede ser demasiado grande. Por ejemplo, en algunas situaciones, los nuevos vendedores ganan tan poco dinero antes de que puedan construir una “cartera de negocios” que pocos sobreviven más de unos pocos meses. Puede haber muchas señales de que el nivel actual de pago de la fuerza de ventas no está funcionando bien.

El Rango de Niveles de Pago de la Fuerza de Ventas

La decisión sobre el nivel de pago de la fuerza de ventas tiene dos partes:

1. **La primera parte de la decisión es establecer el nivel de pago objetivo.** En otras palabras, ¿cuánto debería ganar un vendedor que cumple con las expectativas de la empresa? Las ganancias reales dependerán del grado en que estas expectativas se incumplan, se cumplan o se superen.
2. **La segunda parte de la decisión sobre el nivel de pago de la fuerza de ventas es determinar cuánta variación en el pago debería existir a lo largo de la fuerza de ventas.** Por ejemplo, ¿cuánto más que el nivel de pago objetivo debería ganar un alto ejecutor, y cuánto menos que el objetivo debería recibir un vendedor que no cumpla con

las expectativas? ¿Cuánto debería ganar un vendedor experimentado que alcanza su objetivo comparado con una persona nueva que alcanza su objetivo?

El nivel de pago de la fuerza de ventas y la variación de pago son decisiones importantes de diseño de incentivos para la fuerza de ventas.

Cómo Determinar el Nivel de Pago Adecuado para la Fuerza de Ventas

Hay dos impulsores principales del nivel de pago y la variación de la fuerza de ventas:

- 1. El papel de la fuerza de ventas en la creación de demanda para los productos y/o servicios de la empresa.**
- 2. El valor de mercado laboral para este tipo de posición.**

El papel de la fuerza de ventas en la creación de demanda define el valor que el vendedor aporta al cliente y a la empresa, y el grado en que el vendedor controla la relación con el cliente. También depende de la complejidad del proceso de ventas, ya que procesos más complejos requerirán vendedores con más habilidades y experiencia.

El papel de la fuerza de ventas determina qué tipo de persona puede ser exitosa ejecutando el proceso de ventas requerido. La oferta y demanda en el mercado laboral y las normas de la industria determinan lo que una empresa necesita pagar para

atraer y retener a los vendedores que poseen las habilidades, rasgos, experiencia y capacidades necesarias para ejecutar el rol con éxito.

Encontrando la Mejor Mezcla de Salario-Incentivo

El desafío al diseñar incentivos es cosechar los aspectos positivos y eliminar o mitigar los negativos. La proporción del pago de la fuerza de ventas que proviene del salario frente a los incentivos se conoce a menudo como la mezcla de pago. La porción del salario a veces se llama pago fijo, y la porción de incentivo a menudo se refiere como pago variable. La mezcla de pago se expresa típicamente como la relación del porcentaje de compensación en efectivo que proviene del salario al porcentaje que proviene de los incentivos.

Por ejemplo, una fuerza de ventas que recibe el 70 por ciento de sus ingresos a través del salario y el 30 por ciento de sus ingresos a través de incentivos en el nivel de rendimiento esperado o objetivo tiene una mezcla de pago objetivo de 70/30. La mezcla de pago real se desviará de la mezcla de pago objetivo si el rendimiento está por encima o por debajo de las expectativas. La mezcla de pago varía mucho entre industrias, empresas y roles de ventas.

¿Tienes la Mezcla de Pago Correcta?

Al diagnosticar problemas de mezcla de pago, los líderes de ventas deben considerar las tres perspectivas dentro del marco del sistema de gestión de ventas.

- Primero, se deben verificar las consecuencias descendentes de las decisiones de mezcla de pago. ¿Es la mezcla actual atractiva para los vendedores que la empresa desea atraer y retener? ¿Motiva la mezcla las actividades correctas que conducen al tratamiento adecuado de los clientes y al logro de los resultados financieros de la empresa?
- Segundo, se necesita evaluar la consistencia ascendente de las decisiones de mezcla de pago. ¿Refuerza la mezcla de incentivos la estrategia de marketing de la empresa? ¿Es consistente con la estrategia de ir al mercado de la empresa, los procesos de ventas y los roles de la fuerza de ventas?
- Tercero, las decisiones de mezcla de pago deberían ser compatibles con las habilidades y capacidades de los vendedores, la cultura de la fuerza de ventas, los sistemas de gestión del rendimiento y los motivadores de ventas no monetarios.

Mezcla de Pago y Gestión y Control de la Fuerza de Ventas

El impacto del plan de incentivos en el comportamiento de la fuerza de ventas se vuelve más significativo a medida que

la proporción del total de la compensación que es pago por rendimiento variable aumenta. Un plan de incentivos de bajo porcentaje ayuda a dirigir el esfuerzo de la fuerza de ventas hacia productos, clientes o actividades importantes; un plan de incentivos de porcentaje moderado hace esto y también es un motivador considerable del esfuerzo de la fuerza de ventas; un plan de incentivos de alto porcentaje hace lo mismo y además ayuda a la empresa a controlar los costos de la fuerza de ventas.

Al mismo tiempo, la capacidad de la gestión para usar mecanismos de control distintos de los incentivos, como el coaching y la gestión del rendimiento, varía con la elección de la mezcla. Los mecanismos de control no incentivos tienen un impacto bastante grande en planes de incentivos de bajo porcentaje, pero este impacto disminuye considerablemente a medida que la empresa avanza a través del rango de incentivos moderado hacia el alto.

La gestión debe determinar el punto a lo largo del espectro de niveles posibles de pago por rendimiento que es más deseable. Las empresas elegirán diferentes puntos ideales de mezcla de pago dependiendo de cómo quieran usar incentivos y directivas de gestión para controlar la fuerza de ventas.

Tarjeta de Evaluación de la Mezcla de Pago

La discusión hasta ahora sobre cómo determinar la mezcla correcta de salario-incentivo ha examinado las condiciones del mercado y de la empresa que favorecen los planes de compen-

sación de ventas con un porcentaje de incentivo alto, moderado o bajo. Una decisión de mezcla final requiere que se consideren conjuntamente.

La tarjeta de evaluación de la mezcla de pago proporciona un mecanismo para integrar los diversos factores que conducen a una decisión adecuada de mezcla de salario-incentivo. Utilizando una tarjeta de evaluación, un diseñador de planes de incentivos evalúa cómo los diversos impulsores e influencias afectan la decisión de mezcla de pago, basado en la situación específica de la empresa.

Las mejores tarjetas de evaluación están personalizadas para la organización de ventas específica.

Para ilustrar visualmente la información discutida sobre la “Tarjeta de Evaluación de la Mezcla de Pago” y cómo diferentes factores influyen en la decisión de la mezcla de salario e incentivos, crearemos un gráfico de radar (o araña). Este gráfico mostrará la ponderación de diversos factores para una empresa hipotética, basándonos en los detalles del último párrafo traducido.

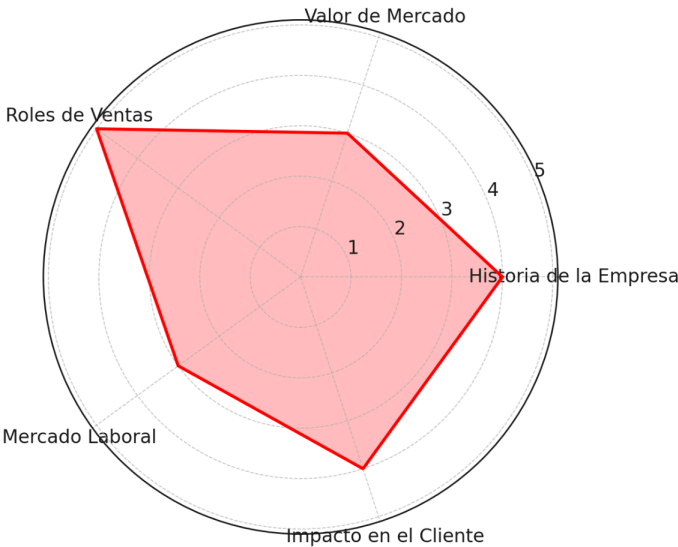
Factores a Incluir en el Gráfico:

1. **Historia de la Empresa:** Importancia de las prácticas pasadas en la decisión actual.
2. **Valor de Mercado:** Cuán competitivos necesitan ser los salarios para atraer y retener talento.
3. **Roles de Ventas:** Diferencias en los pagos según la complejidad y las demandas del rol.

4. **Mercado de Laboral:** Influencia de la oferta y demanda de trabajadores cualificados.
5. **Impacto en el Cliente:** Importancia del vendedor en la creación de relaciones y ventas.

Cada uno de estos factores se puntuará en una escala del 1 al 5, donde 5 indica una influencia dominante en la mezcla de pago y 1 indica una influencia menor. Esta puntuación ayudará a visualizar cómo cada aspecto contribuye a la formulación de la política de compensación de ventas.

Tarjeta de Evaluación de la Mezcla de Pago



En el gráfico de radar mostrado, cada punto en el perímetro representa un factor que influencia la decisión de la mezcla de pago en una empresa. Estos factores son evaluados en una escala del 1 al 5, donde 5 indica una influencia muy fuerte y 1 una influencia menor. Aquí están los detalles de cada factor:

1. **Historia de la Empresa (4):** La historia y las prácticas pasadas de compensación de la empresa tienen una influencia considerable en la mezcla de pago actual, lo que refleja una resistencia a los cambios drásticos y un enfoque en la consistencia histórica.
2. **Valor de Mercado (3):** El valor de mercado para roles similares influye de manera moderada en la mezcla de pago, asegurando que la empresa permanezca competitiva en atraer talento relevante.
3. **Roles de Ventas (5):** La complejidad y las demandas de los roles de ventas son el factor más influyente, dictando la necesidad de atraer a individuos altamente calificados con una mezcla de compensación adecuada.
4. **Mercado Laboral (3):** La oferta y demanda en el mercado laboral tiene un impacto moderado, dictando cómo se ajusta la mezcla para atraer a los mejores candidatos sin sobrepasar los costes razonables.
5. **Impacto en el Cliente (4):** El impacto directo del vendedor en el cliente es un factor crítico, ya que motiva a estructurar la mezcla de pago de manera que incentive las interacciones de alta calidad con los clientes.

Este gráfico sirve como una herramienta visual para ayudar a las organizaciones a balancear y ajustar la mezcla de salario e incentivos, alineándola con los objetivos estratégicos y opera-

tivos de la empresa, mientras se navegan las complejidades del entorno de mercado y las expectativas internas.

Selección de Medidas de Rendimiento

Los incentivos recompensan el rendimiento exitoso de la fuerza de ventas. No se puede juzgar el rendimiento sin criterios de evaluación. Seleccionar las medidas de rendimiento que se utilizan para determinar el pago del plan de incentivos es una decisión crítica en el diseño del plan de incentivos, y el impacto de elegir las medidas incorrectas es significativo.

Tipos de Medidas

Una variedad de medidas puede ser utilizada para evaluar y gestionar el rendimiento, y algunas de estas medidas son apropiadas para los planes de incentivos. Las empresas emplean dos impulsores de efectividad de la fuerza de ventas importantes y complementarios para influir en el comportamiento y la actividad de la fuerza de ventas: incentivos de ventas y gestión del rendimiento de ventas.

Los incentivos de ventas afectan el pago variable de un vendedor, mientras que la gestión del rendimiento consiste en la planificación continua, el coaching, la medición, la comunicación, la coordinación, la evaluación y las actividades de corrección de curso que aseguran que se logre el éxito o que se tomen acciones

correctivas.

Esto conduce al dilema entre gestión del rendimiento e incentivos. ¿Qué métricas deberían ser utilizadas para incentivos y cuáles para la gestión del rendimiento?

El Papel de la Gestión del Rendimiento Frente a los Incentivos

Los procesos de gestión del rendimiento y la compensación por incentivos pueden emplear todas las métricas. Estas métricas difieren en el momento de su impacto y su medibilidad. La consecución de los objetivos de los vendedores (por ejemplo, mejorar el conocimiento del producto de la fuerza de ventas o mejorar las habilidades de venta) y los objetivos de actividad de ventas (por ejemplo, completar planes de cuenta detallados, realizar demostraciones a clientes o enviar propuestas) tiende a tener un impacto a largo plazo; los resultados pueden no realizarse completamente hasta varios periodos de incentivos en el futuro.

Por otro lado, la consecución de los objetivos de resultados de clientes y compañía tiene un impacto a corto plazo; los resultados se realizan en el periodo de incentivo actual. Las métricas de resultados son a menudo utilizadas en la determinación del pago por incentivo, ya que la mayoría de las organizaciones de venta tienen una presión significativa a corto plazo para impulsar resultados.

Para visualizar de manera efectiva los conceptos mencionados en los párrafos anteriores sobre la selección de medidas de rendimiento, la gestión de la fuerza de ventas y los incentivos, crearemos dos gráficos:

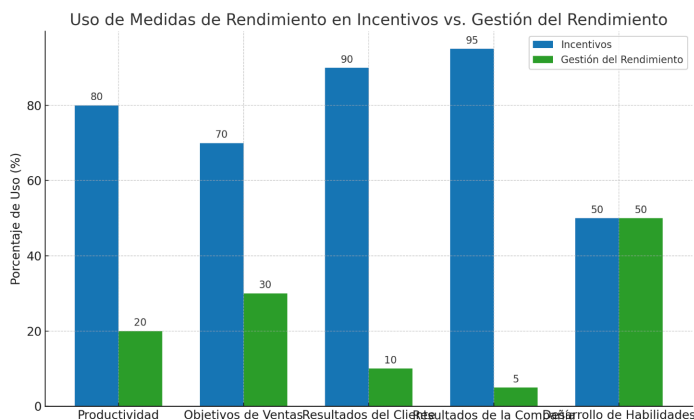
1. **Gráfico de Barras para la Mezcla de Medidas de Rendimiento:** Este gráfico mostrará la distribución de diferentes tipos de medidas de rendimiento (productividad, objetivos de ventas, resultados del cliente y de la compañía) y cómo se utilizan en los planes de incentivos versus gestión del rendimiento.
2. **Gráfico de Radar para Comparar Impacto a Corto y Largo Plazo de Medidas de Rendimiento:** Este gráfico ilustrará cómo varía el impacto temporal (corto plazo vs largo plazo) de las medidas de rendimiento seleccionadas.

Desarrollo del Gráfico de Barras

Para el gráfico de barras, asumiremos algunos datos hipotéticos que representan la utilización de diferentes tipos de métricas en el sistema de gestión de rendimiento y en los planes de incentivos. Usaremos cinco categorías de medidas:

- **Productividad**
- **Objetivos de Ventas**
- **Resultados del Cliente**
- **Resultados de la Compañía**
- **Desarrollo de Habilidades**

Procederemos a crear estos gráficos.



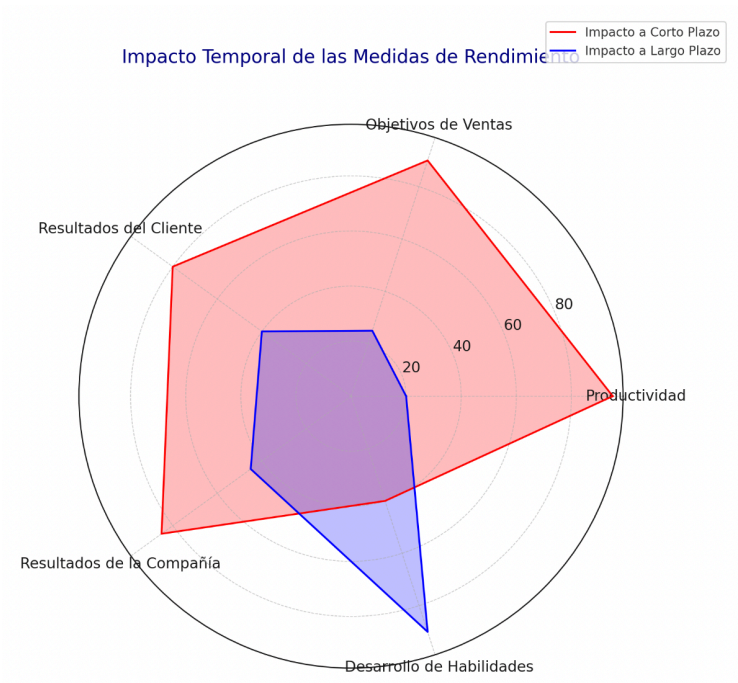
El gráfico de barras presentado ilustra el uso de diferentes tipos de medidas de rendimiento en los planes de incentivos comparado con los sistemas de gestión de rendimiento:

- **Productividad:** Se utiliza predominantemente en los planes de incentivos (80%) en comparación con la gestión del rendimiento (20%).
- **Objetivos de Ventas:** También más enfocados en los incentivos (70%) que en la gestión del rendimiento (30%).
- **Resultados del Cliente:** Altamente valorados en los planes de incentivos (90%), con poca utilización en la gestión del rendimiento (10%).
- **Resultados de la Compañía:** Similar a los resultados del cliente, predominantemente utilizados en incentivos (95%) y mínimamente en gestión del rendimiento (5%).
- **Desarrollo de Habilidades:** Esta es la única categoría donde la gestión del rendimiento (50%) coincide con los incentivos (50%), reflejando su importancia equitativa en el desarrollo

a largo plazo y el rendimiento inmediato de la fuerza de ventas.

Desarrollo del Gráfico de Radar

Ahora, procederemos a crear un gráfico de radar para comparar el impacto temporal (corto y largo plazo) de las medidas de rendimiento en la gestión de la fuerza de ventas, utilizando datos hipotéticos que representan la intensidad del impacto en cada periodo.



El gráfico de radar ilustra la diferencia en el impacto temporal de las medidas de rendimiento utilizadas en la gestión de la fuerza de ventas:

- **Impacto a Corto Plazo (Rojo):** Muestra un fuerte enfoque en métricas como Productividad, Objetivos de Ventas, Resultados del Cliente y de la Compañía, que son críticos para impulsar resultados inmediatos. Estas medidas son prioritarias en periodos de incentivos cortos donde la obtención rápida de resultados es esencial.
- **Impacto a Largo Plazo (Azul):** Destaca la importancia del Desarrollo de Habilidades, que tiene un impacto considerable en la preparación y evolución a largo plazo de la fuerza de ventas. Las otras métricas tienen un impacto moderado a largo plazo, enfocándose en la sustentabilidad y el crecimiento continuo.

Este contraste visual entre los impactos a corto y largo plazo ayuda a las empresas a equilibrar sus estrategias de incentivos y gestión del rendimiento, asegurando que tanto las necesidades inmediatas como las evolutivas estén adecuadamente atendidas.

Cómo Determinar las Medidas de Incentivo de Ventas Más Apropriadas

Las mejores medidas de rendimiento de un plan de incentivos comparten varias características comunes:

- Las medidas de rendimiento de un plan de incentivos efectivo pasan la prueba de consistencia, compatibilidad y consecuencia (la prueba de las 3 Cs).
- Son objetivamente y precisamente medibles.
- Están influenciadas por la capacidad y actividad de la fuerza de ventas.
- No favorecen a ningún grupo particular dentro de la fuerza de ventas.
- Son adaptables a los cambios en la estrategia de negocio.
- Los planes de incentivos efectivos utilizan un número limitado de medidas de rendimiento para fomentar el enfoque y la comprensión de la fuerza de ventas.

Para implementar de manera efectiva las medidas de rendimiento en un plan de incentivos de ventas que cumpla con los criterios mencionados (la prueba de las 3 Cs: consistencia, compatibilidad y consecuencia), es crucial seguir un enfoque estructurado. Aquí te proporciono una guía paso a paso sobre cómo proceder:

1. Definición de Objetivos Estratégicos

- **Consistencia con la Estrategia de Negocio:** Asegúrate de que cada medida de rendimiento se alinee directamente con los objetivos estratégicos de la empresa. Esto garantiza que los incentivos impulsen las acciones que la empresa necesita para su crecimiento y adaptabilidad en el mercado.

2. Selección de Medidas de Rendimiento

- **Objetividad y Precisión:** Elige indicadores que puedan ser medidos de manera objetiva y precisa. Esto puede incluir ventas totales, cuota de mercado, satisfacción del cliente, entre otros.
- **Influencia de la Fuerza de Ventas:** Considera medidas que la fuerza de ventas pueda influenciar directamente a través de sus habilidades y esfuerzos para evitar desmotivación y sensación de injusticia.
- **Equidad:** Asegura que las medidas no creen desequilibrios o favorezcan a un grupo específico dentro de la fuerza de ventas, promoviendo así un entorno de trabajo equitativo.

3. Evaluación de la Medida

Prueba de las 3 Cs:

- **Consistencia:** Verifica que la medida sea coherente con otras políticas y prácticas dentro de la empresa.
- **Compatibilidad:** Evalúa si la medida apoya y se complementa con otras iniciativas de ventas y marketing.
- **Consecuencia:** Considera las implicaciones de adoptar esta

medida, incluyendo posibles efectos a largo plazo en la motivación y comportamiento de la fuerza de ventas.

4. Limitación del Número de Medidas

- **Fomento del Enfoque:** Utiliza un número limitado de indicadores para evitar la dispersión del enfoque y garantizar que la fuerza de ventas comprenda claramente cómo sus acciones se traducen en recompensas.

5. Implementación y Comunicación

- **Capacitación y Herramientas:** Proporciona a la fuerza de ventas la capacitación necesaria sobre cómo se medirá su rendimiento y cómo pueden maximizar su compensación a través de estos indicadores.
- **Comunicación Clara:** Asegura que todos los miembros de la fuerza de ventas entiendan los criterios de las medidas, cómo se calculan, y cómo afectan directamente a sus incentivos y objetivos de rendimiento.

6. Monitoreo y Ajustes

- **Revisión Continua:** Establece un proceso para revisar y ajustar regularmente las medidas de rendimiento para reflejar los cambios en la estrategia de negocio y las condiciones del mercado. Esto incluye obtener feedback de la fuerza de ventas para entender mejor los desafíos y oportunidades en la implementación del plan.

Siguiendo estos pasos, puedes diseñar un sistema de incentivos

que no solo motive eficazmente a tu fuerza de ventas sino que también se alinee y adapte a los objetivos estratégicos de tu organización.

Determinación de la Relación Adecuada entre Rendimiento y Pago

La relación entre rendimiento y pago define cómo se calculan los pagos por incentivos y cómo varían con el rendimiento medido. Por ejemplo:

- ¿Deberían los pagos por incentivos determinarse multiplicando una tasa de comisión por una medida de rendimiento del territorio? ¿O debería pagarse un monto de bonificación fijo cuando se alcanza un nivel de rendimiento especificado, como un objetivo territorial?
- ¿Deberían los pagos por incentivos acelerarse a medida que aumenta el rendimiento, o deberían disminuir para asegurar que los costos de la fuerza de ventas estén contenidos en mercados volátiles?
- ¿Deberían tener un tope los ingresos de la fuerza de ventas?
- ¿Debería el plan de incentivos pagar desde el primer dólar, desde el objetivo, o desde alguna fracción del objetivo?
- ¿Debería el pago depender de una única medida de rendimiento o de múltiples medidas?

Cada aspecto de la relación entre rendimiento y pago tiene implicaciones significativas en cómo se motiva y se recompensa

a la fuerza de ventas. Aquí exploraremos cada uno de estos puntos para entender mejor cómo cada configuración afecta la dinámica de los incentivos:

1. Base de Cálculo para Pagos por Incentivos

- **Pago Basado en Comisión:** Al vincular el pago directamente a una medida de rendimiento, como el rendimiento del territorio, se motiva a la fuerza de ventas a maximizar sus resultados específicos. Este método es directamente proporcional al rendimiento y transparente en su aplicación.
- **Bono Fijo por Objetivos:** Establecer un bono fijo que se paga al alcanzar un objetivo específico puede simplificar el entendimiento del plan y clarificar el objetivo. Sin embargo, una vez alcanzado el objetivo, puede no incentivar el rendimiento adicional, a menos que se establezcan múltiples niveles de objetivos.

2. Estructura de Aceleración de Pagos

- **Aceleración:** Incrementar la tasa de pago a medida que el rendimiento aumenta puede ser un gran motivador para impulsar esfuerzos excepcionales, promoviendo un rendimiento superior continuo.
- **Deceleración:** En mercados volátiles, donde los altos rendimientos pueden no ser sostenibles, ralentizar los pagos a niveles de rendimiento extremadamente altos puede ayudar a controlar los costos sin desmotivar el logro de objetivos básicos.

3. *Tope de Ingresos*

- **Implementación de Topes:** Poner un límite máximo a los ingresos posibles puede ayudar a la empresa a prevenir gastos excesivos en compensación, especialmente útil en estructuras de pago altamente variables. Sin embargo, puede desmotivar a los empleados de alto rendimiento una vez alcanzado el tope.

4. *Punto de Inicio para Pagos*

- **Pago desde el Primer Dólar:** Iniciar los pagos de incentivos desde el primer dólar de venta incentiva cada acción de venta desde el comienzo, pero puede ser costoso.
- **Pago desde el Objetivo:** Comenzar los pagos una vez alcanzado el objetivo puede impulsar a los vendedores a alcanzar ese umbral, enfocando esfuerzos en cumplir al menos el mínimo requerido.
- **Pago desde una Fracción del Objetivo:** Similar al pago desde el objetivo, pero ofrece un margen que puede ser crucial en ambientes de venta más desafiantes.

5. *Dependencia de Medidas de Rendimiento*

- **Única Medida:** Simplifica la estructura de incentivos y clarifica el enfoque, pero puede no capturar adecuadamente la complejidad del rol de ventas o las variadas contribuciones al éxito empresarial.
- **Múltiples Medidas:** Aunque puede complicar el sistema de incentivos, permite una evaluación más holística y equitativa del rendimiento, abarcando diferentes aspectos del

trabajo de ventas.

Al diseñar un plan de incentivos, es crucial equilibrar estos factores para crear un sistema que no solo motive efectivamente, sino que también alinee los incentivos con los objetivos estratégicos de la empresa, asegure la equidad dentro de la fuerza de ventas, y se mantenga sostenible desde una perspectiva financiera.

II

Matemática y Cálculo de Comisiones de Venta

Las Diferentes Estructuras de Comisión

Introducción

En cualquier equipo de ventas, la estructura de comisión es fundamental para motivar y compensar adecuadamente a los miembros del equipo. Este capítulo desglosará las tres estructuras básicas de comisión utilizadas en la industria y explicará cómo cada una puede ser implementada para alinear los objetivos del personal de ventas con los estratégicos de la empresa. Comprender estas estructuras no solo ayudará a diseñar un plan de compensación efectivo, sino también a ajustar los incentivos a las necesidades cambiantes de la organización y del mercado.

Bonus: Aquí podrás encontrar [el link a todos los cálculos de comisión](#) que haremos durante el transcurso de este capítulo.

Comisión Fija

La comisión fija es la forma más sencilla y directa de compensación por ventas. Bajo este esquema, el vendedor recibe un porcentaje fijo sobre cada venta realizada, independientemente del valor total de la venta o del cumplimiento de cuotas. Este tipo de comisión es fácil de calcular y comprender, lo que lo hace atractivo para muchos equipos de ventas, especialmente aquellos en industrias con precios estándar para productos o servicios.

Ventajas:

1- Simplicidad y Facilidad de Comprensión:

- **Claridad:** La comisión fija es extremadamente transparente. Los vendedores saben exactamente cuánto recibirán por cada venta, eliminando la incertidumbre y permitiendo un cálculo sencillo de sus ingresos potenciales.
- **Fácil Implementación:** Administrativamente, es uno de los sistemas más fáciles de manejar. No requiere software complejo ni cálculos extensos para determinar los pagos de comisiones.

2- Estabilidad de Ingresos para los Vendedores:

- **Previsibilidad:** Los vendedores pueden prever sus ingresos, lo que es especialmente valioso para aquellos en situaciones

financieras que requieren un flujo de caja constante.

- **Seguridad Económica:** Esta estabilidad es también un factor de motivación para vendedores que prefieren seguridad sobre el potencial de ganancias más elevadas pero menos predecibles.

3- Menor Presión, Menor Riesgo:

- **Ambiente de Trabajo Saludable:** Al no presionar a los vendedores para que alcancen cuotas antes de obtener comisiones, puede contribuir a un clima laboral más relajado y menos competitivo.
- **Enfoque en la Calidad del Servicio:** Los vendedores pueden concentrarse en proporcionar un servicio al cliente de alta calidad en lugar de cerrar ventas rápidamente para alcanzar tramos de comisión superiores.

Desventajas:

1- Falta de Incentivos para Superar Expectativas:

- **Complacencia:** Sin incentivos adicionales para superar ciertos umbrales de ventas, los vendedores pueden sentirse menos motivados para esforzarse más una vez que han alcanzado un nivel cómodo de ingresos.
- **Limitación de Ingresos Potenciales:** Los vendedores más ambiciosos o eficaces podrían sentir que sus capacidades no están siendo completamente recompensadas bajo este

sistema.

2- Ineficacia en Escenarios de Alta Competencia:

- **Menor Agresividad en Ventas:** En mercados altamente competitivos o en situaciones donde el volumen de ventas es crucial, la comisión fija puede no incentivar suficientemente a los vendedores para que maximicen las oportunidades de ventas.
- **Desalineación con Objetivos Empresariales:** Si la empresa necesita aumentar rápidamente las ventas o capturar mayor cuota de mercado, este modelo puede no inducir el nivel de esfuerzo necesario.

3- Potencial Desaprovechamiento de Oportunidades de Venta:

- **Sin Motivación para Ventas Mayores:** Los vendedores reciben la misma tasa por cada venta, sin importar el tamaño o la complejidad del trato. Esto puede resultar en un enfoque uniforme que no maximiza las ventas de productos o servicios de mayor valor.
- **Desincentivo para la Innovación:** En algunos casos, la falta de variabilidad en la compensación puede desalentar a los vendedores de buscar métodos creativos o innovadores para aumentar las ventas.

Ejemplos de Cálculo de Comisión Fija en Excel

A continuación, se detallan dos ejemplos prácticos de cómo calcular la comisión fija en Excel. Estos ejemplos incluyen instrucciones paso a paso para facilitar su implementación y comprensión.

Ejemplo 1: Cálculo de Comisión Fija Sencilla

Objetivo: Calcular la comisión de un vendedor que recibe un 5% de comisión sobre todas las ventas realizadas.

Paso 1: Configurar el Excel

1. **A1:** “Venta Total”
2. **B1:** “Porcentaje de Comisión”
3. **C1:** “Comisión”

Paso 2: Introducir Datos

- En **A2**, ingresa el total de ventas (por ejemplo, \$20,000).
- En **B2**, ingresa el porcentaje de comisión como 0.05 (que representa el 5%).

Paso 3: Fórmula para Calcular la Comisión

- En **C2**, escribe la siguiente fórmula para calcular la comisión basada en el porcentaje dado:

=A2*B2

- Presiona Enter para ver el resultado.

Resultado: En **C2**, Excel mostrará la comisión calculada, que en este caso sería \$1,000 si las ventas totales son \$20,000.

	A	B	C
1	Venta Total	Porcentaje de Comisión	Comisión
2	\$20,000	5.00%	\$1,000
3			
4			
5			

Ejemplo 2: Cálculo de Comisión Fija con Meta de Ventas

Objetivo: Calcular la comisión para varios vendedores donde solo aquellos que superan una meta de ventas específica (por ejemplo, \$5,000) reciben una comisión del 5%.

Paso 1: Configurar el Excel

1. **A1:** “Vendedor”

2. **B1:** “Venta Total”
3. **C1:** “Meta de Ventas”
4. **D1:** “Porcentaje de Comisión”
5. **E1:** “Comisión”

Paso 2: Introducir Datos

- En **A2 hasta A5**, ingresa los nombres de los vendedores.
- En **B2 hasta B5**, ingresa el total de ventas para cada vendedor.
- En **C2 hasta C5**, ingresa la meta de ventas (\$5,000 para todos).
- En **D2 hasta D5**, ingresa el porcentaje de comisión como 0.05 (que representa el 5%) para todos.

Paso 3: Fórmula para Calcular la Comisión

- En **E2**, escribe la siguiente fórmula para calcular la comisión si se supera la meta de ventas:

```
=IF(B2>C2, B2*D2, 0)
```

- Arrastra la fórmula de **E2** hasta **E5** para aplicarla a todos los vendedores.

Resultado: Excel mostrará la comisión calculada en la columna **E** para cada vendedor, basándose en si cumplen o no con la meta de ventas.

GUÍA DEFINITIVA PARA CREAR PLANES DE COMPENSACIÓN PARA EQUIPOS DE VENTAS

A	B	C	D	E
Vendedor	Venta Total	Meta de Ventas	Porcentaje de Comisión	Comisión
Vendedor #1	\$20,000	\$5,000	5.00%	\$1,000
Vendedor #2	\$16,000	\$5,000	5.00%	\$800
Vendedor #3	\$3,500	\$5,000	5.00%	0
Vendedor #4	\$1,300	\$5,000	5.00%	0

Estos ejemplos proporcionan una base clara para calcular comisiones fijas utilizando Excel, adaptándolos a diferentes escenarios de venta. Con estas instrucciones, puedes configurar fácilmente modelos de comisión que reflejen las políticas de compensación de tu empresa y realizar seguimientos efectivos del desempeño de tus vendedores.

Comisión Variable

La comisión variable es una estructura de compensación que ajusta el porcentaje de comisión basándose en el rendimiento del vendedor, metas alcanzadas o condiciones del mercado. Esta flexibilidad la convierte en una opción popular para empresas en industrias dinámicas o con ventas altamente competitivas.

Ventajas de la Comisión Variable

1- Alto Potencial de Motivación:

- **Incentivos Personalizados:** Al ajustar las tasas de comisión según el rendimiento, los vendedores están altamente motivados para alcanzar y superar sus objetivos.
- **Alineación con Metas Empresariales:** Permite a la empresa alinear las comisiones con objetivos estratégicos específicos, como la venta de productos de alto margen o nuevos lanzamientos.

2- Flexibilidad y Adaptabilidad:

- **Adaptable a Cambios del Mercado:** Las tasas de comisión pueden ajustarse fácilmente para reflejar nuevas prioridades o cambios en el entorno de mercado.
- **Escalable:** Adecuado para diferentes niveles dentro de una organización de ventas, permitiendo distintas estructuras de incentivo según el rol y los objetivos.

3- Mejora de la Eficiencia de Ventas:

- **Fomenta Estrategias Efectivas:** Los vendedores pueden enfocarse en las estrategias que maximizan sus ingresos, lo cual a menudo coincide con los intereses de la empresa.
- **Potencial de Altos Ingresos:** Capacidad para generar ingresos sustancialmente mayores en períodos de alto rendimiento, beneficiando tanto al vendedor como a la empresa.

Desventajas de la Comisión Variable

1- Potencial Complejidad y Confusión:

- **Difícil de Entender y Predecir:** Los vendedores pueden encontrar difícil calcular sus comisiones potenciales, lo que podría afectar negativamente su motivación y desempeño.
- **Administrativamente Intensiva:** Requiere sistemas robustos para calcular y rastrear las ventas y comisiones, incrementando los costos operativos.

2- Fluctuaciones de Ingresos:

- **Ingresos Inestables:** Los vendedores pueden experimentar significativas variaciones en sus ingresos, lo que dificulta la planificación financiera personal.
- **Presión Incrementada:** La incertidumbre sobre los ingresos puede llevar a estrés y ansiedad, afectando el clima laboral y la satisfacción en el trabajo.

3- Riesgo de Enfoque Cortoplacista:

- **Negligencia de Objetivos a Largo Plazo:** En el afán de maximizar las comisiones a corto plazo, los vendedores podrían descuidar estrategias de venta que benefician a la empresa a largo plazo.
- **Posibles Conflictos Éticos:** Un enfoque excesivo en las comisiones puede incentivar prácticas de venta cuestionables o

no éticas.

Ejemplos de Cálculo de Comisión Variable en Excel

A continuación, se proporcionan ejemplos prácticos sobre cómo configurar y calcular comisiones variables en Excel.

Ejemplo: Cálculo de Comisión Variable Según Alcance de Meta de Ventas

Objetivo: Calcular la comisión para un vendedor con un sistema de comisión variable donde:

- 3% si las ventas son menos de \$10,000.
- 5% si las ventas están entre \$10,000 y \$20,000.
- 8% si las ventas son más de \$20,000.

Paso 1: Configurar el Excel

1. **A1:** “Venta Total”
2. **B1:** “Porcentaje de Comisión”
3. **C1:** “Comisión”

Paso 2: Introducir Datos

- En **A2**, ingresa el total de ventas (por ejemplo, \$22,000).

Paso 3: Fórmula para Calcular la Comisión

- En **B2**, escribe la siguiente fórmula para determinar el porcentaje de comisión basado en las ventas:

```
=IF(A2>20000, 8%, IF(A2>=10000, 5%, 3%))
```

- En **C2**, escribe la fórmula para calcular la comisión:

```
=A2*B2
```

- Presiona Enter para ver el resultado.

Resultado: Excel mostrará la comisión calculada en **C2**, que en este caso sería \$1,760 si las ventas totales son \$22,000, con un porcentaje de comisión del 8%.

Venta Total	Porcentaje de Comisión	Comisión
\$22,000	8.00%	\$1,760
\$10,000	5.00%	\$500
\$5,000	3.00%	\$150

Comisión Escalonada

La comisión escalonada o gradiente es una estructura compleja que busca incentivar a los vendedores no solo a alcanzar sus objetivos de ventas, sino también a superarlos. Este modelo aumenta el porcentaje de comisión conforme los vendedores alcanzan niveles superiores de ventas.

Ventajas de la Comisión Escalonada

1- Incentiva el Alto Rendimiento:

- **Motivación Incrementada:** Al ofrecer mayores recompensas por alcanzar tramos superiores de ventas, los vendedores están motivados para no solo alcanzar, sino superar sus cuotas de ventas.
- **Maximización de Ventas:** Potencialmente lleva a un aumento significativo en el volumen de ventas, ya que los vendedores trabajan más duro para alcanzar los tramos de comisión más altos.

2- Flexibilidad:

- **Adaptable a Diversos Escenarios:** Puede ser ajustada para diferentes productos, servicios o mercados, cambiando los umbrales o porcentajes según sea necesario para alinear mejor con los objetivos empresariales.

3- Justa y Equitativa:

- **Recompensa según el Esfuerzo:** Los vendedores que generan más ingresos para la empresa son compensados de manera correspondiente, lo que es percibido como más justo y equitativo.

Desventajas de la Comisión Escalonada

1- Complejidad Administrativa:

- **Difícil de Gestionar y Seguir:** Requiere sistemas más sofisticados para rastrear ventas y calcular comisiones correctamente, lo que puede aumentar los costos administrativos.
- **Confusión Potencial:** Si no se comunica claramente, los vendedores pueden malinterpretar cómo se calculan sus comisiones, lo que puede llevar a descontento o disputas.

2- Posible Desenfoque:

- **Enfoque en Productos de Mayor Margen:** Los vendedores pueden preferir enfocarse en productos o servicios que les ayuden a alcanzar los tramos superiores más rápidamente, potencialmente a expensas de lo que necesita la empresa.
- **Negligencia de Pequeños Clientes:** Puede llevar a la negligencia de clientes más pequeños o ventas que no contribuyen significativamente a los tramos superiores.

3- Riesgo de Competitividad Excesiva:

- **Ambiente Potencialmente Tóxico:** Una competencia muy agresiva entre vendedores puede fomentar un ambiente de trabajo negativo y reducir la colaboración entre los miembros del equipo.

Ejemplos de Cálculo de Comisión Escalonada en Excel

A continuación, se proporcionan ejemplos prácticos sobre cómo configurar y calcular comisiones escalonadas en Excel.

Ejemplo: Cálculo de Comisión Escalonada Simple

Objetivo: Calcular la comisión para un vendedor con un sistema de comisión escalonada donde:

- 5% para ventas hasta \$10,000.
- 10% para ventas entre \$10,001 y \$20,000.
- 15% para ventas mayores a \$20,000.

Paso 1: Configurar el Excel

1. **A1:** “Venta Total”
2. **B1:** “Comisión”

Paso 2: Introducir Datos

- En **A2**, ingresa el total de ventas (por ejemplo, \$25,000).

Paso 3: Fórmula para Calcular la Comisión

- En **B2**, escribe la siguiente fórmula para calcular la comisión basada en los tramos definidos:

```
=IF(A2>20000, 10000*0.05 + 10000*0.10 +  
(A2-20000)*0.15, IF(A2>10000, 10000*0.05 +  
(A2-10000)*0.10, A2*0.05))
```

- Presiona Enter para ver el resultado.

B2									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Venta Total	Comisión							
2	\$25,000	\$2,250							
3									
4									

Resultado: Excel mostrará la comisión calculada en **B2**, que en este caso sería \$2,250 si las ventas totales son \$25,000.

Esta fórmula está diseñada para aplicar diferentes porcentajes de comisión basados en diferentes tramos de ventas:

Si las ventas son mayores a \$20,000:

- Los primeros \$10,000 generan una comisión al 5%.
- Los siguientes \$10,000 (desde \$10,001 hasta \$20,000) generan una comisión al 10%.
- Todas las ventas adicionales por encima de \$20,000 generan una comisión al 15%.

Cálculo específico:

- $\$10,000 * 0.05 = \500 (comisión del primer tramo)
- $\$10,000 * 0.10 = \$1,000$ (comisión del segundo tramo)
- $\$(A2 - \$20,000) * 0.15$ (comisión del tercer tramo, donde A2 es el total de ventas)

Si las ventas están entre \$10,000 y \$20,000:

- Los primeros \$10,000 generan una comisión al 5%.
- El monto entre \$10,001 y A2 genera una comisión al 10%.

Cálculo específico:

- $\$10,000 * 0.05 = \500
- $\$(A2 - \$10,000) * 0.10$

Si las ventas son menores a \$10,000:

- Todo el monto genera una comisión al 5%.

Cálculo específico:

- $A2 * 0.05$

Ejemplo con Ventas de \$25,000

Utilizando la fórmula anterior, si A2 (ventas totales) es \$25,000, los cálculos serían:

- **Primer tramo:** $\$10,000 * 0.05 = \500
- **Segundo tramo:** $\$10,000 * 0.10 = \$1,000$
- **Tercer tramo:** $\$(25,000 - 20,000) * 0.15 = \$5,000 * 0.15 = \$750$

Suma total de comisiones = $\$500 + \$1,000 + \$750 = \mathbf{\$2,250}$

Esta fórmula escalonada en Excel proporciona un método claro y automático para calcular comisiones complejas, garantizando que los vendedores sean compensados justamente según su rendimiento en ventas. Como puedes ver, esto es algo que se puede empezar a poner complejo, por ello es importante entenderlo y tener cálculos claros y consistentes

Estos ejemplos proporcionan una comprensión clara de cómo se implementa la comisión escalonada y cómo puede ser calculada usando herramientas simples como Excel. Este modelo, aunque complejo, ofrece ventajas significativas en términos de incentivos

Evitar Errores en el Cálculo Manual de Comisiones

El cálculo manual de comisiones, especialmente bajo estructuras complejas como las comisiones escalonadas o variables, es susceptible a errores que pueden tener consecuencias significativas tanto para los empleados como para la empresa. A continuación, exploramos cómo estos errores pueden surgir y algunas estrategias efectivas para minimizarlos.

Fuentes Comunes de Errores en el Cálculo Manual

1- Complejidad de las Estructuras de Comisión:

- **Modelos Complicados:** Las estructuras de comisión con múltiples tramos y condiciones variables pueden ser difíciles de gestionar manualmente. El riesgo de cometer errores aumenta con la complejidad del plan de comisiones.

2- Introducción Incorrecta de Datos:

- **Errores de Entrada:** Los errores al ingresar ventas, tasas de comisión o cualquier otro dato relevante pueden llevar a cálculos incorrectos. Estos pueden ser tan simples como teclear \$5,000 en lugar de \$50,000, lo que resultaría en una comisión significativamente menor.

3- Falta de Atención y Fatiga del Operador:

- **Errores Humanos:** La monotonía de calcular grandes volúmenes de comisiones puede llevar a una falta de atención y errores como duplicación de datos, omisión de ventas, o aplicación incorrecta de las tasas de comisión adecuadas.

4- Inconsistencias y Ambigüedades en las Políticas de Comisión:

- **Interpretaciones Diferentes:** Sin una política clara y documentada, los responsables del cálculo de comisiones pueden interpretar erróneamente las reglas, aplicando inconsistentemente las tasas de comisión.

Estrategias para Minimizar Errores

1- Automatización del Proceso de Cálculo:

- **Uso de Software de Comisiones:** Implementar un sistema automatizado para calcular las comisiones puede reducir significativamente los errores humanos, garantizar la consistencia en la aplicación de las reglas de comisión y ahorrar tiempo. Herramientas como Excel, aunque útiles, son propensas a errores de entrada, mientras que los software especializados ofrecen mayores controles y verificaciones

de errores.

2- Establecimiento de Protocolos Claros y Documentación:

- **Políticas Bien Definidas:** Tener políticas claras y documentadas sobre cómo se deben calcular las comisiones puede ayudar a evitar malentendidos y errores. Esto incluye detalles sobre los tramos de comisión, las condiciones para alcanzar cada tramo y los procedimientos de revisión.

3- Capacitación Regular y Recursos de Apoyo:

- **Formación Continua:** Capacitar regularmente a todos los empleados involucrados en el cálculo y gestión de comisiones sobre las políticas actuales y el uso de cualquier sistema automatizado puede ayudar a minimizar los errores.
- **Hojas de Cálculo y Herramientas de Verificación:** Proporcionar herramientas y recursos que ayuden a verificar los cálculos manualmente puede ser una red de seguridad valiosa.

4- Auditorías y Revisiones Periódicas:

- **Controles Internos:** Realizar revisiones y auditorías regulares de los cálculos de comisiones puede ayudar a identificar y corregir errores de manera proactiva antes de que afecten los pagos y la moral del equipo.

5- Feedback Continuo y Canales de Comunicación:

- **Retroalimentación de los Empleados:** Establecer un mecanismo claro para que los vendedores revisen y disputen sus comisiones puede ser crucial. Esto no solo ayuda a identificar y rectificar errores rápidamente sino también a mantener la confianza en el sistema de comisiones.

Tasa Unitaria: Residuales/Rastreo/Pagos Posteriores

Para la mayoría de los productores de ingresos, la fórmula de incentivo continúa pagando mientras los ingresos sigan fluyendo. Por ejemplo, las primas de seguros de vida continúan en una base anual. En algunos casos, estos pagos de comisión pueden disminuir. El valor de los ingresos recurrentes tiene valor, pero está en una base decreciente, eventualmente no proporcionando ningún ingreso al vendedor para el cuarto año (por ejemplo).

Como productor de ingresos, el programa de pago generalmente asegura estos ingresos futuros a menos que sean acortados por la política de pagos. En algunos casos, existe una provisión de compra para realizar pagos sobre estos ingresos futuros si el productor de ingresos debería irse mientras los ingresos continúan.

“Trailing” es otra expresión para residuales. En otros casos, el plan de comisiones no realiza pagos completos hasta la

disposición de una inversión como bienes raíces. Los pagos posteriores son comunes en el desarrollo de propiedades y bienes raíces, cuando el verdadero valor del acuerdo no se realiza hasta que la inversión y/o propiedad se venda en una fecha futura.

Según lo especificado en el plan de compensación, el productor de ingresos ganará un porcentaje de las ganancias (normalmente) cuando los inversores vendan, sindiquen, liquiden o transfieran la propiedad.

Ejemplos en Excel para Pagos Residuales y Posteriores

Ejemplo 1: Comisiones Residuales Decrecientes

Supongamos que se paga una comisión anual que disminuye cada año durante cuatro años hasta que no hay más pagos.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Año”
- **B1:** “Porcentaje de Comisión”
- **C1:** “Ingreso Anual Estimado”
- **D1:** “Comisión Ganada”

1. Introducir Datos:

- **A2:** 1, **A3:** 2, **A4:** 3, **A5:** 4 (los años)
- **B2:** 10%, **B3:** 7.5%, **B4:** 5%, **B5:** 0% (porcentaje de comisión decreciente)

- **C2 a C5:** \$10,000 (ingreso anual estimado constante)

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **D2**, escriba:

=C2*B2

- Arrastre la fórmula de **D2** a **D5**.

	A	B	C	D
1	Año	Porcentaje de Comisión	Ingreso Anual Estimado	Comisión Ganada
2	1	10.00%	\$10,000.00	\$1,000.00
3	2	7.50%	\$10,000.00	\$750.00
4	3	5.00%	\$10,000.00	\$500.00
5	4	0.00%	\$10,000.00	\$0.00

Ejemplo 2: Pagos Posteriores en Bienes Raíces

Supongamos que un agente inmobiliario recibe un porcentaje de las ganancias una vez que una propiedad es vendida, y las ganancias dependen de la valorización de la propiedad.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Valor de Venta de la Propiedad”
- **B1:** “Costo de la Propiedad”
- **C1:** “Ganancia”
- **D1:** “Porcentaje de Comisión”
- **E1:** “Comisión Ganada”

1. Introducir Datos:

- **A2:** \$500,000 (valor de venta)
- **B2:** \$400,000 (costo de la propiedad)
- **D2:** 20% (porcentaje de comisión sobre la ganancia)

1. Fórmula para Calcular la Ganancia:

- En **C2**, escriba:

=A2-B2

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **E2**, escriba:

=C2*D2

GUÍA DEFINITIVA PARA CREAR PLANES DE COMPENSACIÓN PARA EQUIPOS DE VENTAS

	A	B	C	D	E
1	Valor de Venta de la Propiedad	Costo de la Propiedad	Ganancia	Porcentaje de Comisión	Comisión Ganada
2	\$500,000.00	\$400,000.00	\$100,000.00	10.00%	\$10,000.00

Sobrepago

El marketing multinivel utiliza el concepto de sobrepagos de manera correcta y positiva. Cada persona gana comisiones sobre las ventas de sus subordinados reclutados, conocidos como “red”. Cuantos más vendedores se recluten, más dinero se ganará a través de pagos de sobrepaso. Un sobrepaso proporciona un pago de comisión proporcional al supervisor. Con grandes redes de distribución que tienen varios niveles de vendedores, los supervisores y gerentes ganan una comisión de sobrepaso de todos los niveles debajo de ellos.

Observaciones

Los comercializadores multinivel generalmente promueven alta energía y pensamiento positivo pero sufren de alta rotación. Los individuos tienen el potencial de ganar ingresos sustanciales construyendo redes efectivas y altamente pobladas. Los costos del vendedor son completamente variables, pero el compromiso a largo plazo es fugaz.

Ejemplos en Excel para Comisiones de Sobrepaso

Ejemplo: Comisión de Sobrepaso en Marketing Multinivel

Supongamos que un supervisor gana una comisión de sobrepaso sobre las ventas generadas por subordinados en varios niveles.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Nivel”
- **B1:** “Ventas del Nivel (\$)”
- **C1:** “Porcentaje de Sobrepaso”
- **D1:** “Comisión de Sobrepaso (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** 1, **A3:** 2, **A4:** 3 (niveles de subordinados)
- **B2 a B4:** \$20,000, \$15,000, \$10,000 (ventas por cada nivel)
- **C2 a C4:** 2%, 1.5%, 1% (porcentaje de sobrepaso por nivel)

1. Fórmula para Calcular la Comisión de Sobrepaso:

- En **D2**, escriba:

```
=B2*C2
```

- Arrastre la fórmula de **D2** a **D4**.

Visualización de Datos:

- **Nivel 1:** Ventas = \$20,000; Sobrepaso = 2%; Comisión = \$400
- **Nivel 2:** Ventas = \$15,000; Sobrepaso = 1.5%; Comisión = \$225
- **Nivel 3:** Ventas = \$10,000; Sobrepaso = 1%; Comisión = \$100

Total de Comisiones de Sobrepaso:

- Para calcular el total de comisiones de sobrepaso acumuladas por el supervisor, sume los valores de la columna **D**:

=SUM(D2:D4)

- Este cálculo dará como resultado \$725 como total de comisiones de sobrepaso obtenidas de los tres niveles.

	A	B	C	D
1	Nivel	Ventas del Nivel (\$)	Porcentaje de Sobrepaso	Comisión de Sobrepaso (\$)
2	1	\$20,000.00	2.00%	\$400.00
3	2	\$15,000.00	1.50%	\$225.00
4	3	\$10,000.00	1.00%	\$100.00
5				\$725.00

Comisiones Vs Bonos

Los representantes de ventas venden una oferta única creada por la empresa. El valor para el cliente son los productos y servicios de la empresa. El vendedor agrega valor al hacer coincidir efectivamente las necesidades de los clientes con las ofertas de la empresa. Las empresas gestionan el pago de los representantes de ventas a un monto de incentivo objetivo. Por un rendimiento inferior al objetivo, el pago es menor que el monto del incentivo objetivo. Por un rendimiento superior al objetivo, el pago del incentivo está por encima del monto del incentivo objetivo.

Al construir un programa de compensación para productores de ingresos, comience con una tasa de comisión. Al construir un programa de compensación de ventas para representantes de ventas, comience con un monto de incentivo objetivo. El propósito de los planes de incentivos de pago objetivo es gestionar la oportunidad de ganancia para el personal de ventas. Hay otras implicaciones significativas al usar planes de incentivos de pago objetivo:

- **Compromiso de Ganancias:** Para productores de ingresos, la empresa se compromete a un porcentaje de comisión. Para representantes de ventas, la empresa se compromete a la oportunidad de ganancias objetivo.
- **Financiamiento:** El financiamiento para las comisiones de los productores de ingresos proviene de la producción de ingresos. Para los representantes de ventas, la compensación por incentivos es financiada cruzadamente por los participantes del plan. El plan de incentivos para representantes de

ventas redistribuye el pago objetivo entre los participantes, con los de mejor desempeño ganando más que el incentivo objetivo y los de menor efectividad ganando menos que el pago objetivo.

Fórmula para calcular una tasa de comisión:

Fórmula para calcular una tasa de comisión:

$$\text{Tasa de Comisión} = \frac{\text{Pago Objetivo}}{\text{Rendimiento Objetivo}}$$

Ejemplos en Excel para Comisión y Bono

Vamos a crear ejemplos prácticos en Excel para ilustrar cómo se calculan estos pagos utilizando las fórmulas de comisión y bono.

Ejemplo 1: Comisión TI (Comisión de Incentivo Objetivo)

Supongamos que el pago objetivo es \$10,000 y el rendimiento objetivo es \$100,000 en ventas.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Rendimiento Objetivo”
- **B1:** “Pago Objetivo”
- **C1:** “Tasa de Comisión (%)”
- **D1:** “Ventas Reales”
- **E1:** “Comisión Ganada”

1. Introducir Datos:

- **A2:** \$100,000
- **B2:** \$10,000
- **D2:** Cantidad variable, por ejemplo, \$120,000

1. Fórmula para Calcular la Tasa de Comisión:

- En **C2**, escriba:

```
=B2 / A2
```

- Esto calcula la tasa de comisión como 10%.

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **E2**, escriba:

=D2*C2

- Esto calcula la comisión basada en las ventas reales.

	A	B	C	D	E
1	Rendimiento Objetivo	Pago Objetivo	Tasa de Comisión (%)	Ventas Reales	Comisión Ganada
2	\$100,000.00	\$10,000.00	10.00%	\$120,000.00	\$12,000.00

Ejemplo 2: Bono TI (Bono de Incentivo Objetivo)

Supongamos que el objetivo es alcanzar 100% de \$100,000 en ventas, y el pago por alcanzar 100% es \$10,000.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Meta de Venta (\$)”
- **B1:** “Porcentaje Alcanzado (%)”
- **C1:** “Pago Objetivo (\$)”
- **D1:** “Bono Ganado”

1. Introducir Datos:

- **A2:** \$100,000
- **B2:** Porcentaje variable, por ejemplo, 110% (es decir, 1.10)
- **C2:** \$10,000

1. Fórmula para Calcular el Bono Ganado:

- En **D2**, escriba:

=C2*B2

- Esto calcula el bono basado en el porcentaje de la meta alcanzada.

	A	B	C	D
1	Meta de Venta (\$)	Porcentaje Alcanzado (%)	Pago Objetivo (\$)	Bono Ganado
2	\$100,000.00	110.00%	\$10,000.00	\$11,000.00

Estos ejemplos en Excel proporcionan una forma clara y directa de calcular los incentivos tanto bajo esquemas de comisión como de bono, adaptándose a los rendimientos variables de los representantes de ventas en diferentes territorios.

5

Fórmulas Para Crear Planes de Compensación

Ahora vamos a ver en detalle todos los diferentes tipos de comisiones que se pueden implementar.

Bonus: Aquí podrás encontrar [el link a todos los cálculos de comisión](#) que haremos durante el transcurso de este capítulo.

Comisión—Plana

Similar al plan de comisión fija para productores de ingresos, la comisión plana de incentivo objetivo es la compensación de ventas más simple para una fórmula de incentivo objetivo. Hemos hecho solo una modificación leve pero importante en comparación con el plan de productor de ingresos.

El término compensación objetivo confirma un diseño de pago objetivo. La tasa de comisión de incentivo objetivo es una

función del incentivo objetivo dividido por la producción de ventas objetivo para determinar la tasa de comisión de TI.

En este ejemplo, no hay umbral ni límite. Este tipo de fórmula asume que los territorios tienen un potencial relativamente igual. A menudo, la gestión de ventas realineará territorios o cuentas para equilibrar el potencial. El uso de una fórmula de comisión de TI se vuelve menos plausible cuando la diferencia entre el territorio más pequeño y el territorio más grande aumenta por un factor de 2.

Observaciones

Los planes de comisión directa (sin salario base) no son comunes para los representantes de ventas, aunque la gestión de ventas podría usar tal plan para un trabajo de ventas de alta influencia donde la gestión de ventas necesita costos totalmente variables y es aceptable una alta rotación.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Plana de TI

Ejemplo: Comisión Plana de Incentivo Objetivo

Supongamos que el objetivo de ventas es \$100,000 y el incentivo objetivo es \$10,000.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Producción de Ventas Objetivo (\$)”
- **B1:** “Incentivo Objetivo (\$)”

- **C1:** “Tasa de Comisión de TI (%)”
- **D1:** “Ventas Reales (\$)”
- **E1:** “Comisión Ganada (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** \$100,000
- **B2:** \$10,000
- **D2:** Cantidad variable, por ejemplo, \$120,000

1. Fórmula para Calcular la Tasa de Comisión de TI:

- En **C2**, escriba:

=B2 / A2

- Esto calcula la tasa de comisión como 10%.

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **E2**, escriba:

=D2*C2

- Esto calcula la comisión basada en las ventas reales.

Visualización de Datos:

- **Producción de Ventas Objetivo:** \$100,000
- **Incentivo Objetivo:** \$10,000
- **Tasa de Comisión de TI:** 10%
- **Ventas Reales:** \$120,000
- **Comisión Ganada:** \$12,000

	A	B	C	D	E
1	Producción de Ventas Objetivo (\$)	Incentivo Objetivo (\$)	Tasa de Comisión de TI (%)	Ventas Reales (\$)	Comisión Ganada (\$)
2	\$100,000.00	\$10,000.00	10.00%	\$120,000.00	\$12,000.00

Este ejemplo en Excel muestra cómo implementar y calcular una comisión plana de incentivo objetivo, utilizando una estructura simple que es fácil de entender y administrar. Este modelo es ideal para roles de ventas donde se prefiere la simplicidad y se tiene confianza en el equilibrio del potencial de ventas entre diferentes territorios. Esta configuración de comisión promueve una estructura de costos variable y puede ser adecuada para situaciones con alta rotación

Comisión - Progresiva Escalonada

Las tasas de comisión progresiva escalonada proporcionan motivación adicional para vender más allá del objetivo. En una rampa progresiva, la segunda tasa es más alta que la primera

tasa. La nueva tasa es efectiva solo cuando se alcanza el monto objetivo y no debería (“no debería”) “retroactivarse” para pagar el volumen de ventas anterior a la nueva tasa más alta.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Progresiva Escalonada

Ejemplo: Comisión Progresiva Escalonada

Supongamos que el objetivo de ventas es \$1.5 millones y las tasas de comisión son 6% antes de alcanzar el objetivo y 8% después de alcanzar el objetivo.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Ventas Realizadas (\$)”
- **B1:** “Objetivo de Ventas (\$)”
- **C1:** “Tasa de Comisión Inicial (%)”
- **D1:** “Tasa de Comisión Post-Objetivo (%)”
- **E1:** “Comisión Ganada (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** Cantidad variable, por ejemplo, \$1.6 millones
- **B2:** \$1.5 millones
- **C2:** 6%
- **D2:** 8%

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **E2**, escriba:

```
=IF(A2<=B2, A2*C2, B2*C2 + (A2-B2)*D2)
```

- Esta fórmula calcula la comisión como 6% de las ventas hasta \$1.5 millones, y 8% de cualquier venta que exceda ese monto.

Visualización de Datos:

- **Ventas Realizadas:** \$1,600,000
- **Objetivo de Ventas:** \$1,500,000
- **Tasa de Comisión Inicial:** 6%
- **Tasa de Comisión Post-Objetivo:** 8%
- **Comisión Ganada:** Calculada basada en la fórmula.

Supongamos que las ventas realizadas son \$1,600,000, el cálculo sería:

- Comisión por primeros \$1.5 millones a 6% = $\$1,500,000 * 0.06 = \$90,000$
- Comisión por ventas adicionales (\$100,000) a 8% = $\$100,000 * 0.08 = \$8,000$
- Comisión total ganada = $\$90,000 + \$8,000 = \$98,000$

GUÍA DEFINITIVA PARA CREAR PLANES DE COMPENSACIÓN PARA EQUIPOS DE VENTAS

E2	=IF(A2<=B2, A2*C2, B2*C2 + (A2-B2)*D2)				
	A	B	C	D	E
1	Ventas Realizadas (\$)	Objetivo de Ventas (\$)	Tasa de Comisión Inicial (%)	Tasa de Comisión Post-Objetivo (%)	Comisión Ganada (\$)
2	\$1,600,000.00	\$1,500,000.00	6.00%	8.00%	\$98,000.00

Este ejemplo en Excel demuestra cómo implementar una estructura de comisión progresiva escalonada, motivando a los vendedores no solo a alcanzar sus objetivos de ventas sino también a superarlos, beneficiándose de tasas de comisión más altas para ventas adicionales. Esta estructura es particularmente útil para roles de ventas donde se busca impulsar un rendimiento excepcional y se tiene claridad en los objetivos de ventas y los umbrales para aumentar las tasas de comisión.

Comisión - Regresiva Escalonada

En algunas instancias, la tasa de comisión disminuye al alcanzar un nivel predeterminado. Los representantes de ventas generalmente no ven con buenos ojos las tasas regresivas. Sin embargo, en algunos casos, la empresa necesita evitar pagos excesivos provocados por una mala configuración de cuotas o ganancias inesperadas.

Observaciones

Como con cualquier plan regresivo, no pagar más por ventas adicionales parece desmotivador para los vendedores. Sin embargo, la mayoría del personal de ventas entiende la lógica de una fórmula regresiva, aunque no les guste. No obstante, las

fórmulas regresivas presentan un desafío de comunicación para la gestión de ventas.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Escalonada Regresiva

Ejemplo: Comisión Regresiva Escalonada

Supongamos que el nivel de ventas donde la comisión disminuye es \$2 millones, cambiando la tasa de comisión de 7% a 5%.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Ventas Realizadas (\$)”
- **B1:** “Nivel de Reducción (\$)”
- **C1:** “Tasa de Comisión Inicial (%)”
- **D1:** “Tasa de Comisión Reducida (%)”
- **E1:** “Comisión Ganada (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** Cantidad variable, por ejemplo, \$2.5 millones
- **B2:** \$2 millones
- **C2:** 7%
- **D2:** 5%

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **E2**, escriba:

```
=IF(A2<=B2, A2*C2, B2*C2 + (A2-B2)*D2)
```

- Esta fórmula calcula la comisión como 7% de las ventas hasta \$2 millones, y 5% de cualquier venta que exceda ese monto.

Visualización de Datos:

- **Ventas Realizadas:** \$2,500,000
- **Nivel de Reducción:** \$2,000,000
- **Tasa de Comisión Inicial:** 7%
- **Tasa de Comisión Reducida:** 5%
- **Comisión Ganada:** Calculada basada en la fórmula.

Supongamos que las ventas realizadas son \$2,500,000, el cálculo sería:

- Comisión por primeros \$2 millones a 7% = $\$2,000,000 * 0.07 = \$140,000$
- Comisión por ventas adicionales (\$500,000) a 5% = $\$500,000 * 0.05 = \$25,000$
- Comisión total ganada = $\$140,000 + \$25,000 = \$165,000$

FÓRMULAS PARA CREAR PLANES DE COMPENSACIÓN

E2	=IF(A2<=B2, A2*C2, B2*C2 + (A2-B2)*D2)				
	A	B	C	D	E
1	Ventas Realizadas (\$)	Nivel de Reducción (\$)	Tasa de Comisión Inicial (%)	Tasa de Comisión Reducida (%)	Comisión Ganada (\$)
2	\$2,500,000.00	\$2,000,000.00	7.00%	5.00%	\$165,000.00

Este ejemplo en Excel demuestra cómo implementar una estructura de comisión regresiva escalonada, donde las tasas de comisión disminuyen después de alcanzar un cierto nivel de ventas. Esta estructura puede ser utilizada para controlar los costos de comisión en situaciones donde se anticipan volúmenes de venta excepcionalmente altos o cuando se han establecido metas de ventas potencialmente subestimadas. Aunque puede ser desmotivador para el equipo de ventas, este modelo ayuda a mantener el control financiero y a evitar gastos excesivos en comisiones.

Comisión - Escalonada, Progresiva y Regresiva

En este ejemplo híbrido veremos el uso de rampas tanto progresivas como regresivas.

Observaciones

El enfoque híbrido utiliza tanto las rampas positivas (progresivas) como las negativas (regresivas). Proporciona recompensas adicionales por ventas adicionales, pero después de alcanzar un punto predeterminado, la tasa de comisión disminuye.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Escalonada, Progresiva y Regresiva

Ejemplo: Comisión Híbrida Escalonada

Supongamos que el objetivo de ventas para la comisión progresiva es \$1 millón y el punto de cambio a la comisión regresiva es \$2 millones. La tasa de comisión aumenta del 5% al 7% al superar \$1 millón y luego disminuye al 4% después de superar \$2 millones.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Ventas Realizadas (\$)”
- **B1:** “Primer Umbral de Ventas (\$)”
- **C1:** “Segundo Umbral de Ventas (\$)”
- **D1:** “Tasa de Comisión Inicial (%)”
- **E1:** “Tasa de Comisión Incrementada (%)”
- **F1:** “Tasa de Comisión Reducida (%)”
- **G1:** “Comisión Ganada (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** Cantidad variable, por ejemplo, \$2.5 millones
- **B2:** \$1 millón
- **C2:** \$2 millones
- **D2:** 5%
- **E2:** 7%
- **F2:** 4%

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **G2**, escriba:

```
=IF(A2<=B2, A2*D2, IF(A2<=C2, B2*D2 + (A2-B2)*E2,
B2*D2 + (C2-B2)*E2 + (A2-C2)*F2))
```

- Esta fórmula calcula la comisión como 5% de las ventas hasta \$1 millón, 7% de las ventas entre \$1 millón y \$2 millones, y 4% de cualquier venta que exceda \$2 millones.

Visualización de Datos:

- **Ventas Realizadas:** \$2,500,000
- **Primer Umbral de Ventas:** \$1,000,000
- **Segundo Umbral de Ventas:** \$2,000,000
- **Tasa de Comisión Inicial:** 5%
- **Tasa de Comisión Incrementada:** 7%
- **Tasa de Comisión Reducida:** 4%
- **Comisión Ganada:** Calculada basada en la fórmula.

Supongamos que las ventas realizadas son \$2,500,000, el cálculo sería:

- Comisión por primeros \$1 millón a 5% = $\$1,000,000 * 0.05$
= \$50,000
- Comisión por el siguiente millón (\$1 millón a \$2 millones) a 7% = $\$1,000,000 * 0.07$ = \$70,000

GUÍA DEFINITIVA PARA CREAR PLANES DE COMPENSACIÓN PARA EQUIPOS DE VENTAS

- Comisión por ventas adicionales (\$500,000) a 4% =
 $\$500,000 * 0.04 = \$20,000$
- Comisión total ganada = \$50,000 + \$70,000 + \$20,000 =
 $\$140,000$

Q2 = fx =IF(A2<=B2, A2*D2, IF(A2<=C2, B2*D2 + (A2-B2)*E2, B2*D2 + (C2-B2)*E2 + (A2-C2)*F2))

	A	B	C	D	E	F	G
1	Ventas Realizadas (\$)	Primer Umbral de Ventas (\$)	Segundo Umbral de Ventas (\$)	Tasa de Comisión Inicial (%)	Tasa de Comisión Incrementada (%)	Tasa de Comisión Reducida (%)	Comisión Ganada (\$)
2	\$2,500,000.00	\$1,000,000.00	\$2,000,000.00	5.00%	7.00%	4.00%	\$140,000.00
3							

Este ejemplo en Excel muestra cómo implementar y calcular una estructura de comisión híbrida que incorpora elementos tanto progresivos como regresivos. Esta estructura es útil para motivar a los vendedores a superar objetivos intermedios mientras se controlan los costos de comisión en niveles de venta extremadamente altos. Este modelo puede ser especialmente relevante en industrias donde las ventas fluctúan significativamente o donde se anticipan ganancias extraordinarias debido a factores externos.

Comisión - Escalonada con Salario Base

Los planes de comisión directa presentan planes de pago sin salario base. La fórmula de incentivo proporciona todos los ingresos. El representante de ventas gana una comisión además del salario base. La adición del salario base objetivo y el incentivo objetivo para el trabajo define la compensación total en efectivo

objetivo asignada al trabajo.

Observaciones

Una fórmula de incentivo regresiva seguirá siendo un desafío para el personal de ventas. La gerencia debe explicar por qué una fórmula regresiva protege tanto a la empresa como al empleado. El personal de ventas aún gana dinero adicional, particularmente en pedidos grandes que un plan con tope excluiría.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Escalonada con Salario Base

Ejemplo: Comisión con Salario Base

Supongamos que el salario base es de \$30,000 y la comisión es del 5% sobre las ventas, con una estructura regresiva que reduce la comisión al 3% para ventas que superen el umbral de \$1 millón.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Salario Base (\$)”
- **B1:** “Ventas Realizadas (\$)”
- **C1:** “Umbral de Ventas para Regresión (\$)”
- **D1:** “Tasa de Comisión Inicial (%)”
- **E1:** “Tasa de Comisión Regresiva (%)”
- **F1:** “Comisión Ganada (\$)”
- **G1:** “Compensación Total (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** \$30,000
- **B2:** Cantidad variable, por ejemplo, \$1.2 millones
- **C2:** \$1 millón
- **D2:** 5%
- **E2:** 3%

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **F2**, escriba:

```
=IF(B2<=C2, B2*D2, C2*D2 + (B2-C2)*E2)
```

- Esta fórmula calcula la comisión como 5% de las ventas hasta \$1 millón, y 3% de cualquier venta que exceda ese monto.

1. Fórmula para Calcular la Compensación Total:

- En **G2**, escriba:

```
=A2+F2
```

- Esto suma el salario base y la comisión ganada para obtener la compensación total.

Visualización de Datos:

- **Salario Base:** \$30,000
- **Ventas Realizadas:** \$1,200,000
- **Umbral de Ventas para Regresión:** \$1,000,000
- **Tasa de Comisión Inicial:** 5%
- **Tasa de Comisión Regresiva:** 3%
- **Comisión Ganada:** Calculada basada en la fórmula.
- **Compensación Total:** Calculada basada en la fórmula.

Supongamos que las ventas realizadas son \$1,200,000, el cálculo sería:

- Comisión por primeros \$1 millón a 5% = $\$1,000,000 \times 0.05$
= \$50,000
- Comisión por ventas adicionales (\$200,000) a 3% =
 $\$200,000 \times 0.03$ = \$6,000
- Comisión total ganada = \$50,000 + \$6,000 = \$56,000
- Compensación total = \$30,000 + \$56,000 = \$86,000

G2 = IF(A2<=B2, A2*0.05, IF(A2<=C2, B2*0.05 + (A2-B2)*0.03, B2*0.05 + (C2-B2)*0.07 + (A2-C2)*0.04))

	A	B	C	D	E	F	G
1	Ventas Realizadas (\$)	Primer Umbral de Ventas (\$)	Segundo Umbral de Ventas (\$)	Tasa de Comisión Inicial (%)	Tasa de Comisión Incrementada (%)	Tasa de Comisión Reducida (%)	Comisión Ganada (\$)
2	\$2,500,000.00	\$1,000,000.00	\$2,000,000.00	5.00%	7.00%	4.00%	\$140,000.00

Este ejemplo en Excel demuestra cómo implementar una estructura de comisión con salario base que incluye elementos progresivos y regresivos. Esta configuración es útil para man-

tener el control sobre los costos de comisión, especialmente en escenarios de ventas muy altas, y para garantizar una compensación base estable para el personal de ventas, lo que puede ayudar a mitigar la variabilidad en los ingresos y proporcionar cierta estabilidad financiera.

Comisión - con Límites

Además de un salario base, este plan presenta un plan de comisión con tanto un umbral como un máximo. No hay pago por rendimiento debajo del umbral y no hay pago por rendimiento por encima del máximo. Aunque hay numerosas razones para usar ambos umbrales y topes, las siguientes son las más comunes:

- **Umbrales:** La razón principal para usar un umbral es evitar recompensar un evento de ventas que ocurrió en años anteriores, aunque los ingresos puedan continuar. No trate los ingresos continuos de una venta anterior como una anualidad. En tales casos, el umbral se establece en o por encima del ingreso recurrente asegurado. Hay otras razones para usar un umbral. Primero, algunas organizaciones creen que los vendedores deberían “cubrir” sus salarios base antes de ganar el primer dólar de incentivo. Segundo, algunas organizaciones quieren motivar al vendedor para alcanzar un nivel mínimo de rendimiento de cuota. El umbral asegura que el rendimiento esté en consonancia con este objetivo. Finalmente, otras organizaciones de ventas simplemente usan un umbral como una declaración de la intención de

gestión de cuál es el nivel mínimo de rendimiento aceptable.

- **Máximos:** Los máximos (o topes) siempre han sido problemáticos para las organizaciones de ventas. La mayoría de las fuerzas de ventas ven los máximos como desmotivadores. Sin embargo, las empresas usan máximos por varias razones. La razón más común es prevenir ganancias excesivas por pedidos grandes inesperados. Otra razón es proteger contra ganancias excesivas debido a cuotas bajas poco agresivas. Aunque la gestión de ventas debería evitar el uso de máximos, su uso es necesario en ciertos casos. Use topes cuando las ventas excesivas sean perjudiciales para la capacidad de producción de la empresa, o cuando el personal de ventas podría lograr resultados de ventas extraordinarios mediante prácticas de ventas poco éticas.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión con Umbrales y Máximos

Ejemplo: Comisión con Umbral y Máximo

Supongamos que el salario base es de \$30,000, el umbral de ventas es \$100,000, el máximo de ventas es \$500,000, y la tasa de comisión es del 5% para ventas entre el umbral y el máximo.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** "Salario Base (\$)"
- **B1:** "Ventas Realizadas (\$)"
- **C1:** "Umbral de Ventas (\$)"
- **D1:** "Máximo de Ventas (\$)"

- **E1:** “Tasa de Comisión (%)”
- **F1:** “Comisión Ganada (\$)”
- **G1:** “Compensación Total (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** \$30,000
- **B2:** Cantidad variable, por ejemplo, \$550,000
- **C2:** \$100,000
- **D2:** \$500,000
- **E2:** 5%

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **F2**, escriba:

```
=IF(B2<=C2, 0, IF(B2>=D2, (D2-C2)*E2, (B2-C2)*E2))
```

- Esta fórmula calcula la comisión como 5% de las ventas entre \$100,000 y \$500,000. No hay comisión por ventas debajo de \$100,000 o por ventas encima de \$500,000.

1. Fórmula para Calcular la Compensación Total:

- En **G2**, escriba:

```
=A2+F2
```

- Esto suma el salario base y la comisión ganada para obtener la compensación total.

Visualización de Datos:

- **Salario base:** \$30,000
- **Ventas realizadas:** \$550,000
- **Umbral de ventas:** \$100,000
- **Máximo de ventas:** \$500,000
- **Tasa de comisión:** 5%

Cálculo Detallado

Caso de \$550,000 en Ventas

- **Ventas elegibles para comisión:**
- Se calcula como la diferencia entre el menor entre el máximo de ventas o las ventas realizadas, y el umbral.
- Aquí, el mínimo entre **\$500,000** (máximo de ventas) y **\$550,000** (ventas realizadas) es **\$500,000**.
- Por lo tanto, ventas elegibles para comisión = **\$500,000 - \$100,000 = \$400,000**.
- **Comisión:**
- La comisión es 5% de **\$400,000 = \$400,000 * 5% = \$20,000**.

Total de Comisión y Compensación

- **Comisión Ganada:** \$20,000
- **Compensación Total:** Salario base + Comisión Ganada =

$$\text{\$30,000} + \text{\$20,000} = \text{\$50,000}.$$

F2	=IF(B2<=C2, 0, IF(B2>=D2, (D2-C2)*E2, (B2-C2)*E2))						
	A	B	C	D	E	F	G
1	Salario Base (\$)	Ventas Realizadas (\$)	Umbral de Ventas (\$)	Máximo de Ventas (\$)	Tasa de Comisión (%)	Comisión Ganada (\$)	Compensación Total (\$)
2	\$30,000.00	\$550,000.00	\$100,000.00	\$500,000.00	5.00%	\$20,000.00	\$50,000.00

Este ejemplo en Excel muestra cómo implementar una estructura de comisión con umbrales y máximos, que ayuda a controlar los costos de comisión y motivar al personal de ventas dentro de parámetros definidos. Este modelo es útil para prevenir compensaciones excesivas y para alinear las prácticas de ventas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Comisión Variable—Tasas por Producto

Los planes de comisión variable proporcionan diferentes tasas de comisión para diferentes objetivos. La forma más común de un plan de comisión variable es ofrecer tasas de comisión separadas para diferentes categorías de productos, donde ciertos productos ganan una tasa de comisión alta y otros tienen una tasa más baja. Esta variación en las tasas de comisión ayuda a guiar a los representantes de ventas hacia el resultado de ventas más preferido.

Observaciones

Las tasas de comisión variables suponen que el personal de

ventas puede influir en la preferencia de compra de los clientes entre los productos.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Variable por Producto

Ejemplo: Comisión Variable Según el Producto

Supongamos que vendemos dos tipos de productos, A y B. Producto A tiene una tasa de comisión del 10% debido a su alta rentabilidad, mientras que el Producto B tiene una tasa del 5% debido a su mayor volumen de ventas pero menor margen.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** "Producto"
- **B1:** "Ventas del Producto (\$)"
- **C1:** "Tasa de Comisión (%)"
- **D1:** "Comisión Ganada (\$)"

1. Introducir Datos:

- **A2:** A, **A3:** B
- **B2:** Cantidad variable, por ejemplo, \$20,000 para A
- **B3:** Cantidad variable, por ejemplo, \$50,000 para B
- **C2:** 10%, **C3:** 5%

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **D2**, escriba:

=B2*C2

- En **D3**, escriba:

=B3*C3

- Estas fórmulas calculan la comisión basada en las ventas y la tasa específica para cada producto.

Visualización de Datos:

- **Producto A:** Ventas = \$20,000; Tasa de Comisión = 10%;
Comisión Ganada = \$2,000
- **Producto B:** Ventas = \$50,000; Tasa de Comisión = 5%;
Comisión Ganada = \$2,500

Cálculo Total de Comisiones:

- Para calcular el total de comisiones ganadas de todos los productos, sume los valores de la columna **D**:

=SUM(D2:D3)

- Este cálculo dará como resultado \$4,500 como total de comisiones de los productos A y B.

	A	B	C	D
1	Producto	Ventas del Producto (\$)	Tasa de Comisión (%)	Comisión Ganada (\$)
2	A	\$20,000.00	10.00%	\$2,000.00
3	B	\$50,000.00	5.00%	\$2,500.00
4				\$4,500.00

Este ejemplo en Excel demuestra cómo implementar y calcular una estructura de comisión variable que asigna diferentes tasas de comisión a diferentes productos según la estrategia de ventas de la empresa. Esta estructura es útil para incentivar la venta de productos específicos y para gestionar de manera efectiva la rentabilidad de diferentes líneas de productos. La capacidad de influir en las preferencias de compra de los clientes es clave para el éxito de este tipo de plan de comisión.

Comisión Variable—Tabla de Valor

La tabla de comisión variable cambia el valor económico de cada dólar de ventas antes de aplicar la tasa de comisión apropiada. La tabla de valor aumenta o disminuye el valor de cada venta para fines de compensación, dependiendo de la categoría del producto. Por ejemplo, una categoría de producto que tiene un factor de ajuste del 50 por ciento trataría el valor económico

de una venta de \$100,000 como \$50,000 para propósitos de compensación.

Observaciones

La tabla de valor es similar a las tasas de comisión variables. En ambos casos, el valor de los dólares de ingresos para fines de incentivo cambia basado en objetivos estratégicos importantes. La tabla de valor proporciona más flexibilidad para alterar el valor de numerosos objetivos de venta al mismo tiempo.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Variable con Tabla de Valor

Ejemplo: Comisión Variable Según Tabla de Valor

Supongamos que vendemos productos en tres categorías, cada una con un factor de ajuste diferente para calcular el valor de las ventas a efectos de comisión.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Categoría del Producto”
- **B1:** “Ventas Brutas (\$)”
- **C1:** “Factor de Ajuste (%)”
- **D1:** “Ventas Ajustadas (\$)”
- **E1:** “Tasa de Comisión (%)”
- **F1:** “Comisión Ganada (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** A, **A3:** B, **A4:** C
- **B2 a B4:** \$100,000, \$200,000, \$300,000 (ventas brutas por categoría)
- **C2 a C4:** 50%, 75%, 100% (factor de ajuste por categoría)
- **E2 a E4:** 10%, 15%, 20% (tasa de comisión por categoría)

1. Fórmula para Calcular las Ventas Ajustadas:

- En **D2**, escriba:

```
=B2*C2
```

- Arrastre la fórmula de **D2** a **D4** para calcular las ventas ajustadas para todas las categorías.

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **F2**, escriba:

```
=D2*E2
```

- Arrastre la fórmula de **F2** a **F4** para calcular la comisión basada en las ventas ajustadas y la tasa específica para cada categoría.

Visualización de Datos:

- **Categoría A:** Ventas Brutas = \$100,000; Factor de Ajuste = 50%; Ventas Ajustadas = \$50,000; Tasa de Comisión = 10%; Comisión = \$5,000
- **Categoría B:** Ventas Brutas = \$200,000; Factor de Ajuste = 75%; Ventas Ajustadas = \$150,000; Tasa de Comisión = 15%; Comisión = \$22,500
- **Categoría C:** Ventas Brutas = \$300,000; Factor de Ajuste = 100%; Ventas Ajustadas = \$300,000; Tasa de Comisión = 20%; Comisión = \$60,000

Cálculo Total de Comisiones:

- Para calcular el total de comisiones ganadas de todas las categorías, sume los valores de la columna **F**:

=SUM(F2:F4)

- Este cálculo dará como resultado \$87,500 como total de comisiones de los productos en las categorías A, B, y C.

	A	B	C	D	E	F
1	Categoría del Producto	Ventas del Producto (\$)	Factor de Ajuste (%)	Ventas Ajustadas (\$)	Tasa de Comisión (%)	Comisión Ganada (\$)
2	A	\$100,000.00	50.00%	\$50,000.00	10.00%	\$5,000.00
3	B	\$200,000.00	75.00%	\$150,000.00	15.00%	\$22,500.00
4	C	\$300,000.00	100.00%	\$300,000.00	20.00%	\$60,000.00
5						\$87,500.00

Este ejemplo en Excel demuestra cómo implementar y calcular una estructura de comisión variable utilizando una tabla de valor para ajustar el valor económico de las ventas según la categoría del producto. Esta estructura es útil para dirigir el esfuerzo de ventas hacia productos más rentables o estratégicamente importantes, ajustando efectivamente la compensación para reflejar los objetivos de ventas y estratégicos de la empresa.

Comisión Variable—Puntos por Producto

Un plan de incentivos basado en puntos por producto otorga diferentes puntos por cada dólar de venta. Esto fomenta la venta de productos valiosos, importantes o difíciles de vender. La tabla de puntos cambia el valor económico de la venta al otorgar puntos basados en la intención estratégica del producto.

La tabla de pagos convierte los puntos en dólares. Este enfoque, popular entre los gerentes de producto, permite el ajuste frecuente del programa de compensación de ventas para lograr objetivos estratégicos de producto. La gerencia puede ajustar los valores de la tabla de un período de desempeño a otro.

Observaciones

Todos los métodos de ajuste variable comparten las mismas fortalezas y debilidades. En el lado positivo, permiten la ponderación de productos clave u objetivos de ventas. Esto proporciona un medio para que la gerencia enfoque los esfuerzos. Permite la discreción de la fuerza de ventas para vender lo que el

cliente necesita y, al mismo tiempo, ayuda a promover productos que son estratégicamente importantes para la empresa. El lado negativo de tales sistemas es el siguiente:

- **Requerimientos de Sistemas de Contabilidad:** Estos programas requieren un sistema de reconocimiento de ingresos separado, diferente de los dólares reales que la empresa gana.
- **Tendencia a “Jugar con el Plan”:** Hay una tendencia por parte del personal de ventas a “buscar la combinación adecuada” de necesidades del mercado y su propia competencia en ventas. Esto puede o no satisfacer las necesidades de la empresa. Demasiadas opciones tienden a diluir el impacto direccional de los programas de ajuste de valor.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Basado en Puntos por Producto

Ejemplo: Comisión por Puntos de Producto

Supongamos que vendemos tres tipos de productos, cada uno con un sistema de puntos diferente que refleja su importancia estratégica.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Producto”
- **B1:** “Ventas en Dólares (\$)”

- **C1:** “Puntos por Dólar”
- **D1:** “Total de Puntos”
- **E1:** “Valor por Punto (\$)”
- **F1:** “Comisión Ganada (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** Producto A, **A3:** Producto B, **A4:** Producto C
- **B2 a B4:** \$10,000, \$15,000, \$5,000 (ventas en dólares por producto)
- **C2 a C4:** 2, 3, 5 (puntos por cada dólar de venta)
- **E2 a E4:** \$0.10 (valor uniforme por punto)

1. Fórmula para Calcular el Total de Puntos:

- En **D2**, escriba:

```
=B2*C2
```

- Arrastre la fórmula de **D2** a **D4**.

1. Fórmula para Calcular la Comisión Ganada:

- En **F2**, escriba:

```
=D2*E2
```

- Arrastre la fórmula de **F2** a **F4**.

Visualización de Datos:

- **Producto A:** Ventas = \$10,000; Puntos por Dólar = 2; Total de Puntos = 20,000; Valor por Punto = \$0.10; Comisión = \$2,000
- **Producto B:** Ventas = \$15,000; Puntos por Dólar = 3; Total de Puntos = 45,000; Valor por Punto = \$0.10; Comisión = \$4,500
- **Producto C:** Ventas = \$5,000; Puntos por Dólar = 5; Total de Puntos = 25,000; Valor por Punto = \$0.10; Comisión = \$2,500

Cálculo Total de Comisiones:

- Para calcular el total de comisiones ganadas de todos los productos, sume los valores de la columna **F**:

```
=SUM(F2:F4)
```

- Este cálculo dará como resultado \$9,000 como total de comisiones de los productos A, B, y C.

FÓRMULAS PARA CREAR PLANES DE COMPENSACIÓN

	A	B	C	D	E	F
1	Producto	Ventas en Dólares (\$)	Puntos por Dólar	Total de Puntos	Valor por Punto (\$)	Comisión Ganada (\$)
2	A	\$10,000.00	2	\$20,000.00	\$0.10	\$2,000.00
3	B	\$15,000.00	3	\$45,000.00	\$0.10	\$4,500.00
4	C	\$5,000.00	5	\$25,000.00	\$0.10	\$2,500.00
5						\$9,000.00

Este ejemplo en Excel demuestra cómo implementar y calcular una estructura de comisión variable utilizando una tabla de puntos para ajustar el valor económico de las ventas según la categoría del producto. Este sistema es útil para dirigir esfuerzos de ventas hacia productos estratégicamente importantes, ajustando la compensación de manera que refleje la importancia y el desafío asociado con la venta de cada producto.

Comisión Variable—Variación de Beneficios

Cuando el personal de ventas tiene flexibilidad en la fijación de precios, puede ser necesario incentivar al vendedor para lograr precios más altos. Para los distribuidores, que miden los dólares de margen bruto y el porcentaje de margen bruto.

Observaciones

Los planes de incentivos que vinculan las tasas de comisión a la rentabilidad pueden ayudar a mejorar la fijación de precios. Para las empresas manufactureras que crean productos, la mejor medida de rentabilidad es la realización de precios. Los distribuidores usan el porcentaje de ganancia/margen bruto.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Basado en la Variación de Beneficios

Ejemplo: Comisión Variable Según Margen de Ganancia Bruta

Supongamos que se ofrecen diferentes tasas de comisión basadas en el porcentaje de ganancia bruta alcanzado por las ventas.

1. Configuración de Excel:

- **A1:** “Ventas Totales (\$)”
- **B1:** “Costo de los Bienes Vendidos (\$)”
- **C1:** “Ganancia Bruta (\$)”
- **D1:** “Porcentaje de Ganancia Bruta (%)”
- **E1:** “Escala de Comisión (%)”
- **F1:** “Comisión Ganada (\$)”

1. Introducir Datos y Fórmulas:

- **A2:** Cantidad de ventas, por ejemplo, \$200,000
- **B2:** Costo de los bienes vendidos, por ejemplo, \$120,000
- **C2** (Fórmula para Ganancia Bruta): $=A2 - B2$
- **D2** (Fórmula para Porcentaje de Ganancia Bruta): $=C2/A2$
- **E2** (Fórmula para Escala de Comisión basada en GB(Ganancia Bruta)%):

```
=IF(D2*100>=20, 10%, IF(D2*100>=15, 7%,  
IF(D2*100>=10, 5%, 2%)))
```

- **F2 (Fórmula para Comisión Ganada): =C2*E2**

Configuración de la Escala de Comisión:

- **>20% de Ganancia Bruta:** 10% de comisión
- **15-20% de Ganancia Bruta:** 7% de comisión
- **10-15% de Ganancia Bruta:** 5% de comisión
- **<10% de Ganancia Bruta:** 2% de comisión

Visualización de Datos:

- **Ventas Totales:** \$200,000
- **Costo de los Bienes Vendidos:** \$120,000
- **Ganancia Bruta:** \$80,000
- **Porcentaje de Ganancia Bruta:** 40%
- **Escala de Comisión Aplicable:** 10%
- **Comisión Ganada:** \$8,000

Cálculo de Comisión Ganada:

- **Ganancia Bruta:** \$200,000 - \$120,000 = \$80,000
- **Porcentaje de Ganancia Bruta:** (\$80,000 / \$200,000) * 100
= 40%
- Dado que el porcentaje de ganancia bruta es 40%, la escala de comisión aplicable es 10%.
- **Comisión Ganada:** \$80,000 * 10% = \$8,000

GUÍA DEFINITIVA PARA CREAR PLANES DE COMPENSACIÓN PARA EQUIPOS DE VENTAS

E2	=IF(D2*100>=20, 10%, IF(D2*100>=15, 7%, IF(D2*100>=10, 5%, 2%)))					
	A	B	C	D	E	F
1	Ventas Totales (\$)	Costo de los Bienes Vendidos (\$)	Ganancia Bruta (\$)	Porcentaje de Ganancia Bruta (%)	Escala de Comisión (%)	Comisión Ganada (\$)
2	\$200,000.00	\$120,000.00	\$80,000.00	40.00%	10.00%	\$8,000.00

Este ejemplo en Excel muestra cómo configurar y calcular comisiones variables basadas en el margen de ganancia bruta. Esta estructura incentiva al personal de ventas a maximizar el margen bruto a través de la fijación de precios estratégica y el control de costos, lo cual es particularmente valioso en entornos donde los precios pueden ser ajustados para mejorar la rentabilidad. Este modelo es beneficioso para alinear los objetivos de ventas con los objetivos financieros de la empresa, promoviendo productos y estrategias que maximizan la rentabilidad.

6

Componentes Avanzados en Los Planes de Compensación

Ahora veamos los componentes avanzados de los planes de compensación.

Bonus: Aquí podrás encontrar [el link a todos los cálculos de comisión](#) que haremos durante el transcurso de este capítulo.

Diseño de “Vínculos”

Los diseños de “vínculos” son una de las técnicas de fórmula más avanzadas disponibles. A veces conocidos como vínculos (links), vinculan los pagos de incentivos a los resultados de dos o más medidas de rendimiento. Estos vínculos no siempre crean pagos aditivos. En cambio, los vínculos pueden proporcionar tanto un impacto positivo en el rendimiento superior como un impacto negativo en el rendimiento inferior. Hay tres tipos de fórmulas de vínculo:

Barreras (Hurdles)

Como con todos los vínculos, las barreras vinculan dos o más medidas. Una barrera requiere que el vendedor logre la medida A antes de realizar el pago beneficioso relacionado con la medida B. Por ejemplo: “No se pagará una tasa de comisión escalonada en el producto A a menos que el rendimiento de ventas del producto B supere el 50 por ciento del objetivo.” Los planes de pago usan barreras cuando un nivel mínimo de rendimiento en una segunda medida es importante.

Multiplicadores

Los multiplicadores atan medidas juntas en una fórmula matemática. El valor del incentivo de la primera medida se incrementa o disminuye, dependiendo del rendimiento de la segunda medida. De esta manera, el vendedor sabe que el plan de incentivos puede cambiar la ganancia económica de la primera medida por el rendimiento en la segunda medida.

Por ejemplo: “Las ganancias de comisión del producto principal serán aumentadas o disminuidas basadas en el porcentaje del rendimiento de ventas al objetivo en la segunda medida del mix de productos.”

Use un multiplicador cuando los valores de medida sean asimétricos; la producción de la primera medida está sustancialmente por encima de la segunda medida. El

multiplicador dará más valor a la segunda medida afectando el resultado de la primera medida.

Matrices

Una matriz es otra forma de un diseño de vínculos. Una matriz presenta dos medidas en una cuadrícula con filas y columnas. Cuanto mejor sea el rendimiento en ambas medidas, mejor será la recompensa. Las matrices se utilizan idealmente cuando la gerencia desea que el personal de ventas resuelva dos objetivos en competencia, por ejemplo, volumen de ventas versus precio, donde el personal de ventas tiene influencia en los precios. Un diseño de matriz ayudará al vendedor a optimizar tanto el volumen de ventas como el precio.

Los vínculos recompensan los esfuerzos de ventas equilibrados al recompensar al vendedor por lograr todos los objetivos de ventas.

Comisión Vinculada—con Barrera

Un plan de compensación de ventas con una barrera proporciona pagos diferenciados para una primera medida, dependiendo de qué tan bien el vendedor se desempeña en una segunda medida

El calendario de comisión de una barrera vinculada presenta diferentes tasas de pago, dependiendo de alcanzar la medida de

la barrera.

Observaciones

Una barrera proporciona enfoque a los esfuerzos de ventas. Un rendimiento sobresaliente sin cumplir con la barrera tiene un impacto negativo significativo. Del mismo modo, lograr la barrera tiene un impacto positivo significativo al alza.

Alerta de Vocabulario: Aunque las dos frases umbral y barrera suenan similares, no son lo mismo. Un umbral es un nivel mínimo de rendimiento para una medida que debe alcanzarse antes de que se ganen pagos en esa medida. Una barrera vincula el pago de una medida al logro de rendimiento en una segunda medida. Esta es una aplicación de estas palabras: “Debe alcanzar el umbral de la cuota antes de que se pueda ganar cualquier pago”; “Sus ganancias de comisión en todas las ventas aumentarán un 10 por ciento si cumple o supera el umbral de margen bruto promedio ponderado del 35 por ciento.”

Este enfoque avanzado de estructuración de comisiones fomenta una alineación estratégica entre diferentes objetivos de ventas y recompensa el logro equilibrado de múltiples metas de rendimiento, lo cual es crítico en entornos de ventas competitivos y complejos.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Vinculada con Barrera

Descripción del Escenario

Supongamos que un plan de compensación de ventas utiliza una estructura de comisión vinculada con barrera, donde el pago de comisiones para un producto A depende del rendimiento de ventas de otro producto B. Si las ventas de producto B superan el 50% del objetivo establecido, entonces se activa una comisión para las ventas de producto A.

Detalles del Plan de Comisión

- **Producto A:** La comisión se paga sólo si las ventas de producto B alcanzan al menos el 50% del objetivo.
- **Producto B:** Objetivo de ventas = \$100,000
- **Comisión para Producto A:** 10% sobre las ventas si se cumple la barrera.

Configuración de Excel

1. Configuración de Variables:

- **A1:** “Ventas de Producto A (\$)”
- **B1:** “Ventas de Producto B (\$)”
- **C1:** “Objetivo de Ventas de Producto B (\$)”
- **D1:** “Barrera de Ventas de Producto B (%)”
- **E1:** “Comisión de Producto A (%)”
- **F1:** “Estado de la Barrera”

- **G1:** “Comisión Ganada (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** \$150,000 (Ventas realizadas de Producto A)
- **B2:** \$60,000 (Ventas realizadas de Producto B)
- **C2:** \$100,000 (Objetivo de ventas para Producto B)
- **D2:** 50% (Barrera para activar comisión en Producto A)
- **E2:** 10% (Tasa de comisión para Producto A)

1. Fórmulas:

- **F2** (Fórmula para verificar el estado de la barrera):

```
=IF(B2>=C2*D2, "Cumple", "No Cumple")
```

- **G2** (Fórmula para calcular la comisión ganada):

```
=IF(F2="Cumple", A2*E2, 0)
```

Visualización de Datos en Excel

Aquí está cómo se visualizarán y calcularán los datos en Excel:

G2 fx =IF(F2="Cumple", A2*E2, 0)							
	A	B	C	D	E	F	G
1	Ventas de Producto A (\$)	Ventas de Producto B (\$)	Objetivo de Ventas de Producto B (\$)	Barrera de Ventas de Producto B (%)	Comisión de Producto A (%)	Estado de la Barrera	Comisión Ganada (\$)
2	\$150,000.00	\$60,000.00	\$100,000.00	50.00%	10.00%	Cumple	\$15,000.00

Interpretación

- **Estado de la Barrera:** La fórmula evalúa si las ventas de Producto B (\$60,000) alcanzan al menos el 50% del objetivo (\$100,000 * 50% = \$50,000). Como \$60,000 es mayor que \$50,000, se cumple la barrera.
- **Comisión Ganada:** Dado que la barrera se cumple, la comisión para las ventas de Producto A se activa y se calcula como 10% de \$150,000, lo que resulta en \$15,000.

Este ejemplo muestra cómo implementar y calcular una estructura de comisión vinculada con barrera en Excel. Este tipo de estructura es útil para alinear los esfuerzos de venta detrás de múltiples productos y para incentivar la venta conjunta de productos que son estratégicamente importantes para la empresa. Al vincular las comisiones de un producto a los resultados de ventas de otro, la empresa puede fomentar un enfoque más holístico y estratégico dentro de su fuerza de ventas.

Comisión Vinculada—Tasas de Producto con Barrera

Aunque la tabla de pagos no está limitada por un tope, las tasas de comisión aceleradas al alza no están disponibles a menos que se cumpla la barrera.

Observaciones

Las barreras son fáciles de entender. Una limitación es que funcionan como un interruptor de encendido/apagado. O los representantes de ventas alcanzan la barrera o no la alcanzan. Esto puede causar una reducción importante en el pago por un nivel de rendimiento “cercano pero no suficiente” por debajo de la barrera.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Vinculada con Tasas de Producto y Barrera

Descripción del Escenario

Supongamos que un plan de compensación de ventas utiliza una estructura de comisión vinculada con barrera, donde las tasas de comisión para diferentes productos se activan sólo si se alcanza una cierta cantidad total de ventas (la barrera).

Detalles del Plan de Comisión

- **Productos:** Diferentes productos con tasas de comisión variables.

- **Barrera de Ventas Total:** \$200,000.
- **Comisión Normal:** 5% para todos los productos.
- **Comisión Acelerada:** 10% para todos los productos, activa solo si se supera la barrera.

Configuración de Excel

1. Configuración de Variables:

- **A1:** "Producto"
- **B1:** "Ventas por Producto (\$)"
- **C1:** "Tasa de Comisión Normal (%)"
- **D1:** "Barrera de Ventas Total (\$)"
- **E1:** "Ventas Totales (\$)"
- **F1:** "Estado de Barrera"
- **G1:** "Tasa de Comisión Aplicable (%)"
- **H1:** "Comisión Ganada (\$)"

1. Introducir Datos:

- **A2:** A, **A3:** B, **A4:** C
- **B2 a B4:** \$120,000, \$80,000, \$30,000 (ventas por producto)
- **C2 a C4:** 5% (tasa de comisión normal para todos)
- **D2 a D4:** \$200,000 (barrera de ventas total para todos)
- **E2:** =SUM(B2:B4) (suma total de ventas)

1. Fórmulas:

- **F2** (Fórmula para verificar el estado de la barrera):

```
=IF(E2>=D2, "Cumple", "No Cump1e")
```

- **G2 a G4** (Fórmula para determinar la tasa de comisión aplicable):

```
=IF(F2="Cumple", 10%, C2)
```

- **H2 a H4** (Fórmula para calcular la comisión ganada por producto):

```
=B2*G2
```

- Arrastre las fórmulas de las celdas **F2**, **G2**, **H2** hacia abajo para aplicar a todos los productos.

Visualización de Datos en Excel

Aquí está cómo se visualizarán y calcularán los datos en Excel:

COMPONENTES AVANZADOS EN LOS PLANES DE COMPENSACIÓN

Producto	Ventas por Producto (\$)	Tasa de Comisión Normal (%)	Barrera de Ventas Total (\$)	Ventas Totales (\$)	Estado de Barrera	Tasa de Comisión Aplicable (%)	Comisión Ganada (\$)
A	120,000	5%	200,000	230,000	Cumple	10%	12,000
B	80,000	5%	200,000	230,000	Cumple	10%	8,000
C	30,000	5%	200,000	230,000	Cumple	10%	3,000

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	Producto	Ventas por Producto (\$)	Tasa de Comisión Normal (%)	Barrera de Ventas Total (\$)	Ventas Totales (\$)	Estado de Barrera	Tasa de Comisión Aplicable (%)	Comisión Ganada (\$)
2	A	\$120,000.00	5.00%	\$200,000.00	\$230,000.00	Cumple	10.00%	\$12,000.00
3	B	\$80,000.00	5.00%	\$200,000.00	\$230,000.00	Cumple	10.00%	\$8,000.00
4	C	\$30,000.00	5.00%	\$200,000.00	\$230,000.00	Cumple	10.00%	\$3,000.00

- **Ventas Totales:** \$230,000, lo cual supera la barrera de \$200,000.
- **Estado de la Barrera:** “Cumple”, lo cual activa la tasa de comisión acelerada del 10% para todos los productos.
- **Comisión Ganada por Producto:** Calculada basada en la tasa de comisión acelerada.

Este ejemplo muestra cómo implementar y calcular una estructura de comisión vinculada con tasas de producto variables y una barrera en Excel. Este tipo de estructura es útil para incentivar la venta conjunta de productos y para motivar al personal de ventas a alcanzar objetivos de ventas globales, activando tasas de comisión más altas que benefician tanto a la empresa como al vendedor.

Comisión Vinculada—con Multiplicador

Como otras técnicas vinculadas, un multiplicador requiere dos o más medidas de rendimiento. Si el vendedor supera el objetivo en la segunda medida, entonces tiene un impacto positivo en la tasa de comisión básica, aumentando el pago. Sin embargo, si el rendimiento en la segunda medida no alcanza el objetivo, entonces el impacto en la tasa de comisión básica es negativo. El impacto del pago del multiplicador varía, dado el rendimiento en la primera medida (básica) y en la segunda medida. El multiplicador proporciona una dirección muy clara de la importancia de destacar en ambas medidas.

Observaciones

El impacto del pago es tanto positivo (sí superó el objetivo en la segunda medida) como negativo (no superó el objetivo en la segunda medida). Algunas organizaciones prefieren tener solo un multiplicador positivo sin deducción negativa.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Vinculada con Multiplicador

Descripción del Escenario

Supongamos que un plan de compensación de ventas utiliza un multiplicador basado en el rendimiento de dos productos diferentes, Producto A (medida básica) y Producto B (segunda medida).

Detalles del Plan de Comisión

- **Producto A (Core):** Comisión base del 5% sobre las ventas.
- **Producto B (Multiplicador):** Objetivo de ventas = \$50,000.
- Multiplicador de 1.2 si las ventas superan el objetivo.
- Multiplicador de 0.8 si las ventas no alcanzan el objetivo.

Configuración de Excel

1. Configuración de Variables:

- **A1:** “Ventas de Producto A (\$)”
- **B1:** “Ventas de Producto B (\$)”
- **C1:** “Objetivo de Ventas de Producto B (\$)”
- **D1:** “Comisión Base de Producto A (%)”
- **E1:** “Multiplicador Aplicable”
- **F1:** “Tasa de Comisión Efectiva (%)”
- **G1:** “Comisión Ganada (\$)”

1. Introducir Datos:

- **A2:** \$100,000 (Ventas de Producto A)
- **B2:** \$40,000 (Ventas de Producto B)
- **C2:** \$50,000 (Objetivo de ventas de Producto B)
- **D2:** 5% (Comisión base para Producto A)

1. Fórmulas:

- **E2** (Fórmula para determinar el multiplicador aplicable):

GUÍA DEFINITIVA PARA CREAR PLANES DE COMPENSACIÓN PARA EQUIPOS DE VENTAS

=IF(B2>=C2, 1.2, 0.8)

- **F2** (Fórmula para calcular la tasa de comisión efectiva):

=D2*E2

- **G2** (Fórmula para calcular la comisión ganada):

=A2*F2

Visualización de Datos en Excel

Aquí está cómo se visualizarán y calcularán los datos en Excel:

Producto A Ventas (\$)	Producto B Ventas (\$)	Objetivo B (\$)	Comisión Base A (%)	Multiplicador	Tasa Com. Efectiva (%)	Comisión Ganada (\$)
100,000	40,000	50,000	5%	0.8	4%	4,000

	A	B	C	D	E	F	G
1	Ventas de Producto A (\$)	Ventas de Producto B (\$)	Objetivo de Ventas de Producto B (\$)	Comisión Base de Producto A (%)	Multiplicador Aplicable	Tasa de Comisión Efectiva (%)	Comisión Ganada (\$)
2	\$100,000.00	\$40,000.00	\$50,000.00	5.00%	0.8	4.00%	\$4,000.00

Interpretación

- **Ventas de Producto B:** \$40,000, no alcanzan el objetivo de \$50,000.
- **Multiplicador Aplicable:** 0.8 debido a no alcanzar el objetivo.
- **Tasa de Comisión Efectiva:** 4% ($5\% \text{ base} \times 0.8$ debido al multiplicador).
- **Comisión Ganada:** 4% de \$100,000 = \$4,000.

Este ejemplo muestra cómo implementar y calcular una estructura de comisión vinculada con multiplicador en Excel. Este tipo de estructura incentiva la venta conjunta de productos y puede motivar al personal de ventas a alcanzar objetivos de ventas específicos, aplicando ajustes a la comisión basados en el rendimiento global. Este modelo es particularmente útil para promover productos estratégicos y para adaptar el plan de compensación a las necesidades y objetivos estratégicos de la empresa.

Comisión Vinculada — con Matriz

Utilice una matriz cuando la empresa desee que el vendedor resuelva dos objetivos en competencia; por ejemplo: (1) aumentar los ingresos pero (2) vender rentablemente; o (1) retener clientes existentes pero (2) agregar nuevos clientes; o (1) vender el negocio principal pero (2) vender también nuevos productos. Cada vez que desee que el vendedor concilie objetivos

en competencia, una matriz es una excelente mecánica de fórmula.

Porcentaje de Ingresos por Ventas / Mes										
Objetivo de Volumen de Ventas	Excelencia	2.0	3.0	3.9	4.9	5.9	6.7	7.4	8.2	9.0
		1.8	2.8	3.7	4.7	5.7	6.3	7.0	7.7	8.3
		1.6	2.5	3.5	4.5	5.4	6.0	6.6	7.1	7.7
		1.3	2.3	3.3	4.3	5.2	5.7	6.1	6.6	7.0
	Objetivo	1.1	2.1	2.1	4.0	5.0	6.3	5.7	6.0	6.3
		0.8	1.7	2.5	3.3	4.2	4.5	4.8	5.2	5.5
		0.6	1.3	1.9	2.6	3.3	3.7	4.0	4.3	4.7
		0.3	0.8	1.4	1.9	2.5	2.8	3.2	3.5	3.8
	Umbral	0.0	0.04	0.08	1.3	1.7	2.0	2.3	2.7	3.0
Objetivo Promedio de Margen										
										Excelencia

Con una matriz, el vendedor —que en este caso tiene libertad de precios— necesita vender por encima del objetivo y con un alto margen bruto promedio para ser elegible para tasas de comisión superiores al 5%. Un rendimiento excepcional en ambas medidas (volumen y margen bruto promedio) puede proporcionar una tasa de comisión tan alta como el 9% para todos los ingresos por ventas. Note las siguientes características de una matriz:

- **El vendedor debe resolver dos medidas conflictivas** —en este caso, volumen de ventas versus ganancias/margen.
- **Hay un doble umbral en el extremo inferior.**
- **El margen bruto promedio tiene una ponderación de importancia más alta en la matriz que el logro del objetivo de volumen de ventas.** El margen bruto promedio está ponderado al 60%, y el logro del objetivo de volumen de ventas está ponderado al 40% en la matriz.
- **El “objetivo” de cuota puede ser el mismo para todos los vendedores,** asumiendo que los territorios son de tamaño y oportunidad iguales, o puede variar por vendedor.

- **Las matrices normalmente presentan un número impar de filas y columnas para proporcionar una celda central para presentar la tasa objetivo.** La mayoría de las matrices son de al menos 9×9 y algunas son tan grandes como 15×15 .

Observaciones

Las matrices son idealmente adecuadas para proporcionar recompensas cuando hay dos medidas en competencia. Debido a su visualización, los vendedores comprenden rápidamente cómo su rendimiento impacta en su pago.

Problema de Perjudicar las Ganancias al Premiar Ganancias:

Quedarás perplejo al descubrir que la medida de ganancia bruta en el plan de incentivos en realidad perjudica las ganancias. Las empresas de distribución venden lo que otros fabrican. Los mayoristas multilíneales compran productos de numerosos fabricantes, los llevan al inventario y venden al mercado local. La medida clave del éxito de ventas es los dólares de margen bruto — precio de venta menos costo de bienes cargado.

La gestión proporciona correctamente flexibilidad de precios al personal de ventas para enfrentar las presiones competitivas. Para premiar ventas altas con precios altos, la gestión estructura el plan de incentivos para pagar una tasa de comisión plana sobre todos los dólares de margen bruto.

Desafortunadamente, esto tiene la consecuencia no intencionada de reducir los precios. ¿Por qué? En lugar de mantener

los precios altos y arriesgarse a perder la venta, el personal de ventas reduciría los precios para salvar el pedido. Una comisión sobre unos pocos dólares de margen bruto es mejor que una comisión sobre ningún dólar de margen bruto.

Solución Preferida:

Cree una tabla de pagos que pague una tasa de comisión más alta sobre los dólares de margen bruto para pedidos con un porcentaje de margen bruto más alto.

Ejemplo en Excel para una Comisión Vinculada con Matriz

Configuración de la Matriz

Este ejemplo simulará una matriz de 3x3 para las ventas y los márgenes con diferentes tasas de comisión asociadas.

Configuración de la Matriz de Comisión

Objetivos y Umbrales:

- **Filas (Margen Bruto %):** Menos de 20%, 20%-30%, Más de 30%.
- **Columnas (Volumen de Ventas):** Menos de \$100k, \$100k-\$200k, Más de \$200k.

Tasas de Comisión Asociadas:

- Las tasas de comisión aumentarán tanto como mejoren los

rangos de margen bruto y volumen de ventas.

Pasos para Configurar la Matriz en Excel

1. Etiquetas para la Matriz:

- **A1:** “Margen / Volumen”
- **B1:** “< \$100k”
- **C1:** “\$100k-\$200k”
- **D1:** “> \$200k”

1. Rangos de Margen Bruto:

- **A2:** “< 20%”
- **A3:** “20%-30%”
- **A4:** “> 30%”

1. Tasas de Comisión en la Matriz:

- La celda **B2** (Menos de \$100k y menos de 20% de margen): **3%**
- La celda **C2** (Entre \$100k y \$200k y menos de 20% de margen): **4%**
- La celda **D2** (Más de \$200k y menos de 20% de margen): **5%**
- La celda **B3** (Menos de \$100k y entre 20% y 30% de margen): **5%**
- La celda **C3** (Entre \$100k y \$200k y entre 20%-30% de margen): **6%**
- La celda **D3** (Más de \$200k y entre 20%-30% de margen): **7%**
- La celda **B4** (Menos de \$100k y más de 30% de margen): **7%**

- La celda **C4** (Entre \$100k y \$200k y más de 30% de margen): **8%**
- La celda **D4** (Más de \$200k y más de 30% de margen): **9%**

Configuración en Excel

	B	C	D
	< \$100k	\$100k-\$200k	> \$200k
< 20%	3%	4%	5%
20-30%	5%	6%	7%
> 30%	7%	8%	9%

Ejemplo de Cálculo de Comisión

Supongamos que un vendedor alcanza \$150,000 en ventas con un margen bruto del 25%.

1. Determinar la Celda Correspondiente:

- Margen de 25% cae en la fila “20%-30%”.
- Ventas de \$150,000 caen en la columna “\$100k-\$200k”.

1. Leer la Tasa de Comisión Aplicable:

- Correspondiente a la intersección de “20%-30%” y “\$100k-\$200k”, que es **6%**.

1. Calcular la Comisión:

- Comisión = 6% de \$150,000 = \$9,000.

Si G1 = \$150,000 y H1 = 25% (esto significa que las ventas son \$150,000 y el margen es 25%), las fórmulas en Excel serían configuradas como sigue:

- **G2:** \$150,000 (Ventas)
- **H2:** 25% (Margen Bruto)

La fórmula en I1 (donde queremos la tasa de comisión) sería:

```
=INDEX(B2:D4, MATCH(H2, {0%, 20%, 30%}, 1), MATCH(G2, {0, 100000, 200000}, 1))
```

Nota: Los arrays {0%, 20%, 30%} y {0, 100000, 200000} deben ser ajustados según la estructura real de tus rangos en A2:A4 y B1:D1, respectivamente. Esta fórmula asume que los rangos son exactos y que las ventas y margen están dentro de esos rangos.

I2 fx =INDEX(B2:D4, MATCH(H2, {0%, 20%, 30%}, 1), MATCH(G2, {0, 100000, 200000}, 1))

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Margen / Volumen	< \$100k	\$100k-\$200k	> \$200k			Ventas	Margen Bruto	Comision	Total Comision
2	< 20%	3.00%	4.00%	5.00%			\$150,000.00	25%	6.00%	\$9,000.00
3	20%-30%	5.00%	6.00%	7.00%						
4	> 30%	7.00%	8.00%	9.00%						

Comisión para Fuerza de Ventas Estratificada

Esta técnica de comisión proporciona un método para recompensar a los vendedores en una organización de ventas estratificada. Una fuerza de ventas estratificada agrupa cuentas por tamaño y potencial. Las cuentas grandes caen en cuentas estratégicas; las cuentas medianas pertenecen a cuentas mayores; y las cuentas pequeñas se asignan al mercado de negocios general. La estratificación de cuentas agrupa los territorios de ventas por tamaño.

Desde una perspectiva de compensación de ventas, esta configuración apoya el uso de planes de comisión. Los agrupamientos mantienen territorios de tamaño similar juntos. Cada trabajo por categoría tiene su propia tasa de comisión correctamente dimensionada al volumen de oportunidades y a la oportunidad de incentivo objetivo para esa categoría.

Los territorios más grandes tienen tasas de comisión más bajas que los territorios más pequeños. Sin embargo, los volúmenes son mucho mayores, asegurando un pago más alto para los territorios más grandes, aunque la tasa de comisión efectiva sea más baja.

Observaciones

La estratificación puede proporcionar el tipo correcto de pagos, pero defender las tasas de comisión más bajas para las cuentas y territorios más grandes requerirá una explicación continua.

Ejemplo en Excel para un Programa de Comisión Estratificada

Descripción del Escenario

Supongamos que una empresa ha dividido sus cuentas en tres categorías basadas en el tamaño: Estratégicas, Mayores y Generales. Cada categoría tiene un volumen de ventas y una tasa de comisión diferente.

Configuración de Excel

1. **Configuración de Variables:**

- **A1:** “Categoría de Cuenta”
- **B1:** “Volumen de Ventas Estimado (\$)”
- **C1:** “Tasa de Comisión (%)”
- **D1:** “Comisión Ganada (\$)”

1. **Introducir Datos y Categorías:**

- **A2:** Estratégicas, **A3:** Mayores, **A4:** Generales
- **B2:** \$1,000,000, **B3:** \$500,000, **B4:** \$100,000
- **C2:** 2%, **C3:** 4%, **C4:** 6%

1. **Fórmulas para Calcular la Comisión Ganada:**

- En **D2**, **D3**, y **D4**, escriba la siguiente fórmula:

=B2*C2

- Copie la fórmula de **D2** a **D3** y **D4** para aplicarla a todas las categorías.

Visualización de Datos en Excel

Categoría de Cuenta	Volumen de Ventas Estimado (\$)	Tasa de Comisión (%)	Comisión Ganada (\$)
Estratégicas	1,000,000	2%	20,000
Mayores	500,000	4%	20,000
Generales	100,000	6%	6,000

	A	B	C	D
1	Categoría de Cuenta	Volumen de Ventas Estimado (\$)	Tasa de Comisión (%)	Comisión Ganada (\$)
2	Estratégicas	\$1,000,000.00	2.00%	\$20,000.00
3	Mayores	\$500,000.00	4.00%	\$20,000.00
4	Generales	\$100,000.00	6.00%	\$6,000.00

- **Territorios Más Grandes (Estratégicas):** Aunque tienen una tasa de comisión más baja (2%), el alto volumen de ventas asegura que la comisión total (\$20,000) sea sustancial.
- **Territorios Medianos (Mayores):** Tienen una tasa de comisión media (4%) y generan una comisión total igualmente sustancial (\$20,000) debido a su volumen moderado.

- **Territorios Pequeños (Generales):** Aunque disfrutan de la tasa de comisión más alta (6%), el volumen limitado de ventas resulta en una comisión total menor (\$6,000).

Implementación Práctica

Este enfoque estratificado asegura que la compensación está alineada con el potencial de mercado y la carga de trabajo asociada a cada categoría de cuenta. Sin embargo, la justificación de tasas de comisión diferenciadas puede requerir explicaciones claras y constantes para asegurar que el personal de ventas entienda y acepte la estructura de compensación como justa y motivadora. Este sistema promueve un enfoque equilibrado para alcanzar múltiples objetivos comerciales, incentivando adecuadamente a los vendedores a lo largo de diferentes tipos de cuentas y territorios.

Proporcionando Igualdad de Oportunidades Cuando Los Territorios son Disímiles en Tamaño

Como se mencionó anteriormente, las fórmulas de comisión pagan una tasa establecida por producción de ventas (por ejemplo, ingresos, márgenes brutos o unidades vendidas). La tabla de comisiones es constante para todo el personal de ventas en el mismo puesto. Las cuotas individuales pueden afectar el acceso a diferentes niveles de escalado, pero en su mayoría los pagos son similares para niveles similares de producción de ventas.

Los planes de comisión de incentivo objetivo requieren que los territorios tengan un potencial de ventas similar.

Las organizaciones de ventas utilizan la asignación y reasignación de cuentas para mantener los territorios equilibrados. Las organizaciones con la latitud para hacer cambios de cuentas pueden mantener fácilmente las ganancias comparables igualando la carga de ventas entre el personal de ventas a través de reasignaciones de cuentas.

Esto no es una práctica preferida para los productores de ingresos, pero en el caso de los representantes de ventas, gestionar el tamaño del territorio a través de asignaciones de cuentas asegura que las oportunidades de pago de incentivo objetivo permanezcan comparables entre el personal de ventas.

Sin embargo, en algunos casos, no es plausible reasignar cuentas. En estos casos, el movimiento de cuentas es disruptivo para los clientes y el personal de ventas. Las realidades geográficas simples no siempre permiten la reasignación a otro personal de ventas para equilibrar territorios.

Planes de Bono Objetivo

Como hemos visto, los planes de pago de comisión proporcionan una tasa absoluta para la producción de ventas. Las técnicas de fórmula de bono, por otro lado, pagan por el rendimiento relativo contra un porcentaje del cumplimiento de la cuota. La fórmula de bono traduce la producción de ventas en un

porcentaje del logro de la cuota. El pago del incentivo objetivo es una función del porcentaje de logro del objetivo.

Una fórmula de bono permite a la gestión de ventas pagar por los resultados de ventas como un porcentaje de la cuota en lugar de como un porcentaje de la producción de ventas real. Hay numerosas razones para hacer esto, pero la razón más convincente es que la producción de volumen de ventas real no siempre equivale al logro de ventas. Por ejemplo, el tamaño de los territorios grandes puede ser una función de los patrones de compra de la cuenta más que de las habilidades de venta persuasivas del vendedor. Una fórmula de bono requiere lo siguiente:

- Una cantidad de ganancia de incentivo objetivo, como un monto en dólares fijo, un porcentaje del salario base, un porcentaje de la compensación total objetivo, o un porcentaje de un fondo de dinero.
- Una cuota.
- Una fórmula de incentivo expresada como una porción del monto del incentivo objetivo por el porcentaje de logro de la cuota objetivo.

En todos los ejemplos que siguen, la producción de ventas se expresa como un porcentaje del 100% de la cuota y no en dólares reales, margen o unidades vendidas.

Esta explicación detallada aclara cómo funcionan las fórmulas de bono en comparación con las fórmulas de comisión tradicionales y cómo pueden adaptarse para equilibrar eficazmente los incentivos en territorios con diferentes potenciales de ventas.

Fórmula de Bono por Escalones

La aplicación de bono más común es la fórmula de bono por escalones. Se ofrecen ingresos más altos, expresados como un porcentaje del incentivo objetivo, para un mayor rendimiento porcentual respecto a la cuota en una base escalonada.

Esta fórmula de bono por escalones tiene un umbral y un tope. No hay interpretación entre escalones. El rendimiento entre escalones paga la tasa del escalón inferior.

En ambas fórmulas de bono por escalones presentadas, los montos de pago son muy similares. El único cambio es la base utilizada para el incentivo objetivo: el salario base se usa en el primer ejemplo y el incentivo objetivo se usa en el segundo ejemplo. Ambos enfoques son efectivos. Uno eleva la importancia del salario base, mientras que el otro ignora el salario base y pone un énfasis significativo en el monto del incentivo objetivo.

Cuando se utiliza el monto del incentivo objetivo, los dólares pueden ser iguales para todo el personal de ventas en el mismo puesto o pueden variar según el valor que la gestión de ventas asigne al territorio y la contribución del vendedor.

Observaciones

Una fórmula de bono por escalones es un medio popular para igualar los territorios y proporcionar pagos variables basados en el rendimiento de la cuota. El uso de escalones generalmente

ocurre cuando el rango de rendimiento es amplio y la confianza en la configuración de cuotas es moderada.

Ejemplo en Excel para una Fórmula de Bono por Escalones

Configuración de la Fórmula de Bono

Supongamos que tenemos un sistema de bono por escalones donde los rendimientos respecto a la cuota determinan diferentes tasas de bonificación:

1. Configuración de Variables:

- **A1:** “Rendimiento a Cuota (%)”
- **B1:** “Bono (% del Salario Base o del Incentivo Objetivo)”
- **C1:** “Salario Base o Incentivo Objetivo (\$)”
- **D1:** “Pago de Bono (\$)”

1. Escalones Definidos:

- **A2:** 90%
- **A3:** 100%
- **A4:** 110%
- **B2:** 5%
- **B3:** 10%
- **B4:** 15%

1. Cálculo del Bono:

- Suponga que el salario base o incentivo objetivo es de

\$50,000 (esto podría variar entre el personal de ventas).

- **C2 a C4:** \$50,000
- **D2:** =C2*B2
- **D3:** =C3*B3
- **D4:** =C4*B4

Implementación en Excel

Rendimiento a Cuota (%)	Bono (% del Incentivo)	Incentivo Objetivo (\$)	Pago de Bono (\$)
90%	5%	50,000	2,500
100%	10%	50,000	5,000
110%	15%	50,000	7,500

	A	B	C	D
1	Rendimiento a Cuota (%)	Bono (% del Salario Base o del Incentivo Objetivo)	Salario Base o Incentivo Objetivo (\$)	Pago de Bono (\$)
2	90.00%	5.00%	\$50,000.00	\$2,500.00
3	100.00%	10.00%	\$50,000.00	\$5,000.00
4	110.00%	15.00%	\$50,000.00	\$7,500.00

Fórmula de Bono—Tasa

Utilice una tasa de fórmula de bono para eliminar el tope y los huecos en los pasos de pago, que son características prominentes de la fórmula de bono por escalones.

Observaciones

Una tasa de fórmula de bono tiene los beneficios positivos de un plan sin tope similar a un programa de comisión. Sin embargo, requiere un cálculo de dos pasos para llegar al incentivo ganado.

Ejemplo en Excel para una Fórmula de Bono—Tasa

Configuración de la Fórmula de Bono

Supongamos que queremos aplicar una fórmula de bono basada en tasa que no tiene tope y cubre toda la gama de rendimientos de cuota.

1. Configuración de Variables:

- **A1:** “Rendimiento a Cuota (%)”
- **B1:** “Tasa de Bono (% del Incentivo Objetivo)”

1. Establecer las Tasas de Bono:

- **A2:** 50, **B2:** 5%
- **A3:** 100, **B3:** 10%
- **A4:** 125, **B4:** 15%

1. Agregar Incentivo Objetivo:

- **C1:** “Incentivo Objetivo (\$)”
- **C2:** 10,000 (Este valor puede variar entre el personal de ventas)

1. Ingresar el Rendimiento Actual:

- **D1:** “Rendimiento a Cuota (%)”
- **D2:** 110 (Este es el valor que el usuario actualiza según el rendimiento real)

Fórmula para Calcular el Bono

1. Aplicar una Fórmula para Interpolar la Tasa de Bono:

- Para simplificar y hacer uso efectivo de la interpolación lineal entre los pasos sin usar herramientas avanzadas como VBA, podemos aproximar usando un enfoque de búsqueda lineal con **VLOOKUP**.
- **E1:** “Bono % Aplicable”
- **E2** (Fórmula):

```
=VLOOKUP(D2, A2:B4, 2, TRUE)
```

1. Calcular el Pago del Bono:

- **F1:** “Pago de Bono (\$)”
- **F2** (Fórmula):

```
=C2 * (E2/1)
```

Implementación en Excel para la Interpolación Lineal

Podemos mejorar la interpolación lineal manualmente ajus-

tando las tasas entre los puntos dados para reflejar mejor un incremento proporcional:

Rendimiento a Cuota (%)	Tasa de Bono (% del Incentivo Objetivo)*	Incentivo Objetivo (\$)	Rendimiento a Cuota (%)	Bono % Aplicable	Pago de Bono (\$)
50.00%	5.00%	\$10,000.00	110.00%	10.00%	\$1,000.00
100.00%	10.00%	\$10,000.00			
125.00%	15.00%	\$10,000.00			

Resumen

Aunque la lista de fórmulas de incentivos en este capítulo parece extensa y completa, en realidad solo representa los bloques de construcción del diseño de fórmulas de incentivos. La combinación de estos diferentes componentes ofrece la paleta completa de opciones. El número de configuraciones es casi ilimitado. Sin embargo, limitar el número de medidas de rendimiento a tres o menos evita la ocurrencia de diseños excesivamente complejos

Programas de Compensación de Ventas

Los programas de compensación de ventas funcionan en conjunto con los siguientes programas de apoyo: configuración de territorios, gestión de cuotas y acreditación de ventas.

Cada uno de estos programas de apoyo críticos para la misión desempeña un importante rol en la gestión de ventas. Colectivamente, la compensación de ventas y estos programas de apoyo forman la columna vertebral del sistema de gestión de rendimiento de ventas.

La gestión de ventas necesita definir, monitorear y revisar continuamente estos programas de apoyo para servir a la estrategia de ventas en evolución de la empresa. El éxito del programa de compensación de ventas depende de la efectividad de estos programas interdependientes. Por consiguiente, al rediseñar el programa de compensación de ventas, la gestión de ventas también debe revisar y modificar estos programas de apoyo.

Breve descripción de cómo cada uno de estos programas de

apoyo puede afectar el programa de compensación de ventas incluyendo el alcance de responsabilidades, el compromiso de rendimiento y la medición de logros de la siguiente manera:

- **Configuración de Territorio:** La configuración de territorio define los territorios de ventas—“alcance de responsabilidades”. Las políticas de configuración de territorio proporcionan reglas para la asignación y reasignación de cuentas.
- **Gestión de Cuotas:** Las cuotas definen las expectativas de rendimiento—“compromiso de rendimiento”. La gestión de cuotas abarca dos actividades: asignación de cuotas y ajustes de cuotas.
- **Acreditación de Ventas:** La acreditación de ventas define el éxito en ventas—“medición de logros”. La acreditación de ventas especifica a quién y cuándo los individuos ganan crédito de ventas para propósitos de compensación.

Configuración de Territorios

El arte de configurar territorios requiere una interpretación superior de la estrategia empresarial de la compañía, una investigación analítica rigurosa y un juicio estudiado sobre las necesidades del cliente. El objetivo del diseño de territorio es claro: crear territorios de ventas con el mejor retorno sobre la inversión en ventas. Esto significa optimizar docenas de compensaciones para llegar al diseño de territorio óptimo de modo que la producción de ingresos rentables sea alta y los

costos de ventas sean bajos.

Algunas organizaciones de ventas invierten recursos sustanciales en recopilar información del mercado y datos de rendimiento para construir modelos avanzados de optimización de territorios basados en análisis. Otras encuentran las variables muy complejas o los recursos muy limitados; hacen su mejor estimación de los territorios correctos y luego hacen ajustes en tiempo real a medida que se desarrolla el rendimiento. Finalmente, otras mantienen territorios históricos como un enfoque racional si las condiciones comerciales permanecen sin cambios, pero esta es una posición arriesgada cuando las condiciones de ventas están cambiando.

Para los trabajos de representantes de ventas, la gestión de ventas intenta proporcionar territorios equilibrados (igualmente desafiantes) utilizando diferentes títulos de trabajo. De esta manera, la gestión de ventas busca configurar territorios de oportunidad igual para que los titulares tengan la misma oportunidad de ganar y superar el pago objetivo para el trabajo.

En un mundo ideal, los territorios de ventas serían iguales en los siguientes factores:

- Número e ingresos de clientes existentes
- Número e ingresos de potenciales nuevos clientes
- Cantidad de tiempo de venta disponible
- Extensión de las necesidades del cliente
- Accesibilidad del cliente: distancia de viaje, tiempo de acceso de ventas

Por supuesto, es imposible configurar territorios de ventas para crear oportunidades de ventas verdaderamente iguales. Hay simplemente demasiadas variables. Las organizaciones de ventas generalmente intentan, lo mejor que pueden, proporcionar equilibrio a la oportunidad de venta a través de una configuración efectiva de territorios.

Aunque el equilibrio del territorio es importante, el enfoque es más importante. Las organizaciones de ventas necesitan enfocar al personal de ventas para optimizar el proceso de aprendizaje y el tiempo de venta. Por esta razón, las organizaciones de ventas que buscan enfoque y esperan equilibrio configurarán territorios usando uno o más de los siguientes criterios:

- **Geografía:** Uno de los métodos más populares de organizar a las personas de ventas es por área geográfica. Los territorios geográficos asumen que los compradores son similares y que un vendedor puede manejar a todos los clientes dentro de un área geográfica.
- **Estratificado/tamaño:** Otro método de organizar territorios es por tamaño de cuenta. En una organización de ventas estratificada, un grupo de vendedores llama a grandes clientes; otro grupo llama a clientes de tamaño medio; y un recurso de bajo costo maneja a clientes pequeños. Una organización de ventas estratificada probablemente tendrá tanto cuentas nombradas como territorios geográficos.
- **Estado de la cuenta:** Otro método de configuración de territorio divide los territorios en dos categorías: no clientes y clientes existentes. A veces llamados territorios de “cazadores y agricultores”, esta configuración permite que el personal de ventas se enfoque en una tarea primaria:

cazadores que venden a nuevas cuentas y agricultores que gestionan cuentas existentes.

- **Vertical/industria:** Agrupar cuentas por tipo de industria (vertical) proporciona al personal de ventas la capacidad de entender las necesidades únicas de compra de un grupo de clientes similares. Ejemplos de territorios verticales/industriales incluyen servicios financieros, telecomunicaciones y bienes de consumo empaquetados.
- **Producto/aplicación:** Otro método de configuración de territorio agrupa a clientes actuales y objetivo en territorios basados en producto o aplicación de usuario. Estos tipos de territorios valoran altamente el conocimiento del producto o aplicación del personal de ventas.
- **Territorios de oportunidad de proyecto:** Algunos tipos de venta son oportunistas y están basados en proyectos de clientes. En lugar de un territorio definido y continuo de cuentas, la gestión de ventas asigna estas oportunidades de ventas al personal de ventas a medida que surgen. Ejemplos incluyen la venta de equipos y servicios para apoyar proyectos mayores de construcción e ingeniería. La gestión de ventas define los territorios como una suma de estos proyectos asignados.
- **Híbrido:** Muchas organizaciones de ventas usan una mezcla de tipos de territorios, incluso mezclando uno o más juntos para lograr una cobertura de ventas óptima.

La configuración óptima de territorios utiliza recursos de ventas de manera eficiente. Desde una perspectiva de compensación de ventas, una configuración de territorio efectiva proporciona oportunidades de ventas iguales a todo el personal de ventas en el mismo trabajo. Si bien esto no significa oportunidad

de ventas idéntica, sí acomoda el objetivo menos exacto de oportunidad de ventas comparable. Comparable significa que el personal de ventas ve el desafío de ventas entre territorios para tener compensaciones relativas, y el personal de ventas en un territorio no está significativamente favorecido ni desfavorecido por la configuración del territorio.

Gestión de Cuotas

La gestión de cuotas incluye dos componentes: la asignación de cuotas y los ajustes de cuotas. Al igual que con la configuración de cuentas, la asignación de cuotas —el establecimiento de cuotas individuales— debería ocurrir al inicio del año fiscal. Hay numerosas técnicas para asignar cuotas, y examinaremos varias de los métodos más populares. Los ajustes de cuotas ocurren durante el año y por numerosas razones.

Cómo las Cuotas Afectan la Compensación de Ventas

El impacto de las cuotas varía dependiendo del tipo de plan de compensación de ventas. Para los productores de ingresos con una comisión fija, una cuota podría ser simplemente un punto simbólico, marcando el rendimiento esperado pero sin ningún impacto financiero. Además, las cuotas podrían ser un punto donde cambia la tasa de comisión o es un hito importante que afecta la relación entre el productor de ingresos y la empresa.

Las cuotas juegan un papel más importante para los representantes de ventas en comparación con los productores de ingresos. La gestión de ventas utiliza cuotas para distribuir el compromiso de ventas corporativas a todo el personal de ventas. Para estos planes de incentivo objetivo, tanto de comisión como de bono, la cuota objetivo define el grado de dificultad donde dos tercios del personal de ventas superarán este número y un tercio no lo hará. Para fórmulas con rampas (progresivas o regresivas), la cuota proporcionará uno de los puntos de quiebre donde cambia la tasa de la fórmula.

Para los planes de comisión de incentivo objetivo, la cuota promedio del territorio proporciona la base de cálculo para establecer la tasa de comisión. Para los planes de bono de incentivo objetivo, las cuotas juegan un papel crucial en igualar el potencial de ganancias de territorios de tamaño disímil. Además, en los planes de bono objetivo, la cuota es una parte integral de la fórmula de pago. Por esta razón, las cuotas deben ser precisas: si son demasiado fáciles, el plan pagará de más; si las cuotas son demasiado difíciles, el plan pagará de menos.

Asignación de Cuotas

Las empresas tienen numerosos métodos de asignación de cuotas para distribuir el pronóstico de la empresa al personal de ventas. Los métodos de asignación de cuotas cuentan con una combinación de herramientas analíticas y métodos de proceso. En cuanto a análisis, algunos métodos de asignación de cuotas hacen poco uso de datos de potencial de mercado y simplemente utilizan el rendimiento del año pasado como base para la cuota de este año.

Otros invierten significativamente en medir el potencial del territorio, la cuota de mercado del territorio, las tasas de crecimiento de las cuentas y la inteligencia de las cuentas para crear modelos analíticos avanzados para la asignación de cuotas. Desde una perspectiva de proceso, existen extremos similares. En algunas empresas, el personal de ventas no participa en el proceso de asignación de cuotas y simplemente recibe un número de cuota asignado. En otras empresas, la participación extensiva del campo en el proceso de asignación de cuotas incluye la participación activa del personal de ventas y la gestión de ventas de campo.

Los métodos más populares de asignación de cuotas son los siguientes:

- **De arriba hacia abajo/algoritmo:** Para industrias donde el crecimiento de las ventas de productos está vinculado a ciclos económicos y hay numerosos clientes (demasiados para conocer las prácticas de compra individuales), el método de arriba hacia abajo/algoritmo es el mejor método de asignación de cuotas. La gestión utiliza datos históricos y proyecciones económicas para crear un modelo matemático, un algoritmo, para asignar cuotas.
- **De arriba hacia abajo/negociado:** Otro método reúne a pares de la organización para negociar decisiones de asignación de cuotas. El vicepresidente (VP) de ventas se reúne con sus gerentes regionales (RM) para asignar la cuota del VP entre los RMs. Los gerentes regionales luego se reúnen con sus informes directos, los gerentes de distrito (DMs). Trabajando con los gerentes de distrito, el RM asigna su número entre los DMs y el proceso continúa hacia abajo en

el organigrama hasta que el proceso asigna completamente todo el pronóstico al personal de ventas individual.

- **De arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba:** Un tercer método presenta actividades paralelas de asignación de cuotas de arriba hacia abajo y estimaciones de cuotas de abajo hacia arriba. Este proceso crea dos vistas de asignación de cuotas. Un proceso de reconciliación en cada nivel ayuda a alinear estas dos estimaciones de asignación de cuotas.
- **Planificación de cuentas:** Los territorios compuestos por unas pocas cuentas grandes utilizan métodos de planificación de cuentas para establecer cuotas. El personal de ventas de cuentas importantes están mejor calificados para ayudar a construir una estimación de ventas para sus grandes clientes. Al ensamblar un plan de negocios del cliente, el gerente de cuenta importante presenta esta estimación de ventas a la alta gerencia de ventas para su revisión y ajustes. El resultado de este proceso de planificación y revisión produce una cuota para el territorio de la cuenta nombrada grande.

La mayoría de las empresas necesitan usar una combinación de métodos de establecimiento de cuotas para asignar completamente el pronóstico de la empresa.

Problemas Especiales en la Asignación de Cuotas

Los siguientes presentan desafíos especiales para la asignación de cuotas:

- **Asignación excesiva/subasignación:** Algunos equipos de gestión de ventas asignan intencionalmente de más o de

menos el pronóstico durante el proceso de asignación de cuotas. La asignación excesiva ocurre cuando la suma de las cuotas individuales supera el objetivo general del pronóstico. Los líderes de ventas que abogan por esta práctica creen que el colchón extra ayuda a asegurar que el equipo de ventas alcanzará su número, dado eventos inesperados como cambios de clientes, problemas de productos, o rotación entre el personal de ventas. La subasignación, a veces conocida como rotura, es lo opuesto a la asignación excesiva. Los líderes de ventas no asignan completamente el pronóstico. Hay numerosas razones para esta práctica. La más común es proteger al personal de ventas de un pronóstico irrealista creado por la gestión corporativa. Otra razón es evitar la incertidumbre de colocar órdenes grandes e impredecibles en cuotas individuales. En tales casos, estas órdenes grandes e inciertas permanecen fuera de las cuotas individuales, pero a menudo se asignan a un gerente de ventas.

Por cualquier motivo, cuando los líderes de ventas eligen asignar de más o de menos cuotas, corren el riesgo de erosionar su credibilidad o la credibilidad del proceso de asignación de cuotas. En cierto punto, el personal de ventas aprenderá que sus cuotas no son cuotas verdaderas y, por lo tanto, están abiertas a ajustes, desafíos y compromisos.

- **Estacionalidad:** Algunos ciclos de ventas son muy estacionales, alcanzando picos en diferentes momentos del año. Si los períodos de rendimiento y pago se alinean con estas fluctuaciones estacionales, entonces la gestión de ventas necesita asignar cuotas ajustadas estacionalmente.
- **Incetidumbre del mercado:** La incertidumbre del

mercado—potencial de alto crecimiento o declives significativos—hace que la asignación de cuotas sea más problemática. Existen dos soluciones potenciales: acortar el período de rendimiento o usar promedios móviles. Si la gestión de ventas no tiene la visibilidad del mercado para establecer cuotas realistas de un año, entonces acortar el período de rendimiento para las cuotas puede ayudar. En lugar de cuotas de 12 meses, establezca cuotas de 6 meses, o incluso cuotas trimestrales. Otro método es usar una cuota promedio móvil calculada tomando los últimos 3 meses de rendimiento real multiplicados por un factor de ajuste (más o menos) para calcular la cuota del próximo período de rendimiento.

- **Ciclos de ventas largos:** Los ciclos de ventas largos presentan otro desafío para la asignación de cuotas. Cuando el ciclo de ventas es mayor a 12 meses, las cuotas anuales se vuelven irrelevantes. En tales casos, es mejor pasar a un plan de incentivos basado en eventos donde los pagos están vinculados a eventos de ventas, como la firma de contratos y no al rendimiento de cuotas.
- **Pedidos mega periódicos:** Algunos modelos de ventas tienen una mezcla de pedidos de ventas predecibles intercalados con pedidos mega (grandes) impredecibles. Es mejor no colocar estos pedidos mega en la cuota; en su lugar, proporcionar una fórmula de pago separada para estos pedidos, aplicando correctamente una tasa regresiva por encima de cierto volumen en dólares. Este horario separado se mejora aún más requiriendo que el personal de ventas registre los grandes acuerdos. Sin preregistrar un acuerdo, la compensación de incentivos disponible para tales pedidos es significativamente menor. Esta política

apoya la siguiente lógica: “Si no tenías conocimiento del pedido, entonces no tuviste mucha influencia en la compra... ; por lo tanto, tu pago debería ser proporcional a tu grado de influencia... que no debería ser mucho”.

- **Productos nuevos:** Al comienzo de cada año fiscal, la gestión de productos puede tener un cronograma de lanzamientos de productos nuevos. Predecir con precisión el lanzamiento de estos productos nuevos afecta el proceso de asignación de cuotas. Si las fechas de lanzamiento son precisas y las expectativas de rendimiento de ventas realistas, entonces la gestión de ventas debería incluir estos productos nuevos en la cuota. Sin embargo, si las fechas no están confirmadas o los volúmenes de ventas proyectados son indeterminados, entonces excluya estos productos nuevos de la cuota. Otórgueles su propio incentivo de lanzamiento (un adicional) que expira al final del período de rendimiento. Luego, cuando tenga más información sólida, incluya estos productos nuevos en la cuota para el próximo período de rendimiento.

La asignación de cuotas proporciona a la liderazgo de ventas una oportunidad para gestionar el rendimiento. La asignación de cuotas requiere esfuerzos continuos de año en año para realizar ajustes y mejoras.

Acreditación de Ventas

La acreditación de ventas especifica cuándo el personal de ventas gana crédito por una venta. Examinaremos la elegibilidad para

la acreditación de ventas, el momento adecuado y los ajustes necesarios.

Elegibilidad para Crédito de Ventas

¿Quién debería recibir crédito por una venta? La respuesta debería ser simple: el vendedor, la persona que cerró la venta... ¿correcto? En organizaciones de ventas con una única fuerza de ventas, aplicar esta definición de elegibilidad es relativamente fácil. Sin embargo, en organizaciones de ventas más complejas con múltiples canales, especialistas en ventas adicionales y venta en equipo, la definición de elegibilidad para crédito de ventas se vuelve más complicada.

Existen tres categorías principales de acreditación de ventas:

- **Crédito de ventas del vendedor:** Simplifica la acreditación de ventas asignándola a quienes tienen contacto con el cliente y pueden persuadir al cliente para que actúe. El único vendedor que influyó en la decisión de compra del cliente debería recibir el 100 por ciento del crédito de ventas. Si dos o más vendedores influyen en el cliente, entonces esos vendedores comparten el crédito de ventas utilizando una división proporcional preespecificada. En el diseño de fórmulas de bono por incentivo objetivo, la gestión de ventas puede dar doble crédito a ambos vendedores, pero cada vendedor debe tener un aumento idéntico en sus cuotas para compensar la doble acreditación. De esta manera, aunque el crédito de ventas se cuenta doblemente, no eleva los pagos.
- **Crédito de ventas vertical:** El crédito de ventas vertical se refiere a la acreditación de resultados de ventas a través

de las capas de gestión de campo. Esta es una práctica legítima de reconocimiento contable y no se considera doble acreditación.

- **Crédito de ventas horizontal:** El crédito de ventas horizontal proporciona crédito de ventas a recursos que no son los vendedores principales. En un sentido económico verdadero, esta forma de acreditación de ventas genera costos dobles adicionales. La gestión de ventas a menudo utiliza esta forma de doble acreditación para apoyar la estrategia de ventas de campo. El crédito de ventas se otorga a menudo a recursos de apoyo de ventas como especialistas en productos complementarios y personal de apoyo de preventa. Por ejemplo, un especialista regional en productos complementarios ganará crédito de ventas por todas las ventas en la región, independientemente de su participación en una venta específica. Los especialistas de soporte de preventa proporcionan otro ejemplo donde el doble crédito de ventas apoya la estrategia de ventas general. En ambos casos, la gestión de ventas toma una decisión consciente de recompensar a más de una persona por una venta. En estos ejemplos, el crédito de ventas horizontal promueve la cooperación entre el personal de ventas y aquellos asignados para apoyarlos en el proceso de ventas.

Las políticas bien elaboradas respecto a la elegibilidad para la acreditación de ventas suprimirán algunos de los siguientes errores de acreditación de ventas:

- **Control de cuentas:** El personal de ventas no posee cuentas y, por lo tanto, no recibe automáticamente crédito de ventas por todos los productos vendidos al cliente. Algunas ventas

pueden provenir de otro canal de ventas independiente del vendedor. En tales situaciones, el personal de ventas no gana crédito (como un “propietario”) por esas ventas, específicamente ventas que no influenciaron.

- **Pago de apaciguamiento:** La gestión de ventas querrá que la organización de campo apoye un nuevo canal, como el personal de ventas telefónicas. En un intento de ganar el apoyo del canal de ventas directas existente, la gestión de ventas acredita incorrectamente a ambas partes.
- **Negocios anuales:** La regla general es “pagar por persuasión una vez”. Proporcionar crédito de ventas continuo por ventas de años anteriores, ahora cubiertas por un contrato y gestionadas por el departamento de servicio al cliente, es un uso ineficaz de los dólares de incentivo.

Momento del Crédito de Ventas

El momento del crédito de ventas especifica cuándo la gestión de ventas reconoce una venta para propósitos de crédito de incentivo. Hay varios puntos en el proceso de venta/compra donde puede ocurrir este crédito. Asigne el crédito de ventas ganado al vendedor en el punto donde la compra del cliente está asegurada porque desea que el vendedor deje de pensar en el pedido. Hay varios puntos a lo largo del continuo de compra donde la gestión de ventas puede reconocer el crédito de ventas:

- **Especificación del producto:** Ciertas industrias reconocen ventas antes de un evento de ventas. Al comprar componentes para su producto, un cliente especificará un producto del proveedor. Ejemplos incluyen victorias de diseño para ventas de semiconductores o especificación de materiales

de construcción para proyectos comerciales importantes financiados. Aunque el cliente no ha emitido una orden de compra formal, la especificación confirma que el pedido será inminente. Algunas organizaciones de ventas aceptan especificaciones para propósitos de acreditación de ventas.

- **Reserva:** Un pedido se reserva cuando una empresa acepta un pedido. Muchas organizaciones de ventas proporcionan crédito de compensación de incentivos en el momento de la reserva, especialmente si hay poca probabilidad de cancelación del pedido, necesidad de seguimiento del cliente o soporte de instalación extenso.
- **Factura/envío:** La mayoría de las empresas envían productos y emiten una factura al mismo tiempo. En este punto, el sistema contable reconoce el pedido como una cuenta por cobrar. Use factura/envío para acreditar ventas si hay una alta tasa (más del 5 por ciento) de pedidos que se cambian o cancelan entre la reserva y la factura/envío.
- **Instalación/aceptación del cliente:** El siguiente paso en el proceso de compra es el evento de instalación/aceptación del cliente. Las compras mayores a menudo requieren una firma del cliente antes de que paguen la factura. Si la gestión de ventas quiere que el vendedor participe en la aceptación del cliente, entonces acredite la venta en el punto de instalación/aceptación para propósitos de compensación de ventas.
- **Pago del cliente:** El paso final en el proceso de compra es la recepción del pago del cliente. La mayoría de las empresas reconocen el crédito de ventas antes de este punto, pero en entornos de ventas donde el pago del cliente es problemático, esperar hasta que la empresa sea pagada antes de otorgar crédito de ventas sería prudente.

- **Híbrido:** Algunas empresas dividen el crédito con 50 por ciento de crédito en la reserva y 50 por ciento de crédito en la instalación, como ejemplo.

El momento del crédito de ventas debería reflejar la participación preferida del vendedor. Como regla: “Acredite al personal de ventas cuando ya no desee que estén involucrados en el proceso de ventas.”

Ajustes del Crédito de Ventas

La mayoría de los planes de compensación de ventas proporcionan pago sobre ventas netas, es decir, menos devoluciones y créditos de ventas. No se debería pagar al personal de ventas por ventas que no se han realizado completamente por la empresa. Por lo tanto, netee (reduzca) el crédito de ventas por cualquier devolución antes de calcular el pago del incentivo.

Adicionalmente, algunas organizaciones de ventas también netean las cuentas por cobrar vencidas que se extienden más allá de un número fijo de días pendientes, como 90 o 120 días. Una vez pasado este tiempo límite, algunas empresas niegan el crédito de ventas incluso si la empresa eventualmente cobra el dinero.

Pagando sobre el Rendimiento de Ventas Externas

El personal de ventas indirecto con responsabilidades de desarrollo de negocios de usuarios finales tiene el desafío único de documentar el crédito de ventas por lo que influenciaron. Por ejemplo, el personal de ventas que vende computadoras person-

ales y software a través de distribuidores y revendedores de valor agregado no escribe pedidos de usuarios finales. Normalmente, trabajan con el distribuidor para ayudar a promover productos a través del equipo de ventas del distribuidor.

Además, parte de sus responsabilidades de desarrollo de mercado incluye hacer llamadas de ventas a usuarios finales. Sin embargo, no escriben pedidos; en cambio, refieren la oportunidad a los socios del canal. Los socios del canal toman y cumplen el pedido. La gestión de ventas del fabricante quiere recompensar a su representante de ventas de canal por impulsar ventas de usuarios finales. Sin embargo, la empresa no tiene la información de los distribuidores para acreditar ventas—qué productos se vendieron a qué clientes.

Este tipo de información se conoce como datos de ventas externas. Por supuesto, el socio del canal tiene estos datos; pero no están inclinados a compartirlos con la empresa fabricante. ¿Por qué? No quieren que el fabricante “tome la línea directa” y así perder clientes valiosos. Sin embargo, muchos fabricantes negocian un arreglo financiero con sus socios del canal para proporcionar los datos de ventas externas por una tarifa o descuento en la compra de productos.

Auditorías de Crédito de Ventas

La gestión de ventas debe esperar solicitudes inesperadas y a veces inusuales y fuera de política de acreditación de ventas del personal de ventas de campo. Exija que no se realice ninguna acreditación de ventas fuera de política sin la aprobación de la alta gestión de ventas. Haga del departamento de finanzas

su socio y programe auditorías anuales de las prácticas de acreditación de ventas.

Componentes Administrativos

La administración es una combinación de políticas, procedimientos y responsabilidades, automatización e informes. Aunque la configuración exacta de estas funciones varía de una empresa a otra, son componentes ineludibles de la administración de compensación de ventas. Una compensación de ventas efectiva requiere la provisión adecuada de la función administrativa.

Una vez que un equipo de diseño ha presentado su diseño preferido y el plan ha sido aprobado por la alta dirección, entonces pasa al dominio de la administración del programa. La administración del programa cubre toda la operación diaria del programa de compensación de ventas. Los siguientes componentes comprenden la administración de compensación de ventas:

- **Políticas:** Las políticas especifican las reglas asociadas con el tratamiento de créditos, cuotas, estado del empleo y cálculos de fórmulas.
- **Procedimientos y responsabilidades:** Los procedimientos proporcionan los pasos de acción para la ejecución del programa. Las responsabilidades delinean a las personas responsables de varias funciones administrativas.
- **Automatización:** El alcance del soporte de automatización depende de la complejidad e intensidad de las transacciones de compensación de ventas.

- **Informes:** Los informes de compensación de ventas incluyen proporcionar información significativa a audiencias diversas como el personal de ventas, la gestión de ventas, la gestión de la sede y los administradores.

Las siguientes secciones proporcionan una breve visión general de cada uno de estos componentes administrativos, así como sugerencias para buenas prácticas y qué evitar.

Políticas de Compensación

Las políticas de compensación de ventas son justo lo opuesto de lo que esperarías de un programa de compensación de ventas: son secas y no muy inspiradoras. La gestión de ventas debe proporcionar declaraciones de política detalladas. Usa la siguiente lista de verificación para asegurarte de que tienes las declaraciones de política documentadas necesarias:

- **Asignaciones de cuentas:** ¿Cómo se realizan los cambios de asignación de cuentas—bajo qué condiciones? ¿Qué derechos de crédito de ventas tienen los empleados de ventas después de que las cuentas se muevan dentro o fuera de los territorios? ¿Cuándo se mueven las cuentas por propósitos temporales? ¿Cómo debería afectar la asignación temporal de cuentas al crédito de ventas y a las cuotas? ¿Qué sucede cuando factores externos de la cuenta afectan el estado de la cuenta, como cuando las empresas se mueven, son adquiridas o cerradas? ¿Quién aprueba los cambios de cuenta?

- **Gestión de cuotas:** ¿Cómo se realiza la asignación de cuotas? ¿Cómo se pueden cambiar las cuotas? ¿Cuál es el proceso de petición para ajustes de cuotas? ¿Cómo afectarán los cambios de cuotas a la compensación de incentivos? ¿Quién aprueba las asignaciones de asignación de cuotas y los cambios de asignación de cuotas?

Acreditación de Ventas:

¿Cuál es la definición de un crédito de ventas para propósitos de compensación de ventas? ¿Quién obtiene crédito directo por una venta? ¿Cómo se divide el crédito de ventas? ¿Cuándo se puede otorgar doble crédito de ventas? ¿Qué sucede si los pedidos se cambian o cancelan? ¿Cómo se trata el pago tardío del cliente? ¿Cómo se trata el no pago del cliente? ¿Qué informe del sistema contable proporciona el punto oficial de reconocimiento para el crédito de ventas? ¿Cómo se envían las peticiones de ajustes de crédito de ventas? ¿Quién tiene la aprobación final sobre los cambios y ajustes del crédito de ventas?

Momento del Programa:

¿Cuándo se asignan los territorios? ¿Cuándo se realiza la asignación de cuotas? ¿Cuándo se anuncian los cambios del programa? ¿Cuándo entran en efecto? ¿Cuándo se consideran las excepciones y ajustes? ¿Cuándo es la fecha y/o hora límite para el crédito del período de rendimiento? ¿Cuándo se emitirán los cheques? ¿Cuándo se reflejarán los ajustes aprobados en el pago de incentivos?

Interpretaciones del Programa, Excepciones y Ajustes:

¿Quién es responsable de las interpretaciones del programa? ¿Qué excepciones se considerarán? ¿Qué tipos de excepciones no se considerarán? ¿Qué forma toman los ajustes?

Tratamiento del Programa de Beneficios:

¿Qué programas de beneficios, si los hay, para el personal de ventas difieren de otros empleados de la empresa? ¿Cómo se calculan los siguientes: pago de vacaciones, pago por días festivos, valores de seguros de vida, contribuciones de jubilación, y partes correspondientes de la empresa, deducciones de beneficios flexibles y programas de compra de acciones?

Gastos de Ventas:

¿Qué gastos de ventas se reembolsan? ¿Cómo presentan los gastos el personal de ventas? ¿Cuándo se reembolsan los gastos? ¿Qué documentación se necesita? ¿Cómo se trata el uso de automóviles personales? ¿Qué obligación financiera lleva el vendedor por el uso de un coche de empresa? ¿Qué proporciona la empresa, por ejemplo, teléfono móvil, correo electrónico inalámbrico, asistente digital personal (PDA), localizador, portátil, acceso de alta velocidad fuera de la oficina?

Estado del Empleo: ¿Cómo afecta el programa de compensación de ventas al estado de nuevo empleado, promociones, asignaciones temporales, traslados, terminaciones, enfermedad, muerte y jubilación? ¿Cómo se afecta el pago por tiempo dedicado a reuniones de ventas locales, programas de entrenamiento

y conferencias nacionales de ventas?

Gobernanza: ¿Quién tiene la autoridad final del programa para el programa de compensación de ventas? ¿Quién necesita aprobar cambios, enmiendas y excepciones al programa?

Derechos y Obligaciones: ¿Qué derechos y obligaciones tiene el personal de ventas bajo el programa de compensación de ventas? ¿Cuáles son los derechos y obligaciones de la gestión bajo el programa de compensación de ventas?

Integridad Personal: ¿Qué expectativas de integridad personal tiene la gestión para el personal de ventas? ¿Cuáles son las consecuencias de no mantener estas expectativas?

Aunque a veces se refieren a ellas de manera despectiva como cláusulas estándar, no te dejes engañar pensando que estas políticas son poco importantes o que existen como un entendimiento. Cada documento del plan de compensación de ventas debería contener una sección de declaración de políticas que cubra todos los temas mencionados anteriormente.

“Somos una empresa pequeña con tres representantes de ventas. ¿Necesitamos todo este rollo de políticas?” Bueno, sí. El tamaño y el estilo de gestión no pueden abrogar tus responsabilidades de preparar declaraciones de política claras e inequívocas respecto al plan de pago. Sin tal claridad, corres el riesgo de enfrentar acciones legales desagradables en el peor de los casos, y vendedores distraídos y cautelosos en el mejor de los casos.

Automatización

El administrador de compensaciones de hoy puede elegir entre muchas alternativas de automatización, incluyendo: aplicaciones de escritorio, soluciones personalizadas, aplicaciones dedicadas y opciones de suites de programas. La selección de la opción de automatización adecuada depende de las necesidades de procesamiento de información y los costos. Por supuesto, a medida que surgen necesidades de procesamiento, también lo hacen los costos —tanto directos (precio de compra) como indirectos (tiempo del personal y del campo) dedicados a la entrada de datos, procesamiento, mantenimiento e informes. Las necesidades de automatización se calibran en dos variables:

- **Complejidad:** Los trabajos, medidas, reglas de acreditación y cambios de programa a mitad de año impulsan la complejidad.
- **Intensidad:** La intensidad refleja el número de titulares, transacciones y la duración de los períodos de medición.

Los administradores de compensación de ventas pueden seleccionar entre las siguientes opciones de automatización:

- **Aplicaciones de escritorio:** Utilice aplicaciones de escritorio como hojas de cálculo y bases de datos simples cuando las necesidades de procesamiento de información sean limitadas. Un administrador asignado mantiene la aplicación de escritorio actualizada y carga las pocas transacciones por período de rendimiento. Tenga cuidado de no extender incorrectamente el uso de aplicaciones de escritorio a medida

que aumentan la complejidad y la intensidad.

- **Soluciones personalizadas:** Ya sea desarrolladas internamente o por un proveedor externo, las soluciones personalizadas —aquellas diseñadas para satisfacer las necesidades de información actuales— permiten a los usuarios satisfacer exactamente sus necesidades. El avance de las herramientas de desarrollo de software ha reducido el tiempo de desarrollo de dichas soluciones mientras aumenta el poder y la flexibilidad de la aplicación. Sin embargo, los cambios requerirán soporte de ingeniería de software.
- **Aplicación dedicada:** Numerosos proveedores ahora ofrecen software de aplicación de compensación de incentivos dedicado. Estos productos están evolucionando y varían desde extremadamente potentes (y a veces confusos) hasta muy simples (pero con capacidad limitada). Existen dos categorías: soluciones independientes que operan como aplicaciones únicas y soluciones empaquetadas que son parte de otras suites de software de oficina frontal.

Finalmente, el administrador de compensación de ventas puede elegir entre varios modelos de servicio:

- **Solución instalada:** Una solución instalada es el modelo de servicio más común. Usando este enfoque, una empresa construye o compra una aplicación de software y ejecuta la aplicación en el sistema de tecnología de la información (TI) de la empresa.
- **Solución alojada:** Un segundo modelo de servicio es tener la aplicación alojada por un proveedor externo que proporciona acceso a datos e procesamiento de información a través de enlaces web o métodos de transferencia de datos

electrónicos. Este enfoque ayuda a reducir la carga sobre los recursos de TI internos.

- **Externalización:** La tercera opción es comprar soporte de externalización donde un proveedor externo proporciona la solución completa —tanto la aplicación como el soporte administrativo. Las empresas que desean eliminar completamente la administración deberían comprar este tipo de servicio.

Reportes Analíticos

Con los rápidos avances en sistemas de información y comunicaciones por Internet, ahora está disponible una paleta más amplia de opciones de informes:

- **Informes de administradores:** Los administradores necesitan informes continuos sobre la operación del programa como ciclos de producción regulares: informes de auditoría de entrada, seguimiento de excepciones y estado actual (informes organizacionales, asignaciones de crédito, asignaciones de territorios y asignaciones de cuotas).
- **Informes de la alta dirección de ventas:** La liderazgo de ventas necesita monitorear la efectividad, costo y resultados del programa de compensación de ventas. Índices clave de rendimiento de cuotas, niveles de pago y ventas de productos proporcionan un “tablero” de métricas.
- **Gestión de ventas de campo:** Todos los niveles de gestión de ventas de campo requieren acceso en línea inmediato a

información actual de rendimiento de ventas y tendencias. Capacidades especiales de informes proporcionan información para propósitos de análisis de ventas. Además, los supervisores de primera línea utilizan información detallada de rendimiento de ventas para ayudar a entrenar a los representantes de ventas individuales.

- **Gestión de productos:** La gestión de productos examina la información de ventas de productos por varios factores para obtener información sobre cómo apoyar mejor a la organización de ventas de campo.
- **Finanzas:** Finanzas accede a datos de rendimiento de ventas y compensación para evaluar el retorno sobre los dólares de gastos de ventas, cumplimiento administrativo y contribución de ingresos y beneficios.
- **Recursos humanos:** Recursos humanos recopilan información de pagos de compensación de ventas para evaluar la competitividad externa y la equidad interna.
- **Gestión ejecutiva:** La gestión ejecutiva evalúa la efectividad general del programa revisando informes analíticos resumidos sobre el rendimiento del programa.

Aunque a veces se refieren a ellos de manera informal como texto estándar, no se deje engañar pensando que estas políticas son poco importantes o que existen solo como un entendimiento. Cada documento del plan de compensación de ventas debería contener una sección de declaración de políticas que cubra todos los temas mencionados anteriormente.

Implementación del Plan de Compensación

Mientras que la comunicación sobre el nuevo plan de pago ocurre cerca de la fecha de inicio efectiva, los esfuerzos de implementación comienzan mucho antes. Dependiendo del alcance de los cambios y el tamaño de la fuerza de ventas, las actividades de implementación podrían comenzar meses antes de la fecha efectiva del nuevo programa de pago.

Lista de Verificación para la Implementación

La siguiente proporciona una lista de verificación de acciones de implementación:

Aprobación y financiación del programa: Antes de proceder con las acciones de implementación, obtenga la aprobación del programa por parte del equipo de gestión senior. Dependiendo de las prácticas internas, este proceso puede ser informal y superficial o requerir una documentación extensa y la concurrencia de firmas finales. La alta dirección necesita aprobar tanto el diseño del programa como todos los costos, incluyendo los de pago y administrativos. El paquete de aprobación debe contener la siguiente información:

- Objetivos y metas de ventas del nuevo año fiscal
- Evaluación del programa actual
- Revisiones mayores con comparación del nuevo plan con el plan antiguo
- Una hoja de cálculo de todos los planes con compensación total objetivo, mezcla, apalancamiento, medidas de

rendimiento, ponderación de medidas de rendimiento, períodos de pago y reglas clave de acreditación

Programas de apoyo: Todos los asuntos relacionados con la gestión de cuotas, incluyendo la asignación de cuotas, asignaciones de cuentas y acreditación de ventas necesitan una resolución final antes de la implementación del programa.

Sistemas de automatización: Pruebe todos los sistemas de automatización: entrada de datos, procesamiento de transacciones y reporte de salida. Realice varias corridas simuladas para probar completamente el programa de automatización. Proporcione pruebas completas hasta incluir la producción de archivos de nómina.

Procedimientos: Tenga procedimientos administrativos completamente documentados con diagramas de flujo de trabajo, pasos y responsabilidades asignadas.

Comunicación del Plan de Compensación

En su esencia, la compensación de ventas es un dispositivo de comunicación: le dice a los vendedores qué es importante y qué no lo es. Día tras día, el programa de compensación de ventas reitera lo que la gestión busca. La gestión de ventas quiere que la fuerza de ventas entienda el plan, lo apoye y se esfuerce por cumplir sus objetivos. El propósito de un esfuerzo de comunicación bien diseñado es aumentar el compromiso de

la fuerza de ventas con el programa de compensación de ventas y sus objetivos estratégicos.

Un esfuerzo de comunicación efectivo consta de ocho componentes:

- **Calendario de comunicación**
- **Mensaje de liderazgo de ventas**
- **Material de lanzamiento del programa**
- **Capacitación de gestión de campo**
- **Comunicación con la fuerza de ventas**
- **Documentación del plan**
- **Informes de rendimiento y pago**
- **Actualizaciones del plan y notas asesoras**

La implementación y la comunicación activan el programa de compensación de ventas. Planifica cuidadosamente los pasos de la implementación. No dejes nada al azar. Confirma las responsabilidades, prueba y vuelve a probar las soluciones del sistema y monitorea el progreso.

Piensa en el programa de comunicación no como un evento administrativo, sino como un evento de publicidad y/o marketing. Utiliza los talentos creativos dentro de tu empresa para desarrollar un tema para comercializar el nuevo programa de compensación de ventas a la fuerza de ventas. Asegúrate de que todos los niveles de la gestión de ventas participen en el proceso. Usa la comunicación personal siempre que sea posible. Tus acciones le dirán a la fuerza de ventas cómo actuar: si piensas que es importante, ellos también lo considerarán importante. Si no crees que es importante —y suboptimizas tu oportunidad

de comunicación— tus vendedores tampoco lo considerarán importante.

III

Uso de Software Especializado para la Creación de Planes de Compensación

Análisis del Software Disponible Para Crear Planes de Compensación de Ventas

Los planes de compensación de ventas, diseñados para motivar y recompensar efectivamente a las fuerzas de ventas, son fundamentales para alinear los esfuerzos del equipo con los objetivos estratégicos de la empresa. Sin embargo, la creación y gestión de estos planes pueden ser desafiantes, dada su complejidad y la necesidad de precisión y flexibilidad. Aquí es donde el software especializado entra en juego, transformando un proceso potencialmente engorroso y propenso a errores en una tarea manejable, precisa y eficiente.

Este capítulo se centra en cómo el uso de software especializado, puede revolucionar la manera en que las organizaciones diseñan, implementan y administran sus planes de compensación de ventas. Debes buscar no es solo una herramienta para automatizar cálculos, sino una solución integral que ofrezca una gama de funcionalidades diseñadas para soportar cada aspecto del

proceso de compensación de ventas. Desde la configuración de complejas estructuras de incentivos hasta la integración fluida con otros sistemas de gestión de recursos humanos y de información.

A lo largo de este capítulo, exploraremos los desafíos específicos que enfrentan las empresas en la administración de compensaciones y cómo el software especializado aborda estos problemas de manera efectiva. Discutiremos sus capacidades únicas, tales como la adaptación a cambios normativos y estratégicos rápidos, la gestión detallada de cuotas y territorios, y la capacidad para generar informes y análisis profundos que faciliten decisiones estratégicas informadas.

Prepárese para descubrir cómo el software no solo simplifica la compensación de ventas, sino que también empodera a las empresas para que realicen ajustes estratégicos que impulsan el rendimiento del equipo de ventas y alinean con precisión los incentivos con los resultados empresariales deseados.

Pero lo primero,

¿Porque Excel no es una solución optima para esta tarea?

Excel es una herramienta poderosa y ampliamente utilizada en muchas áreas de negocios, incluida la gestión financiera y el análisis de datos. Sin embargo, cuando se trata de administrar planes de compensación de ventas complejos y dinámicos, Excel presenta varias limitaciones que pueden comprometer su eficacia y eficiencia. A continuación, se detallan las razones principales por las cuales Excel puede no ser una solución óptima para esta tarea:

1. Escalabilidad Limitada

- **Capacidad de Manejo de Datos:** Excel tiene limitaciones en cuanto a la cantidad de datos que puede procesar eficientemente sin degradar el rendimiento. A medida que las empresas crecen y los datos se vuelven más voluminosos, Excel puede volverse lento y menos confiable.
- **Complejidad de los Datos:** Los planes de compensación pueden involucrar múltiples variables y estructuras complejas que requieren el manejo de grandes volúmenes de datos interrelacionados. Excel, siendo fundamentalmente una herramienta de hoja de cálculo, puede no manejar eficazmente estas complejidades a gran escala.

2. *Error Humano y Riesgos de Integridad de Datos*

- **Entrada Manual de Datos:** El uso extensivo de la entrada manual de datos aumenta el riesgo de errores, que pueden propagarse a través de cálculos y análisis, llevando a decisiones basadas en información incorrecta.
- **Falta de Controles de Auditoría:** Excel carece de un sistema de control integrado para el seguimiento de modificaciones, lo que significa que cualquier cambio en los datos o fórmulas puede pasar inadvertido.

3. *Mantenimiento y Actualización Complicados*

- **Dependencia de Fórmulas Complejas:** A medida que las estructuras de compensación se vuelven más complejas, las fórmulas de Excel también se vuelven más intrincadas y difíciles de mantener o actualizar sin introducir errores.
- **Consistencia en los Cambios:** Aplicar cambios uniformes en documentos de Excel dispersos puede ser laborioso y propenso a inconsistencias.

4. *Seguridad y Control de Acceso*

- **Protección de Datos:** Excel posee opciones limitadas para la protección de datos sensibles, como la compensación de empleados. No ofrece niveles sofisticados de permisos de usuario ni la capacidad de encriptar datos específicos.
- **Acceso no Restringido:** Controlar quién puede ver o modificar ciertas partes de una hoja de cálculo puede ser difícil, aumentando el riesgo de acceso no autorizado o de manipulación de datos.

5. Integración y Automatización

- **Conectividad con Otros Sistemas:** Integrar Excel con otros sistemas como ERP, CRM o sistemas de recursos humanos puede ser complicado y a menudo requiere soluciones de parches que no son ideales.
- **Automatización Limitada:** Automatizar flujos de trabajo completos en Excel, desde la entrada de datos hasta la generación de informes, es posible pero generalmente requiere programación VBA, lo que no es accesible para todos los usuarios.

6. Análisis y Reporte

- **Capacidades Analíticas:** Aunque Excel es fuerte en análisis básicos, carece de las capacidades avanzadas de reporting y visualización de datos que ofrecen software especializados en compensación.
- **Tiempo Real:** Excel no ofrece la capacidad de reportar en tiempo real sin intervención manual, un componente crítico para la toma de decisiones rápida en entornos empresariales dinámicos.

7. Cumplimiento Normativo

- **Auditorías y Cumplimiento:** Cumplir con las regulaciones de auditoría y compensación puede ser desafiante con Excel debido a su naturaleza abierta y falta de registros de auditoría dedicados.

Mientras que Excel es una herramienta útil para análisis ad hoc y problemas de compensación a pequeña escala, las empresas que buscan gestionar de manera efectiva y eficiente sus programas de compensación de ventas a medida que escalan deberían considerar soluciones especializadas. Estas soluciones no solo abordan las limitaciones de Excel sino que también ofrecen funcionalidades avanzadas diseñadas específicamente para los desafíos de la administración de compensación de ventas.

Entonces surge la pregunta:

Qué Deberías Tener en Cuenta a la Hora de Elegir un Software para Planes de Compensación

La elección de un software para administrar los planes de compensación de ventas es una decisión crítica que puede tener un impacto significativo en la efectividad de la fuerza de ventas y la rentabilidad general de la empresa. Aquí están los factores clave que deben considerarse al seleccionar un software de compensación de ventas:

ANÁLISIS DEL SOFTWARE DISPONIBLE PARA CREAR PLANES DE...

Capacidades Fundamentales	Capacidades Avanzadas
Herramientas de configuración de diseño de plan	Modelado de costos individuales y de plan
Plantillas para diversos tipos de fórmulas	Informes de variación de plan
Gestión de reglas de crédito	Análisis de doble acreditación
Integración con software de CRS de ventas y RRHH	Informes de auditoría sobre cambios en cuentas, cuotas y territorios
Gestión de la jerarquía de participantes	Optimización de territorios
Asignaciones de territorios y cuotas	Establecimiento de objetivos para participantes
Procesamiento de pagos	Gestión de flujos de trabajo administrativos

Consultas y ajustes	Protocolos de resolución de disputas
Informes para participantes, administradores y gestión	Análisis avanzados
Automatizaciones de pagos de comisiones con integración a sistemas de nómina	Integración con otras herramientas de habilitación de ventas
Documentación de procesos y de planes de compensación	Predicciones de ventas y comisiones
Documentación legal: contratos de compensación y comisión	Simulaciones de comisiones para diferentes escenarios
Puntualidad en el cálculo y distribución de las comisiones	Datos de compensación en tiempo real
Cumplimiento con las regulaciones	Recuperaciones (clawbacks)

Necesidades de personalización de los planes (más allá de plantillas)	Adelantos sobre comisiones futuras
Escalabilidad para cualquier tamaño de fuerza de ventas	Planes específicos para gerentes
Asignación y acreditación precisa de ventas	Acuerdos de división personalizados
	Insignias y reconocimientos
	Soluciones específicas por rol (Administradores, Comerciales, Gerentes)

Como puedes ver, este es un proceso más complejo que solo calcular formulas en Excel. Asi que vamos a explicar cada una de estas capacidades

Herramientas de Configuración de Diseño de Plan

Las herramientas de configuración de diseño de plan son fundamentales en cualquier software de gestión de compensaciones, ya que permiten a los administradores configurar y personalizar los planes de compensación de ventas de acuerdo con las necesidades específicas y estrategias de su organización. Estas herramientas proporcionan una interfaz flexible y funcionalidades avanzadas que facilitan la creación de estructuras de incentivos complejas sin necesidad de intervención técnica extensa o programación personalizada.

Funcionalidades Principales:

1. **Interfaz de Usuario Intuitiva:** Proporcionan una interfaz

- gráfica clara donde los elementos del plan de compensación pueden ser configurados, tales como tasas de comisión, umbrales de rendimiento, y otros criterios de bonificación.
2. **Modularidad y Flexibilidad:** Permiten a los usuarios seleccionar de una variedad de módulos predefinidos o personalizar completamente nuevos para diferentes roles o escenarios de venta dentro de la empresa.
 3. **Configuración de Reglas:** Ofrecen la capacidad de definir y ajustar reglas de compensación, como condiciones basadas en el rendimiento del equipo, la rentabilidad del producto, y otros factores críticos de negocio.
 4. **Automatización de Cálculos:** Automatizan los cálculos de pago basados en las métricas de rendimiento configuradas, asegurando precisión y eliminando errores manuales.
 5. **Simulaciones:** Proporcionan herramientas de simulación para prever los efectos de los planes propuestos, ayudando a optimizar la compensación antes de su implementación efectiva.

Ejemplos de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo 1: Configuración de un Plan Básico de Comisiones

Escenario: Una empresa de dispositivos médicos desea implementar un plan de comisiones para su equipo de ventas que refleje tasas incrementales basadas en los volúmenes de ventas.

- **Acceso a la Herramienta:** El administrador accede a la sección 'Diseño de Plan' en el software de compensación.
- **Selección del Tipo de Plan:** Se selecciona un plan de

comisión incremental desde las plantillas disponibles.

- **Definición de Umbrales:** Se establecen umbrales de ventas: 0-100 unidades: 2% de comisión, 101-200 unidades: 5% de comisión, más de 200 unidades: 8% de comisión.
- **Configuración de Reglas Adicionales:** Se configuran bonificaciones por venta de productos prioritarios con un 2% adicional sobre la comisión estándar.
- **Simulación:** Se ejecuta una simulación para prever el impacto financiero del nuevo plan en diferentes escenarios de ventas.
- **Revisión y Ajustes:** Basado en los resultados de la simulación, se hacen ajustes finales para equilibrar incentivos y objetivos corporativos.
- **Implementación:** Una vez finalizado, el plan se activa en el sistema para su uso en el próximo ciclo de compensación.

Ejemplo 2: Integración de Metas de Equipo en el Plan de Comisiones

Escenario: Una compañía de software desea fomentar la colaboración entre los miembros del equipo de ventas incluyendo un componente de compensación basado en el rendimiento del equipo.

- **Selección del Tipo de Plan:** El administrador opta por un plan combinado de compensación individual y de equipo.
- **Definición de Contribución Individual y de Equipo:** 70% de la comisión basada en ventas individuales, 30% basada en el cumplimiento de cuotas de equipo.
- **Establecimiento de Metas de Equipo:** El equipo debe alcanzar al menos 90% de la cuota trimestral para activar la

comisión de equipo.

- **Simulación y Ajustes:** Se realizan simulaciones para asegurar que el plan es motivador y justo, y se realizan ajustes según sea necesario.
- **Documentación y Comunicación:** Se documenta el plan en el sistema y se comunica a todos los miembros relevantes del equipo de ventas con detalles sobre cómo sus ventas individuales y el rendimiento del equipo afectarán su compensación.
- **Implementación:** Se activa el plan para el próximo período de evaluación de desempeño.

Estos ejemplos ilustran cómo las herramientas de configuración de diseño de plan pueden ser utilizadas para crear sistemas de compensación que no solo son justos y transparentes, sino que también están alineados estratégicamente con los objetivos más amplios de la organización.

Plantillas para Diversos Tipos de Fórmulas

Descripción Detallada

Las plantillas para diversos tipos de fórmulas constituyen una característica esencial de los softwares avanzados de compensación de ventas, facilitando a los administradores la implementación de estructuras de compensación complejas sin necesidad de construir cada componente desde cero. Estas plantillas predefinidas están diseñadas para adaptarse a una amplia gama de escenarios de ventas y tipos de roles dentro

de una organización, asegurando que las empresas puedan configurar rápidamente planes de compensación efectivos y personalizados.

Funcionalidades Principales:

- **Variedad de Plantillas:** Incluye una amplia gama de tipos de fórmulas preconfiguradas, como comisiones por tier, bonificaciones por logro de objetivos, planes de profit sharing, etc., que pueden ser utilizadas directamente o modificadas para necesidades específicas.
- **Personalización Flexible:** Aunque las plantillas ofrecen un marco de trabajo estándar, también permiten modificaciones profundas para ajustar cada aspecto del plan a las necesidades específicas de la empresa y del personal de ventas.
- **Integración de Múltiples Variables:** Capaces de integrar diversas variables como volumen de ventas, rentabilidad, nuevos clientes adquiridos, y satisfacción del cliente, proporcionando una base robusta para el cálculo de compensaciones.
- **Automatización de Cálculos:** Automatizan los cálculos basados en las fórmulas seleccionadas, reduciendo el tiempo y el error humano significativamente.
- **Facilidad de Implementación:** Permiten una rápida configuración y despliegue de nuevos planes de compensación, facilitando la adaptación a cambios del mercado o estratégicos en la organización.

Ejemplos de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo 1: Implementación de un Plan de Comisión por Tier

Escenario: Una empresa de equipos tecnológicos desea implementar un plan de comisiones que incentive a los vendedores a superar sus cuotas de ventas mensuales.

- **Acceso a la Herramienta:** El administrador ingresa a la sección de ‘Diseño de Plan’ del software y selecciona la plantilla de “Comisión por Tier”.
- **Selección de Plantilla y Personalización:** Escoge una plantilla que escalona las comisiones: 5% para ventas hasta \$10,000; 10% para ventas entre \$10,001 y \$20,000; y 15% para ventas superiores a \$20,000.
- **Ajuste de Parámetros:** Modifica los umbrales de ventas y porcentajes de comisión según las metas estratégicas recientes.
- **Simulación:** Realiza simulaciones para estimar los pagos bajo diferentes escenarios de ventas, ajustando los parámetros si es necesario para asegurar alineación con los objetivos de negocio.
- **Documentación y Comunicación:** Documenta el plan detalladamente en el sistema y comunica los cambios a la fuerza de ventas, explicando cómo este nuevo esquema incentiva el rendimiento superior.
- **Implementación:** Activa el plan al inicio del próximo ciclo de ventas para que entre en efecto inmediatamente.

Ejemplo 2: Plan de Bonificaciones por Logro de Objetivos

Escenario: Una empresa de servicios financieros busca implementar un plan que ofrezca bonificaciones a los equipos que logren metas específicas de adquisición de nuevos clientes.

- **Acceso a la Herramienta:** El administrador utiliza la interfaz del software para acceder a las plantillas de compensación.
- **Selección de Plantilla:** Elige una plantilla de bonificación por logro de objetivos que ofrece un pago único por alcanzar metas específicas.
- **Configuración del Plan:** Configura el plan para ofrecer \$500 por cada nuevo cliente adquirido que exceda la cuota de 10 nuevos clientes por mes.
- **Personalización y Ajustes:** Ajusta la cuota y la bonificación según el análisis de desempeño histórico y las expectativas de crecimiento.
- **Simulación y Revisión:** Simula diferentes escenarios de desempeño para asegurar que las bonificaciones son desafiantes pero alcanzables y ajusta según sea necesario.
- **Implementación:** Publica el nuevo plan y comunica detalladamente a los equipos de ventas sobre cómo pueden maximizar sus ingresos mediante el logro efectivo de nuevas adquisiciones.

Estos ejemplos demuestran la utilidad de las plantillas para diversos tipos de fórmulas en simplificar y acelerar la creación de planes de compensación, permitiendo a las empresas adaptarse rápidamente y mantener a sus equipos de ventas motivados y alineados con los objetivos corporativos.

Gestión de Reglas de Crédito

Descripción Detallada

La gestión de reglas de crédito es un componente crucial de los sistemas de compensación de ventas que determina cómo y cuándo se acreditan las ventas a los representantes. Esta funcionalidad permite a las empresas definir y administrar las políticas que regulan la asignación de créditos por ventas, lo que es esencial para calcular correctamente las comisiones y otros incentivos basados en el rendimiento real de los vendedores.

Funcionalidades Principales:

- **Definición de Criterios de Acreditación:** Permite a los administradores establecer reglas específicas sobre qué condiciones deben cumplirse para que una venta sea acreditada a un vendedor. Esto puede incluir la finalización de la venta, la recepción del pago, condiciones específicas del cliente, entre otros.
- **Flexibilidad y Personalización:** Ofrece la capacidad de personalizar las reglas de crédito para adaptarse a diferentes estructuras de ventas, productos, y mercados. Esto es crucial para empresas que operan en múltiples sectores o geografías con diferentes regulaciones o prácticas comerciales.
- **Automatización de Acreditación:** Automatiza el proceso de asignación de créditos de ventas, asegurando que los créditos se distribuyan de manera justa y conforme a las reglas establecidas, minimizando errores humanos y disputas.

- **Integración con CRM y ERP:** Se integra con sistemas de Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) y Planificación de Recursos Empresariales (ERP) para obtener datos de ventas en tiempo real y aplicar las reglas de crédito de manera efectiva.
- **Auditoría y Cumplimiento:** Incluye capacidades de seguimiento y reporte para auditar la aplicación de las reglas de crédito y asegurar el cumplimiento de las políticas internas y externas.

Ejemplos de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo 1: Acreditación de Ventas en una Empresa de Bienes Raíces

Escenario: Una empresa de bienes raíces quiere asegurar que las comisiones solo se paguen después de que todas las condiciones de cierre sean cumplidas y el pago inicial sea recibido.

- **Configuración de Reglas de Acreditación:** El administrador configura las reglas de crédito para que las comisiones solo se acrediten cuando el pago inicial del cliente sea recibido y el contrato de venta esté firmado legalmente.
- **Integración de Datos:** Se integra el sistema de compensación con el CRM donde se registran los pagos y contratos, para que la acreditación de ventas se actualice automáticamente conforme a estas condiciones.
- **Automatización y Ajustes:** Automatiza la asignación de crédito y ajusta las reglas para reflejar diferentes tipos de propiedades o condiciones especiales de venta.

- **Monitoreo y Reportes:** Utiliza herramientas de reporte para monitorear las transacciones acreditadas y asegurar que se apliquen correctamente las reglas establecidas.

La gestión de reglas de crédito es vital para mantener la integridad del sistema de compensación de ventas y para garantizar que todos los participantes sean recompensados de manera justa y precisa según su rendimiento. La flexibilidad y la robustez de esta funcionalidad en un software especializado permiten a las empresas adaptarse rápidamente a cambios en el entorno de ventas y mantener altos niveles de satisfacción y motivación entre su fuerza de ventas.

Integración con Software de CRMs de Ventas y RRHH

La integración con software de Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) y de Recursos Humanos (RRHH) es un aspecto crucial para los sistemas de compensación de ventas modernos. Esta funcionalidad permite que la información fluya sin interrupciones entre diferentes plataformas, asegurando que los datos utilizados en el cálculo de compensaciones sean precisos y estén actualizados. La capacidad de integrar estos sistemas reduce los errores manuales, mejora la eficiencia operativa y proporciona una visión más completa del rendimiento del personal de ventas.

Funcionalidades Principales:

- **Automatización de Datos:** Permite la transferencia automática de datos entre sistemas CRM, RRHH y el software de compensación, lo que facilita la actualización en tiempo real de las ventas, el rendimiento de los empleados y otros datos relevantes.
- **Consistencia y Precisión en los Datos:** Asegura que la información utilizada para el cálculo de comisiones sea consistente a través de todas las plataformas, lo que reduce las discrepancias y mejora la precisión del cálculo de compensaciones.
- **Mejora de la Productividad:** Minimiza la necesidad de entrada manual de datos y la gestión de datos en múltiples plataformas, permitiendo al personal de ventas y RRHH concentrarse en tareas más estratégicas.
- **Visibilidad Mejorada:** Proporciona una visión integral del ciclo de ventas y del rendimiento del personal, facilitando la toma de decisiones informadas y rápidas.
- **Cumplimiento y Seguridad:** Mantiene altos estándares de seguridad y cumplimiento al manejar datos sensibles, alineándose con las normativas de protección de datos globales y locales.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Integración de un Sistema de Compensación con Salesforce y SAP SuccessFactors

Escenario: Una multinacional de tecnología desea integrar su sistema de compensación de ventas con Salesforce (CRM) y SAP SuccessFactors (RRHH) para mejorar la eficiencia y precisión en la gestión de compensaciones y rendimiento de ventas.

Configuración de la Integración:

- **Establecimiento de Conexiones:** Se configuran conexiones API entre el software de compensación, Salesforce y SAP SuccessFactors para permitir el flujo de datos en tiempo real.
- **Mapeo de Datos:** Se realiza un mapeo de datos para asegurar que la información de ventas de Salesforce y los datos de empleados de SAP SuccessFactors se sincronicen correctamente con el sistema de compensación. Esto incluye detalles como identificación del empleado, ventas realizadas, y periodos de pago.

Automatización de Procesos:

- **Actualizaciones Automáticas:** Configura actualizaciones automáticas para que cualquier cambio en Salesforce o SAP SuccessFactors (como cierre de ventas, actualizaciones de estado del empleado, etc.) se refleje inmediatamente en el sistema de compensación.
- **Cálculo de Comisiones:** Implementa reglas de cálculo de comisiones que utilizan datos combinados de ambos sistemas para determinar las comisiones correctas basadas

en ventas cerradas y condiciones contractuales del personal.

Verificación y Monitoreo:

- **Auditorías Regulares:** Se programan auditorías regulares para verificar la precisión de la integración y la correcta aplicación de las reglas de compensación.
- **Reportes Consolidados:** Se generan reportes consolidados que utilizan datos de ambas plataformas para proporcionar una visión completa del rendimiento de ventas y la efectividad de la compensación.

Comunicación y Capacitación:

- **Capacitación de Usuarios:** Se realizan sesiones de capacitación para los usuarios de RRHH y ventas sobre cómo utilizar el sistema integrado, enfocándose en cómo acceder a los reportes y entender los detalles de sus compensaciones.
- **Soporte Continuo:** Se establece un soporte continuo para resolver cualquier duda o problema que pueda surgir con la integración o el uso del sistema.

Esta integración permite que la empresa no solo mejore la eficiencia en el cálculo y la distribución de las compensaciones sino también asegure que todos los stakeholders tengan acceso a información precisa y actualizada, lo que es fundamental para la gestión efectiva del personal y la optimización de las estrategias de ventas.

Gestión de la Jerarquía de Participantes

La gestión de la jerarquía de participantes es una funcionalidad crítica en los sistemas de compensación de ventas que permite definir y administrar la estructura organizativa interna y las relaciones jerárquicas dentro de la fuerza de ventas. Esta herramienta facilita la asignación correcta de ventas y comisiones basadas en la estructura de roles y responsabilidades, asegurando que la compensación se distribuya de manera justa y acorde a la contribución individual y de equipo.

Funcionalidades Principales:

- **Definición de Estructuras Organizativas:** Permite crear y modificar la jerarquía de la organización de ventas, incluyendo la definición de niveles como representantes, supervisores, gerentes regionales, y directores.
- **Asignación Automática de Ventas y Comisiones:** Asegura que las ventas y las comisiones se acrediten de acuerdo con la jerarquía establecida, facilitando el proceso de compensación en estructuras complejas.
- **Soporte para Estructuras Matriciales y Tradicionales:** Adapta la herramienta para manejar diferentes estructuras organizativas, desde jerarquías tradicionales hasta modelos matriciales donde los empleados pueden tener múltiples supervisores o roles.
- **Visualización y Gestión de Relaciones:** Ofrece interfaces visuales para ver y gestionar las relaciones entre los diferentes niveles de la organización, mejorando la claridad y la gestión de cambios.

- **Integración con otros Módulos de RRHH:** Se integra con sistemas de recursos humanos para sincronizar los datos de empleados y mantener actualizada la información organizativa.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Implementación de una Estructura Jerárquica en una Empresa de Ventas de Software

Escenario: Una empresa de software con una fuerza de ventas de más de 300 empleados necesita implementar una gestión eficaz de la jerarquía de participantes para asegurar una distribución precisa de comisiones.

Configuración de la Estructura Organizativa:

- **Establecimiento de la Jerarquía:** Utilizando la herramienta de gestión de la jerarquía, el administrador define varios niveles dentro de la fuerza de ventas: Representantes de Ventas, Gerentes de Área, Directores Regionales y un Director Nacional de Ventas.
- **Asignación de Roles:** Cada empleado es asignado a su respectivo rol dentro de la jerarquía configurada, y se establecen relaciones de reporte directo e indirecto según la estructura organizativa de la empresa.

Automatización y Reglas de Acreditación:

- **Reglas de Comisión:** Se configuran reglas específicas de

comisión para cada nivel, donde los representantes de ventas reciben comisiones por sus ventas directas y los gerentes y directores reciben bonificaciones basadas en el desempeño total de sus equipos y regiones.

- **Acreditación Automática:** El sistema automáticamente acredita las ventas a los empleados correspondientes y calcula las comisiones y bonificaciones según las ventas totales reportadas por los niveles inferiores de la jerarquía.

Visualización de la Estructura y Gestión de Cambios:

- **Interfaz Visual:** Se utiliza una interfaz gráfica para visualizar la jerarquía organizativa, permitiendo a los administradores y a RRHH ver fácilmente la estructura actual y realizar ajustes cuando sea necesario (por ejemplo, cambios de roles o adiciones de nuevos empleados).
- **Actualizaciones Dinámicas:** El sistema está configurado para actualizar dinámicamente las acreditaciones y compensaciones cuando se realizan cambios en la estructura organizativa, como promociones o reasignaciones de territorios.

Integración y Reportes:

- **Sincronización con RRHH:** La gestión de la jerarquía está completamente integrada con el sistema de RRHH para asegurar que cualquier cambio en el estado del empleado (como promociones o terminaciones) sea reflejado adecuadamente en la estructura de ventas.
- **Reportes Detallados:** Se generan reportes detallados por niveles jerárquicos que ayudan a los directores y a la gerencia

a evaluar el desempeño de las ventas a diferentes niveles, facilitando decisiones informadas sobre incentivos y ajustes de estrategia de ventas.

Esta gestión detallada de la jerarquía de participantes permite que la empresa mantenga un control riguroso sobre la asignación de comisiones y maneje efectivamente una fuerza de ventas grande y estructuralmente compleja, garantizando que todos los empleados sean compensados justa y precisamente según su contribución real.

Asignaciones de Territorios y Cuotas

Las asignaciones de territorios y cuotas son componentes clave en la gestión de compensaciones de ventas, diseñadas para optimizar la cobertura del mercado y motivar al personal de ventas mediante metas claras y alcanzables. Estas herramientas permiten a los administradores distribuir responsabilidades geográficas y establecer objetivos de ventas que son esenciales para dirigir el esfuerzo de ventas y evaluar el desempeño de manera equitativa.

Funcionalidades Principales:

- **Distribución Estratégica de Territorios:** Facilita la asignación de territorios específicos a los representantes de ventas basándose en criterios como la ubicación geográfica, el potencial del mercado, o la especialización del producto, asegurando una cobertura de mercado óptima y eficiente.

- **Establecimiento de Cuotas Realistas:** Permite definir cuotas de ventas que reflejen tanto el potencial del mercado como los objetivos corporativos, proporcionando metas claras que impulsan el rendimiento del personal de ventas.
- **Personalización y Flexibilidad:** Ofrece la capacidad de personalizar las asignaciones y las cuotas para adaptarse a las necesidades cambiantes del negocio y las dinámicas del mercado.
- **Monitoreo y Ajuste de Cuotas:** Integra funcionalidades para revisar y ajustar cuotas en tiempo real basado en el desempeño del mercado y otros factores externos, permitiendo una respuesta ágil a las condiciones cambiantes.
- **Análisis de Desempeño por Territorio:** Proporciona herramientas analíticas para evaluar el éxito de las estrategias de territorio y cuota, identificando áreas de mejora y ajustando estrategias según sea necesario.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Implementación y Gestión de Territorios y Cuotas en una Empresa de Equipos Médicos

Escenario: Una empresa de equipos médicos busca reorganizar su estructura de territorios y cuotas para alinear mejor los esfuerzos de ventas con el potencial de mercado y mejorar la equidad en el pago de comisiones.

Configuración de Territorios y Cuotas:

- **Análisis del Mercado:** El equipo de ventas realiza un análisis

detallado del mercado para entender las tendencias, el potencial de crecimiento, y la distribución geográfica de la clientela. Utilizan datos de ventas históricas, informes de la industria y proyecciones económicas para mapear las áreas de alta demanda.

- **Establecimiento de Territorios:** Basándose en el análisis, la empresa redefine los territorios de ventas. Utilizan una herramienta de gestión de territorios para asignar cada territorio a los representantes basándose en su experiencia, habilidades y ubicación geográfica. Por ejemplo, los territorios urbanos con hospitales grandes se asignan a representantes que tienen experiencia en ventas complejas y técnicas.
- **Definición de Cuotas:** Cada territorio recibe una cuota de ventas ajustada a su potencial de mercado. Las cuotas se establecen utilizando un modelo que considera factores como el tamaño del mercado, el crecimiento esperado, la competencia y las condiciones económicas locales.
- **Integración con el Sistema de Compensación:** Las asignaciones de territorios y cuotas se integran en el sistema de compensación para asegurar que los cálculos de comisiones reflejen precisamente el desempeño de cada representante contra sus metas específicas.
- **Capacitación y Comunicación:** Se realiza una sesión de capacitación con los representantes de ventas para explicar los nuevos territorios y cuotas, cómo se determinaron, y cómo esto afecta sus estrategias de ventas y potencial de ingresos.
- **Monitoreo y Ajustes:** El sistema está configurado para monitorear continuamente el desempeño de ventas en cada territorio. Las cuotas pueden ajustarse trimestralmente

para reflejar cambios en el mercado, asegurando que las metas permanezcan desafiantes pero alcanzables.

Implementación y Resultados:

- **Evaluación Continua:** La dirección revisa regularmente los informes de desempeño por territorio que incluyen ventas realizadas, progreso hacia cuotas, y comparaciones con periodos anteriores. Esto ayuda a identificar tanto éxitos como áreas que necesitan ajustes en la estrategia de ventas o en la asignación de territorios.
- **Ajustes Dinámicos:** Basándose en el análisis continuo, se hacen ajustes en la asignación de territorios y las cuotas para adaptarse mejor a las condiciones cambiantes del mercado y las necesidades del equipo de ventas.

Esta estrategia integrada de gestión de territorios y cuotas no solo mejora la cobertura del mercado y la eficiencia de las ventas, sino que también aumenta la satisfacción del personal de ventas al proporcionar metas claras y alcanzables, lo que a su vez impulsa un mayor rendimiento y contribuye a la retención del talento clave.

Procesamiento de Pagos

El procesamiento de pagos en los sistemas de compensación de ventas es una funcionalidad crítica que asegura la transferencia eficiente y precisa de las recompensas financieras a los representantes de ventas. Esta característica automatiza el cálculo

de las comisiones, bonificaciones y otros incentivos basados en las ventas realizadas, y garantiza que los pagos se realicen de manera oportuna y conforme a las políticas establecidas de la empresa.

Funcionalidades Principales:

- **Automatización de Cálculos de Comisiones:** El sistema calcula automáticamente las comisiones y otras formas de compensación basadas en las ventas registradas y las reglas del plan de compensación. Esto incluye la capacidad de manejar diversas estructuras de comisiones, bonificaciones por desempeño, y otros incentivos.
- **Integración con Sistemas Financieros:** Se integra directamente con los sistemas de contabilidad y nómina de la empresa para facilitar la transferencia fluida de pagos. Esto ayuda a asegurar que los registros financieros sean precisos y reduce la carga administrativa asociada con la gestión de compensaciones.
- **Cumplimiento de Regulaciones Fiscales y Laborales:** Cumple con las normativas locales e internacionales relacionadas con la remuneración, incluyendo los cálculos de impuestos sobre las comisiones y el manejo de beneficios como seguros y fondos de pensiones, si aplican.
- **Transparencia y Acceso a Información:** Permite que los representantes de ventas accedan a desgloses detallados de cómo se calcularon sus pagos, aumentando la transparencia y reduciendo las consultas y disputas.
- **Gestión de Discrepancias y Ajustes:** Incluye herramientas para gestionar y ajustar pagos cuando se identifican errores o cuando se necesitan hacer correcciones debido a devolu-

ciones de ventas o cambios en las políticas de compensación.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Automatización del Procesamiento de Pagos en una Compañía de Equipos Electrónicos

Escenario: Una compañía de equipos electrónicos con una fuerza de ventas a nivel nacional busca mejorar la eficiencia y precisión en el procesamiento de las comisiones de sus vendedores.

Configuración del Sistema de Procesamiento de Pagos:

- **Configuración de Estructuras de Comisión:** El administrador define varias estructuras de comisión dentro del software, incluyendo comisiones escalonadas basadas en volúmenes de ventas, bonificaciones por alcanzar objetivos de nuevos clientes, y penalizaciones por devoluciones.
- **Integración con Nómina:** Se configura la integración entre el sistema de compensación y el software de nómina de la empresa. Esto incluye la programación de la transferencia automática de datos de comisiones calculadas para su inclusión en los ciclos de pago regulares de la nómina.
- **Automatización y Calendario de Pagos:** Se establece un calendario de pagos que sincroniza los ciclos de comisiones con los períodos de pago de la empresa. El sistema está configurado para procesar automáticamente las comisiones al final de cada ciclo de ventas y emitir los pagos correspondientes en las fechas de pago programadas.

- **Portal de Transparencia para Empleados:** Se implementa un portal en línea donde los vendedores pueden acceder a sus desgloses de pago, visualizar detalles sobre las ventas acreditadas, comisiones ganadas y deducciones aplicadas, así como descargar sus estados de cuenta de pago.
- **Monitoreo y Ajustes:** El sistema permite la revisión manual de las comisiones calculadas antes de finalizar el ciclo de pago, donde los administradores pueden hacer ajustes si es necesario. Además, se configura un proceso para gestionar reclamaciones y disputas de los empleados relacionadas con sus pagos.

Implementación y Seguimiento:

- **Capacitación y Soporte:** Se capacita a los empleados de RRHH y nómina sobre el nuevo sistema de procesamiento de pagos, asegurando que comprendan cómo manejar las consultas de los empleados y cómo utilizar el sistema para hacer ajustes.
- **Evaluación Continua:** La empresa realiza evaluaciones regulares del sistema de procesamiento de pagos para identificar áreas de mejora y asegurar que el sistema siga siendo eficiente y cumpla con las necesidades de la empresa y sus empleados.

Este enfoque automatizado y bien integrado no solo optimiza el proceso de compensación, reduciendo errores y aumentando la satisfacción de los empleados, sino que también libera al departamento de RRHH y financiero para concentrarse en actividades más estratégicas, mejorando la eficiencia operativa general de la compañía.

Informes para Participantes, Administradores y Gestión

La capacidad de generar informes detallados para participantes, administradores y gestión es fundamental en los sistemas de compensación de ventas. Esta funcionalidad permite a todos los niveles de la organización acceder a información relevante y actualizada sobre el desempeño de ventas y las compensaciones. Los informes bien diseñados son cruciales para la transparencia, motivación de los empleados, y la toma de decisiones estratégicas por parte de la gestión.

Funcionalidades Principales:

- **Informes Personalizables:** Ofrece a los usuarios la capacidad de crear informes personalizados que se adaptan a las necesidades específicas de información de diferentes audiencias dentro de la empresa.
- **Acceso en Tiempo Real:** Proporciona acceso en tiempo real a datos de ventas y compensaciones, permitiendo a los usuarios obtener información actualizada cuando la necesiten.
- **Desgloses Detallados:** Incluye desgloses detallados en los informes que explican cómo se calculan las compensaciones, lo cual es crucial para los participantes que desean entender sus pagos.
- **Análisis de Tendencias:** Equipa a los administradores y a la gestión con herramientas para analizar tendencias de ventas y rendimiento a lo largo del tiempo, facilitando la planificación estratégica y la respuesta rápida a cambios en

el mercado.

- **Integración de Datos:** Combina datos de múltiples fuentes dentro de la organización para proporcionar una vista holística del rendimiento de las ventas y la efectividad de las estrategias de compensación.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Implementación de Informes Comprensivos en una Corporación Farmacéutica

Escenario: Una corporación farmacéutica grande busca mejorar la transparencia y la eficiencia de su sistema de compensación de ventas mediante la implementación de un sistema de informes avanzado.

Configuración de Informes:

- **Informes para Participantes:** Se configuran informes individuales accesibles a través de un portal en línea para cada representante de ventas, donde pueden ver el detalle de sus ventas, el cálculo de sus comisiones, y comparaciones con períodos anteriores. Esto incluye visualizaciones gráficas de sus metas versus rendimiento real, y un desglose de las bonificaciones ganadas.
- **Informes para Administradores:** Se establecen informes de gestión de equipo que ayudan a los administradores a supervisar el rendimiento de sus equipos, las ventas totales, y las comisiones pagadas. Estos informes también ofrecen análisis de las varianzas de rendimiento y alertas tempranas

sobre tendencias inusuales o áreas de preocupación.

- **Informes para la Gestión:** Se desarrollan dashboards ejecutivos que resumen el rendimiento global de ventas de la compañía, la efectividad de las estructuras de compensación actuales, y proyecciones de cumplimiento de metas financieras. Estos informes son cruciales para las reuniones de estrategia y la toma de decisiones de alto nivel.

Implementación de Informes:

- **Automatización y Actualización Continua:** Los informes se actualizan automáticamente con nuevos datos de ventas y compensaciones, asegurando que la información esté siempre actualizada. Esto es vital durante los cierres de fin de mes y los períodos de evaluación de rendimiento.
- **Capacitación y Acceso:** Se capacita a todos los empleados relevantes en cómo acceder y interpretar sus informes. Se establecen permisos de acceso según los roles para proteger la confidencialidad de la información sensible.

Utilización y Beneficios:

- **Transparencia Mejorada:** Los empleados tienen una mejor comprensión de cómo se calculan sus pagos, lo que aumenta la transparencia y reduce las disputas y consultas relacionadas con compensaciones.
- **Decisiones Informadas:** Los administradores y la gestión utilizan los análisis de los informes para hacer ajustes proactivos en las estrategias de ventas y compensación, lo que mejora la motivación del equipo de ventas y optimiza los recursos de la empresa.

- **Evaluación de la Estrategia de Compensación:** Los informes proporcionan datos cruciales que ayudan a evaluar si la estrategia de compensación actual está alineada con los objetivos empresariales y es competitiva en el mercado.

Este enfoque integral no solo fortalece la estructura de gestión de compensaciones de la empresa, sino que también empodera a los empleados y gestores con la información necesaria para maximizar su rendimiento y contribuir efectivamente a los objetivos corporativos

Optimización de Territorios

La optimización de territorios es una funcionalidad esencial dentro de los sistemas de compensación y gestión de ventas que permite a las organizaciones distribuir de manera efectiva y eficiente sus recursos de ventas. Mediante el análisis de datos de mercado, potencial de ventas, y otros indicadores clave, esta herramienta ayuda a asignar territorios de manera que maximicen la cobertura del mercado y la productividad del equipo de ventas.

Funcionalidades Principales:

- **Análisis Geográfico y de Mercado:** Utiliza datos avanzados de GIS (Sistemas de Información Geográfica) y análisis de mercado para definir los territorios más óptimos basados en diversos criterios como densidad de clientes, potencial de ingresos, y accesibilidad.

- **Balance de Carga de Trabajo:** Asegura que la carga de trabajo esté equitativamente distribuida entre los miembros del equipo de ventas, para evitar la sobrecarga o el subaprovechamiento de recursos.
- **Adaptabilidad y Escalabilidad:** Permite ajustes rápidos y escalables en la asignación de territorios en respuesta a cambios en el mercado o en la estrategia empresarial, asegurando que la organización pueda adaptarse rápidamente a nuevas oportunidades o desafíos.
- **Integración con Datos de Ventas y CRM:** Se integra con sistemas de CRM y datos de ventas para proporcionar una vista completa y actualizada del rendimiento por territorio, facilitando decisiones basadas en datos.
- **Simulación y Modelado:** Ofrece herramientas de simulación para prever el impacto de diferentes estrategias de asignación de territorios, permitiendo a los gestores tomar decisiones informadas antes de implementar cambios.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Redefinición de Territorios en una Empresa de Consumo Masivo

Escenario: Una empresa nacional de productos de consumo masivo busca redefinir sus territorios de ventas para mejorar la cobertura del mercado y la eficiencia operativa.

Diagnóstico Inicial:

- Se realiza un análisis detallado del desempeño histórico

de ventas, datos demográficos del mercado, y distribución geográfica de los clientes utilizando herramientas GIS y CRM integradas. Esto incluye la evaluación de la densidad de clientes, patrones de compra, y competencia en diferentes regiones.

Diseño y Simulación de Territorios:

- Utilizando software de optimización de territorios, se diseñan modelos de territorios potenciales que reflejan un balance más equitativo en términos de carga de trabajo y potencial de mercado. Se simulan varios escenarios para evaluar el impacto potencial de cada configuración en las ventas y la cobertura del cliente.

Implementación de Nuevos Territorios:

- Tras seleccionar el modelo óptimo basado en las simulaciones, se implementan nuevos territorios. Esta asignación se comunica a través de sesiones de capacitación con los equipos de ventas, donde se explican los criterios utilizados y los objetivos esperados con la nueva distribución territorial.

Integración y Monitoreo Continuo:

- Los nuevos territorios se integran en el sistema de CRM y se establecen dashboards de monitoreo en tiempo real para seguir el rendimiento de cada territorio ajustado. Esto permite una visión clara del éxito de la nueva estrategia y facilita ajustes rápidos si se detectan desviaciones de las

expectativas.

Evaluación y Ajustes Periodicos:

- Se establece un protocolo de revisión periódica donde los territorios son evaluados y ajustados si es necesario. Esto incluye la reevaluación anual del diseño territorial basada en el rendimiento del año anterior y cualquier cambio significativo en el mercado o en la estrategia empresarial.

Beneficios Alcanzados:

- **Mejora en la Cobertura del Mercado:** Con territorios optimizados, la empresa experimenta una cobertura de mercado más completa y efectiva, asegurando que ningún área valiosa quede desatendida.
- **Incremento en la Satisfacción del Equipo de Ventas:** La equitativa distribución de carga de trabajo y el claro entendimiento de los territorios contribuyen a un mayor nivel de satisfacción y motivación dentro del equipo de ventas.
- **Aumento de Eficiencia Operativa:** La optimización de territorios reduce los costos operativos asociados con desplazamientos y tiempos muertos, maximizando así la eficiencia de las operaciones de ventas.

Esta estrategia no solo fortalece la posición competitiva de la empresa al asegurar una presencia de mercado adecuada y estratégicamente alineada, sino que también optimiza los recursos internos para maximizar el retorno sobre la inversión en la fuerza de ventas.

Protocolos de Resolución de Disputas

Los protocolos de resolución de disputas son esenciales en los sistemas de compensación de ventas para manejar eficazmente las discrepancias y conflictos que pueden surgir entre la fuerza de ventas y la administración. Estos protocolos aseguran que todas las disputas se resuelvan de manera justa, transparente y eficiente, minimizando el impacto negativo en la moral del equipo y manteniendo la integridad del proceso de compensación.

Funcionalidades Principales:

- **Registro Formal de Disputas:** Permite a los representantes de ventas presentar formalmente sus disputas o quejas relacionadas con la compensación a través de una plataforma centralizada, asegurando que todos los casos sean documentados y rastreados adecuadamente.
- **Proceso Estandarizado de Revisión:** Implementa un procedimiento estandarizado para revisar y resolver disputas, incluyendo pasos claros y plazos definidos para la presentación, revisión, y resolución de disputas.
- **Panel de Arbitraje:** Incluye la formación de un panel de arbitraje compuesto por representantes de diferentes departamentos (como Recursos Humanos, Finanzas y Ventas) para asegurar que las disputas sean evaluadas desde múltiples perspectivas y de manera imparcial.
- **Comunicación Transparente:** Garantiza que todas las partes involucradas reciban comunicaciones regulares sobre el estado de la disputa, incluyendo las decisiones

tomadas y las razones detrás de estas.

- **Mecanismos de Apelación:** Proporciona una oportunidad para apelar decisiones de disputas, permitiendo una revisión adicional si los representantes de ventas no están satisfechos con el resultado inicial.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Implementación de Protocolos de Resolución de Disputas en una Empresa de Tecnología

Escenario: Una empresa de tecnología con una fuerza de ventas global implementa nuevos protocolos de resolución de disputas para manejar eficientemente las discrepancias relacionadas con la compensación de ventas.

Desarrollo del Protocolo:

- **Plataforma de Disputas:** Se desarrolla una plataforma digital donde los vendedores pueden registrar sus disputas. Esta plataforma está integrada con el sistema de CRM y compensación para facilitar el acceso a datos relevantes y su verificación.
- **Procedimiento Estandarizado:** Se establece un procedimiento formal que describe los pasos a seguir desde la presentación de una disputa hasta su resolución. Esto incluye plazos específicos para la revisión (por ejemplo, todas las disputas deben ser revisadas dentro de los 15 días hábiles desde su presentación).

Revisión y Arbitraje:

- **Panel de Revisión:** Se forma un panel compuesto por miembros de RRHH, Finanzas y el equipo de Ventas. Este panel revisa las disputas presentadas, accediendo a los registros de ventas y cálculos de compensación para verificar la precisión y justicia en la asignación de comisiones.
- **Proceso de Decisión:** Las decisiones se toman basadas en evidencia documentada y los criterios establecidos en los planes de compensación. Cada decisión se documenta con una justificación detallada y se comunica a las partes interesadas.

Comunicación y Apelación:

- **Notificaciones:** Los vendedores reciben notificaciones automáticas sobre el estado de sus disputas a través de la plataforma. Si la disputa es resuelta en contra de sus expectativas, se proporcionan detalles completos de la razón y se informa sobre el proceso de apelación.
- **Opción de Apelación:** Se ofrece un proceso de apelación donde las decisiones pueden ser reconsideradas por un comité superior o un mediador externo si se cree que el panel inicial no trató la disputa de manera justa o adecuada.

Evaluación y Mejora Continua:

- **Revisión del Proceso:** Regularmente, la empresa revisa y evalúa el proceso de resolución de disputas utilizando feedback de los empleados y análisis de casos anteriores para identificar áreas de mejora y asegurar que el sistema

sea lo más justo y eficiente posible.

Beneficios Alcanzados:

- **Reducción de Conflictos:** La claridad del proceso y la rápida resolución de disputas ayudan a mantener alta la moral de la fuerza de ventas y a asegurar que los miembros del equipo se sientan valorados y tratados justamente.
- **Transparencia y Confianza:** La transparencia del proceso aumenta la confianza del equipo de ventas en el sistema de compensación y en la gestión de la empresa.
- **Mejora en la Retención de Empleados:** Un proceso justo y eficaz de resolución de disputas contribuye significativamente a la satisfacción y retención de empleados, ya que sienten que sus preocupaciones son escuchadas y tratadas adecuadamente.

Implementando estos protocolos, la empresa no solo optimiza su gestión de compensaciones sino que también fortalece su cultura organizativa y su reputación como un empleador justo y ético.

Recuperaciones (Clawbacks)

Las recuperaciones, comúnmente conocidas como “clawbacks”, son una función crítica en los sistemas de compensación de ventas que permite a las empresas recuperar comisiones pagadas previamente bajo ciertas condiciones. Esta funcionalidad es esencial para gestionar compensaciones en escenarios donde

las ventas inicialmente registradas no se materializan de forma permanente, como en casos de cancelaciones de contratos o devoluciones de productos.

Funcionalidades Principales:

- **Definición de Condiciones para Recuperaciones:** Permite a las empresas establecer políticas claras sobre cuándo y cómo se deben recuperar las comisiones pagadas, como por ejemplo, en el caso de cancelaciones de ventas o incumplimiento de contratos por parte de los clientes.
- **Automatización del Proceso de Recuperación:** Automatiza el cálculo y la ejecución de las recuperaciones para garantizar que se realicen de manera oportuna y precisa, reduciendo el riesgo de errores humanos y el esfuerzo administrativo requerido.
- **Integración con Sistemas de Ventas y Finanzas:** Se integra con sistemas de registro de ventas y contabilidad para rastrear las transacciones y gestionar las recuperaciones de manera eficiente, asegurando que los libros reflejen la situación actual de ingresos y compensaciones.
- **Transparencia y Comunicación con los Empleados:** Proporciona notificaciones y desgloses claros a los empleados sobre las recuperaciones aplicadas, manteniendo la transparencia y ayudando a gestionar las expectativas y la moral del personal.
- **Registro y Análisis de Datos de Recuperaciones:** Mantiene un registro detallado de todas las recuperaciones efectuadas y proporciona herramientas analíticas para evaluar la frecuencia, las causas y los impactos de las recuperaciones en las compensaciones y las operaciones de ventas.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Implementación de Políticas de Recuperación en una Empresa de Equipos de Telecomunicaciones

Escenario: Una empresa de equipos de telecomunicaciones enfrenta desafíos con devoluciones de productos y cancelaciones de contratos después de que las comisiones han sido pagadas a los representantes de ventas.

Desarrollo de Políticas de Recuperación:

- **Definición de Políticas:** La empresa establece políticas claras que especifican que las comisiones pagadas serán sujetas a recuperación en caso de devoluciones de productos dentro de los 90 días de la venta o cancelaciones de contratos. Las condiciones y el proceso de recuperación se comunican claramente a toda la fuerza de ventas al momento de la contratación y durante las capacitaciones regulares.
- **Automatización del Proceso:** Se utiliza un sistema de compensación que está integrado con el CRM y los sistemas financieros para rastrear automáticamente las devoluciones y cancelaciones y ejecutar las recuperaciones correspondientes. Por ejemplo, si un cliente cancela un contrato, el sistema automáticamente ajusta la comisión del vendedor asociado en el próximo ciclo de pago.

Implementación y Gestión de Recuperaciones:

- **Comunicaciones Transparentes:** Cuando se efectúa una recuperación, el representante de ventas recibe una noti-

ficación detallada que explica la razón de la recuperación, el monto recuperado, y cómo este ajuste afecta su compensación total.

- **Registro y Seguimiento:** Todos los eventos de recuperación son registrados en un módulo especial dentro del sistema de compensación. Esto permite a los administradores monitorear las tendencias de recuperación, evaluar la efectividad de las políticas y ajustar las estrategias de ventas y compensación según sea necesario.

Evaluación de Impacto y Ajustes:

- **Análisis de Datos:** Regularmente, la empresa analiza los datos recopilados sobre las recuperaciones para identificar patrones o problemas recurrentes que podrían indicar necesidades de cambios en la capacitación de ventas, ajustes en las políticas de producto o mejoras en las prácticas de seguimiento de clientes.
- **Ajustes de Política:** Basándose en el análisis, la empresa puede decidir ajustar las políticas de recuperación, por ejemplo, extendiendo el periodo de devolución que activa una recuperación o modificando las condiciones bajo las cuales las comisiones pueden ser protegidas contra recuperaciones.

Beneficios Alcanzados:

- **Reducción de Pérdidas Financieras:** La implementación efectiva de políticas de recuperación ayuda a la empresa a mitigar pérdidas financieras asociadas con devoluciones y cancelaciones, asegurando que las compensaciones pagadas

reflejen ingresos reales y sostenibles.

- **Mejora de la Precisión en Compensaciones:** Automatizar y estandarizar el proceso de recuperación mejora la precisión de las compensaciones, reduciendo disputas y errores relacionados con pagos indebidos.
- **Incremento en la Transparencia y Satisfacción del Personal:** La comunicación clara y transparente sobre las políticas y los procesos de recuperación contribuye a una mayor satisfacción y confianza por parte de los empleados, quienes comprenden y aceptan las razones detrás de las recuperaciones cuando estas ocurren.

Implementar un sistema robusto de recuperaciones es crucial para mantener la integridad financiera y operativa en las estrategias de compensación de ventas, especialmente en industrias donde las devoluciones y cancelaciones son frecuentes o potencialmente costosas.

Adelantos sobre Comisiones Futuras

Los adelantos sobre comisiones futuras son una herramienta financiera que permite a las empresas ofrecer pagos anticipados a los representantes de ventas basados en comisiones esperadas. Esta función es especialmente útil para mantener la motivación y la estabilidad financiera de la fuerza de ventas durante períodos de ventas bajas o cuando se inician nuevos lanzamientos de productos que pueden requerir un tiempo antes de generar comisiones significativas.

Funcionalidades Principales:

- **Evaluación de Elegibilidad:** Establece criterios claros para determinar quién califica para los adelantos sobre comisiones, basados en factores como el historial de ventas, la antigüedad en la empresa y el cumplimiento de cuotas previas.
- **Cálculo de Adelantos:** Permite configurar y automatizar el cálculo de los montos de adelanto basados en las comisiones esperadas, asegurando que los adelantos sean proporcionales y justificados.
- **Recuperación de Adelantos:** Integra mecanismos para recuperar los adelantos otorgados a través de comisiones futuras, asegurando que los empleados no reciban más dinero del que han generado eventualmente.
- **Transparencia y Comunicación:** Proporciona sistemas para informar a los empleados sobre los términos de los adelantos, incluyendo cómo y cuándo deben ser reembolsados, y qué sucede si las ventas proyectadas no se materializan.
- **Integración con Sistemas de Compensación:** Se integra completamente con el sistema de compensación de la empresa para facilitar un manejo eficiente y preciso de los adelantos y las recuperaciones en el contexto de otras remuneraciones.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Implementación de Adelantos sobre Comisiones en una Empresa de Software

Escenario: Una empresa de software desea implementar adelantos sobre comisiones futuras para apoyar a su equipo de ventas durante el lanzamiento de un nuevo producto, que se espera tarde varios meses en ganar tracción en el mercado.

Desarrollo de Política de Adelantos:

- **Establecimiento de Criterios:** La empresa define criterios rigurosos para los adelantos, incluyendo que los vendedores deben haber estado con la empresa por al menos un año y haber cumplido o superado las cuotas de ventas en los últimos tres trimestres.
- **Cálculo de Adelanto:** Se decide que los adelantos no excederán el 50% de la comisión promedio de los últimos 12 meses del vendedor, proporcionando un colchón financiero sin exponer excesivamente a la empresa a riesgos financieros.

Implementación del Sistema de Adelantos:

- **Integración con el CRM y Sistemas Financieros:** El sistema de adelantos se integra con el CRM para verificar automáticamente el cumplimiento de las cuotas de ventas y con el sistema financiero para procesar los pagos de adelantos.
- **Protocolos de Recuperación:** Se establecen protocolos automáticos para recuperar los adelantos de las comisiones futuras, detallando que los adelantos se deducirán en un 25% de las comisiones mensuales hasta que se recupere el total.

Comunicación y Gestión de Adelantos:

- **Información a los Empleados:** Se realiza una sesión informativa para todos los empleados de ventas, explicando detalladamente cómo funcionan los adelantos, los criterios de elegibilidad, el proceso de cálculo y los términos de recuperación.
- **Documentación y Acuerdos:** Los vendedores elegibles que opten por recibir adelantos firman un acuerdo que detalla los términos de pago y recuperación, asegurando que ambos, empresa y empleado, tengan expectativas claras y documentadas.

Evaluación y Ajustes:

- **Monitoreo de Impacto:** La empresa monitorea de cerca el impacto de los adelantos en la motivación y el rendimiento del equipo de ventas, así como en la salud financiera de la empresa.
- **Ajustes de Política:** Basados en la evaluación, la política de adelantos puede ajustarse para reflejar mejor las necesidades del equipo de ventas y los objetivos financieros de la empresa.

Beneficios Alcanzados:

- **Mejora de la Liquidez para Empleados:** Los adelantos proporcionan a los empleados una mejor liquidez durante períodos potencialmente difíciles, ayudando a mantener la moral y la motivación alta.
- **Reducción del Riesgo Financiero:** Al vincular los adelantos

a las comisiones futuras y establecer límites y condiciones claros, la empresa minimiza el riesgo financiero asociado con los pagos adelantados.

- **Transparencia y Confianza:** La clara comunicación y la estructura formal de los adelantos aumentan la transparencia y la confianza entre la fuerza de ventas y la gestión, fortaleciendo la cultura corporativa.

Implementar adelantos sobre comisiones futuras puede ser una estrategia efectiva para apoyar a los representantes de ventas, especialmente en momentos de transición o lanzamientos de nuevos productos, mientras se protege la salud financiera de la empresa.

Planes Específicos para Gerentes

Los planes específicos para gerentes en sistemas de compensación de ventas están diseñados para alinear los incentivos de los gerentes con los objetivos estratégicos de la empresa y el desempeño de sus equipos. Estos planes no solo consideran las ventas individuales de los gerentes, sino también cómo ellos fomentan el éxito y el crecimiento de sus equipos, incentivando actividades que promueven la colaboración, el desarrollo del equipo y la consecución de metas colectivas.

Funcionalidades Principales:

- **Compensación Basada en el Desempeño del Equipo:**
Incluye bonificaciones y comisiones que dependen del

cumplimiento de cuotas y objetivos de ventas del equipo, no solo del desempeño individual del gerente.

- **Incentivos por Desarrollo de Personal:** Proporciona incentivos adicionales para los gerentes que logran mejorar las capacidades de sus equipos a través de entrenamientos efectivos y mentorías.
- **Bonificaciones por Retención de Talentos:** Ofrece bonificaciones específicas por retener a empleados de alto rendimiento, lo cual es crucial para mantener la competitividad y la continuidad en la fuerza de ventas.
- **Metas Estratégicas Adicionales:** Incluye recompensas por lograr objetivos estratégicos más amplios, como la expansión en nuevos mercados o la implementación exitosa de nuevas tecnologías o procesos de ventas.
- **Flexibilidad y Personalización:** Permite a la empresa ajustar los planes para reflejar las prioridades estratégicas cambiantes y las condiciones específicas del mercado.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Implementación de un Plan Compensatorio para Gerentes en una Corporación de Bienes de Consumo

Escenario: Una corporación global de bienes de consumo desea implementar un sistema de compensación que mejor incentive a los gerentes de ventas para que no solo cumplan con las cuotas de ventas, sino que también contribuyan al desarrollo a largo plazo de sus equipos y alineen sus esfuerzos con los objetivos estratégicos de la empresa.

Desarrollo del Plan de Compensación:

- **Definición de Componentes del Plan:** El plan para los gerentes incluye una combinación de comisiones basadas en el volumen de ventas del equipo, bonificaciones por logros de metas estratégicas (como la entrada a nuevos mercados o la mejora en la satisfacción del cliente) y componentes de compensación por desarrollo de personal, como bonificaciones por cada miembro del equipo que complete programas de capacitación avanzada.

Implementación y Comunicación del Plan:

- **Comunicación Clara del Plan:** Se realizan sesiones informativas con todos los gerentes para explicar los detalles del nuevo plan de compensación, incluyendo cómo se calculan las bonificaciones y comisiones y cómo pueden influir positivamente en su remuneración a través del desarrollo de sus equipos.
- **Herramientas y Recursos:** Se proporcionan herramientas analíticas para que los gerentes puedan monitorear su desempeño y el de sus equipos en tiempo real, facilitando la toma de decisiones proactivas para mejorar los resultados.

Evaluación y Ajustes:

- **Evaluación Continua:** Se establecen ciclos de revisión trimestrales donde se evalúa el desempeño de cada gerente y se hacen ajustes al plan de compensación según sea necesario para reflejar los cambios en la estrategia empresarial o en el entorno de mercado.

- **Feedback de los Gerentes:** Se recoge feedback regularmente de los gerentes para ajustar y mejorar el plan de compensación, asegurando que continúe siendo relevante y efectivo.

Beneficios Alcanzados:

- **Alineación con Objetivos Estratégicos:** El plan ayuda a asegurar que los esfuerzos de los gerentes estén bien alineados con los objetivos estratégicos de la empresa, mejorando la ejecución general de la estrategia empresarial.
- **Mejora en la Productividad del Equipo de Ventas:** Los incentivos por desarrollo de personal y retención de talentos motivan a los gerentes a enfocarse no solo en las ventas inmediatas sino también en el crecimiento a largo plazo y la eficiencia de sus equipos.
- **Incremento de la Retención de Empleados:** Los gerentes que son recompensados por desarrollar y retener a sus empleados ayudan a la empresa a mantener una fuerza de ventas experimentada y motivada, reduciendo los costos asociados con la alta rotación.

Implementar planes de compensación específicos para gerentes con un enfoque en el desempeño del equipo y objetivos estratégicos puede transformar significativamente la manera en que los gerentes abordan sus roles, fomentando una cultura de mejora continua y alineación estratégica dentro de la organización.

Soluciones Específicas por Rol (Administradores, Comerciales, Gerentes)

Las soluciones específicas por rol en los sistemas de compensación de ventas están diseñadas para adaptarse a las necesidades únicas de diferentes posiciones dentro de la organización, asegurando que cada grupo de empleados reciba soporte y recursos adecuados para sus responsabilidades específicas. Estas soluciones diferenciadas ayudan a maximizar la eficacia de cada función, desde la gestión y administración hasta el personal de ventas directas.

Funcionalidades Principales:

- **Personalización de Herramientas y Dashboards:** Proporciona interfaces y herramientas de reporte personalizadas para administradores, comerciales y gerentes, optimizadas para mostrar información relevante a sus roles específicos.
- **Automatización de Tareas por Rol:** Automatiza procesos y flujos de trabajo específicos para cada rol, como la aprobación de comisiones para gerentes, seguimiento de desempeño para comerciales, y gestión operativa para administradores.
- **Acceso Controlado a Información:** Implementa controles de acceso que aseguran que los empleados solo puedan acceder a la información pertinente para su rol, protegiendo la privacidad y seguridad de los datos de la empresa.
- **Capacitación y Soporte Específicos:** Ofrece programas de capacitación y recursos de soporte diseñados para maximizar la productividad de cada rol, asegurando que todos

los empleados tengan los conocimientos necesarios para utilizar efectivamente el sistema de compensación.

- **Evaluación y Feedback por Rol:** Integra sistemas de evaluación que permiten a los empleados de diferentes roles recibir feedback específico y constructivo basado en sus tareas y objetivos.

Ejemplo de Funcionalidad y Cómo Usarla:

Ejemplo: Implementación de Soluciones por Rol en una Empresa de Equipamiento Médico

Escenario: Una empresa de equipamiento médico desea optimizar su sistema de compensación para reflejar las necesidades específicas de sus administradores, comerciales y gerentes.

Configuración de Soluciones por Rol:

- **Para Administradores:** Se desarrolla un dashboard administrativo que integra funcionalidades para el manejo de datos de ventas, reportes de compensación, y supervisión de cumplimiento normativo. Esto incluye herramientas automáticas para la generación de reportes financieros y auditorías de compensaciones.
- **Para Comerciales:** Se configura una interfaz de usuario centrada en la gestión de clientes y seguimiento de cuotas y comisiones individuales. Esto incluye acceso a análisis predictivos sobre tendencias de ventas y recomendaciones personalizadas basadas en el desempeño pasado.
- **Para Gerentes:** Se proporciona un sistema de gestión de de-

sempañ que permite a los gerentes visualizar el desempeño de todo su equipo, realizar ajustes en las cuotas y comisiones en tiempo real, y acceder a herramientas de simulación para prever los impactos de cambios estratégicos.

Implementación y Adaptación:

- **Personalización de Dashboards:** Cada dashboard es personalizado con la colaboración de usuarios finales para asegurar que cumpla con todas las necesidades específicas del rol y sea intuitivo y fácil de usar.
- **Integración y Automatización:** Se integran completamente estos sistemas con el CRM existente y otros sistemas operativos de la empresa para automatizar la entrada de datos y la sincronización de información a través de plataformas.

Capacitación y Soporte:

- **Sesiones de Capacitación:** Se llevan a cabo sesiones de capacitación diferenciadas para administradores, comerciales y gerentes, asegurando que cada grupo comprenda cómo maximizar las herramientas disponibles para su rol específico.
- **Material de Soporte:** Se distribuyen manuales y material de soporte en línea adaptados para cada rol, proporcionando guías claras y accesibles para la resolución de problemas y la optimización del uso del sistema.

Evaluación Continua y Mejoras:

- **Feedback Continuo:** Se establece un protocolo para la

recogida y análisis de feedback sobre las herramientas y sistemas proporcionados, permitiendo ajustes continuos y mejoras basadas en las sugerencias de los usuarios.

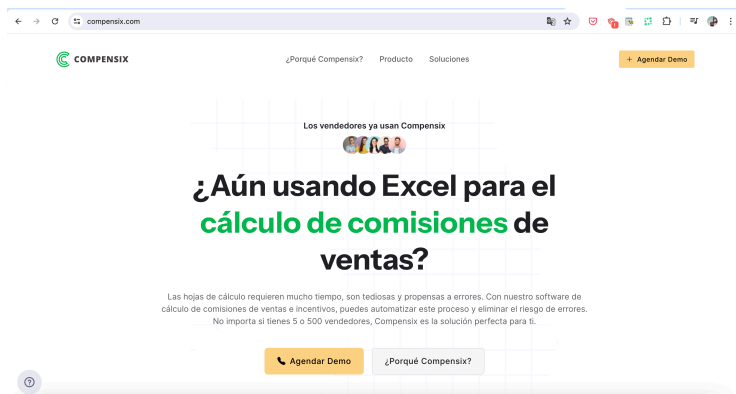
- **Ajustes Dinámicos:** Basándose en el feedback y los análisis de desempeño, se hacen ajustes periódicos a las configuraciones de las herramientas para asegurar su relevancia continua y su alineación con los objetivos empresariales.

Beneficios Alcanzados:

- **Eficiencia Operativa Mejorada:** Las soluciones específicas por rol ayudan a maximizar la eficiencia operativa al proporcionar a cada empleado las herramientas y la información que necesita para realizar su trabajo de la manera más efectiva.
- **Mayor Satisfacción del Empleado:** La personalización del sistema de compensación y las herramientas de trabajo aumentan la satisfacción y la motivación del empleado, ya que sienten que la empresa apoya activamente su desempeño y desarrollo profesional.
- **Decisiones Más Informadas:** Con acceso a información detallada y relevante para su rol, todos, desde administradores hasta gerentes, pueden tomar decisiones más informadas y estratégicamente sólidas.

Implementar soluciones específicas por rol en un sistema de compensación no solo refuerza la estructura funcional de la empresa, sino que también optimiza la contribución individual al alinear las herramientas y los incentivos con los objetivos específicos de cada rol.

Usando Compensix.com



[Compensix.com](https://compensix.com) es una plataforma integral diseñada específicamente para cumplir todos los requisitos de los que hemos hablado anteriormente y para simplificar y potenciar la creación y gestión de planes de compensación para equipos de ventas. Con una interfaz intuitiva y herramientas robustas, Compensix.com ofrece a las empresas la capacidad de diseñar, implementar y optimizar planes de compensación de manera eficiente y efectiva.

Ventajas de utilizar Compensix.com

1. **Personalización sin límites:** Compensix.com permite a los usuarios crear planes de compensación completamente personalizados, adaptados a las necesidades específicas de

su empresa y su equipo de ventas. Desde estructuras de comisiones hasta bonificaciones y objetivos individuales, cada aspecto del plan puede ser ajustado y configurado según los requisitos únicos de la organización.

2. **Automatización inteligente:** Con Compensix.com, las tareas tediosas y propensas a errores asociadas con la administración manual de planes de compensación se convierten en cosa del pasado. La plataforma automatiza procesos clave, como el cálculo de comisiones y el seguimiento del rendimiento de los vendedores, liberando tiempo y recursos para actividades más estratégicas.
3. **Análisis en tiempo real:** Obtener información valiosa sobre el rendimiento del equipo de ventas es fundamental para tomar decisiones informadas. Compensix.com ofrece análisis en tiempo real y paneles de control personalizables que permiten a los gerentes supervisar el progreso, identificar tendencias y ajustar estrategias de compensación según sea necesario.
4. **Facilidad de implementación:** No se requiere experiencia técnica avanzada para comenzar a utilizar Compensix.com. La plataforma se integra fácilmente con sistemas existentes, lo que facilita la transición sin interrupciones y garantiza una adopción rápida por parte del equipo.

Pasos para aprovechar al máximo Compensix.com

1. **Configuración inicial:** Comience estableciendo los objetivos y requisitos específicos de su plan de compensación. Utilice las herramientas de personalización de Compensix.com para definir las estructuras de comisión, los criterios de rendimiento y cualquier otro detalle relevante.

2. **Implementación y comunicación:** Una vez que el plan esté configurado, implemente Compensix.com y comunique claramente los detalles del nuevo plan a su equipo de ventas. Proporcione capacitación sobre cómo utilizar la plataforma y cómo se verá afectada su compensación.
3. **Seguimiento y ajuste:** Mantenga un seguimiento regular del rendimiento del equipo utilizando los análisis proporcionados por Compensix.com. Identifique áreas de mejora y realice ajustes en el plan de compensación según sea necesario para optimizar los resultados.
4. **Evolución continua:** La flexibilidad es clave cuando se trata de planes de compensación. A medida que las necesidades del negocio y las condiciones del mercado cambian, esté preparado para adaptar y evolucionar su plan con la ayuda de Compensix.com.

Tabla comparativa

GUÍA DEFINITIVA PARA CREAR PLANES DE COMPENSACIÓN PARA EQUIPOS DE VENTAS

	Compensix	Excel	Otros
Integración con CRM, ERP y Payroll	✓	✗	✗
Cálculo Automatizado de Comisiones	✓	✗	✓
Gestión de Datos en Tiempo Real	✓	✗	✓
Modelado en Tiempo Real	✓	✗	✗
Visibilidad en Tiempo Real	✓	✗	✓
Personalización de Estructuras de Compensación	✓	✓	✗
Generación de Informes Personalizados	✓	✓	✗
Auditoría y Verificación de Comisiones	✓	✗	✓
Soporte Técnico y Actualizaciones	✓	✗	✗
Cumplimiento de Normativas de Seguridad	✓	✗	✓
Escalabilidad	✓	✗	✗
Integración con Plataformas de Pago de Comisiones	✓	✗	✗
Capacidades de Pronóstico de Comisiones	✓	✗	✗

Conclusión

Compensix.com no solo simplifica el proceso de creación y gestión de planes de compensación, sino que también ofrece una ventaja competitiva al permitir a las empresas diseñar estrategias de incentivos efectivas que impulsen el rendimiento del equipo de ventas. Al aprovechar las capacidades de personalización, automatización y análisis de la plataforma, las empresas pueden maximizar su inversión en compensación y lograr resultados excepcionales en ventas.

[Agenda un Demo Ahora!](#)



About the Author

Camila Torres

Directora de Estrategia de Compensación, Compensix.com

Camila Torres es la Directora de Estrategia de Compensación en Compensix.com, con más de quince años de experiencia en el diseño e implementación de programas de compensación de ventas. Licenciada en Economía por la Universidad de Buenos Aires y con un MBA de la Universidad de São Paulo, Camila ha liderado proyectos de transformación en diversas industrias, desde tecnología hasta manufactura, adaptando siempre las estrategias de compensación para alinearlas con los objetivos empresariales más amplios. Su enfoque analítico y su capacidad para entender las motivaciones del personal de ventas han sido fundamentales en la reestructuración de planes de incentivos que han resultado en incrementos significativos de rendimiento para sus clientes.

Javier Gómez

Vicepresidente de Soluciones Tecnológicas, Compensix.com

Javier Gómez es el Vicepresidente de Soluciones Tecnológicas en Compensix.com, especializado en la integración de sistemas de compensación de ventas con tecnologías de información avanzadas. Originario de Medellín, Colombia, Javier obtuvo su título en Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Colombia y posteriormente un Master en Ciencia de Datos de la Universidad de California, Berkeley. Con más de una década de experiencia en el desarrollo de soluciones tecnológicas para la gestión de compensaciones, Javier ha sido pionero en la adopción de automatización y análisis avanzado para optimizar los procesos de compensación de ventas, lo que ha permitido a las empresas maximizar su eficiencia operativa y precisión en la gestión de incentivos.

Luisa Fernández

Directora de Consultoría de Compensación, Compensix.com

Luisa Fernández es la Directora de Consultoría de Compensación en Compensix.com. Con un profundo conocimiento en la gestión de recursos humanos y compensación de ventas, Luisa ha ayudado a numerosas organizaciones en América Latina a rediseñar sus estructuras de incentivos y mejorar la moral y productividad de sus fuerzas de ventas. Luisa es licenciada en Psicología Organizacional por la Universidad de México y tiene un Máster en Gestión de Recursos Humanos del London School of Economics. Su habilidad para combinar principios psicológicos con estrategias de compensación efectivas le ha permitido desarrollar programas innovadores que reflejan tanto

las necesidades del negocio como las de los empleados.

You can connect with me on:

 <https://compensix.com>

 <https://www.linkedin.com/company/compensix>

Subscribe to my newsletter:

 <https://compensix.com>

