SMART Закупка

12 ноября 2022

Доверяют ли ваши продавцы своим планам стимулирования?

Столкнувшись с облаком экономической неопределенности, лидеры продаж творчески подходят к компенсации продаж.

Не как в другие годы
Мы переживаем пик ежегодного сезона планирования, когда мысли (и заботы) лидеров продаж обращаются к поощрению продаж на предстоящий год. Обычно в это время года разговоры о дизайне компа с клиентами Gartner сосредоточены на стратегических и операционных целях. Но в этом году во многих компаниях сама экономическая неопределенность стала заголовком , став проблемой , которую необходимо решить.

Неопределенность, конечно, является постоянной проблемой для планирования стимулов. Но методы управления им (например, понижение веса определенных показателей или смягчение наклона выплат) могут выйти из строя, когда неопределенность так высока, как сегодня.

Существуют ли альтернативы для лидеров продаж, когда обычные инструменты перестают работать?

Хотя серебряной пули не существует, роль доверия — в частности, доверие продавцов к намерениям и справедливости программы вознаграждения за продажи — сильно находит отклик у клиентов, с которыми я общаюсь в эти дни.

Все становится лучше с доверием
Но продавцы работают с монетоприемником, скажут некоторые. Если вы получите деньги правильно, вы получите результаты.

Это тема для другого разговора, но даже если поощрительные выплаты были «просто» монетами, продвигающими продавцов вперед, денежные вознаграждения могут показаться менее достижимыми для продавцов, которые не верят в честность и добросовестность своих лидеров.

Хорошая история - но правда ли это?
Да. Многочисленные исследования подтверждают, что доверие — это больше, чем просто организационная игра «для хорошего самочувствия». Академические исследования демонстрируют четкую связь между доверием продавца и мотивацией. На самом деле, одно исследование даже намекает на то, что доверие само по себе может помочь объяснить известную истину о том, что «продавцы не увольняются с работы — они уходят от менеджера».

Как лидеры продаж завоевывают доверие продавцов
Как и большинство решений о компенсации, «правильный» способ укрепить доверие продавца будет зависеть от конкретных проблем и уникальной культуры каждой организации. Тем не

менее, есть несколько универсальных факторов успеха, о которых лидеры продаж должны помнить :

Сначала получите факты . Распространенной проблемой является «реальность восприятий». То есть, если продавцы считают , что квоты или компенсационные планы несправедливо благоприятствуют некоторым продавцам, они будут чувствовать себя менее мотивированными , независимо от того, правда это или нет. Руководители могут проводить формальные тесты на честность в рамках ежегодной оценки состояния плана, но даже неформальные беседы с продавцами и менеджерами первой линии могут иметь значение мотивирующего сигнала. Практика корпоративных коммуникаций Gartner, дочерняя программа Gartner для лидеров продаж, даже опубликовала тематическое исследование (Trust-Building Pay Equity Communications) по этой самой теме.
Говорите об этом . Некоторые лидеры продаж не решаются делиться подробностями своих алгоритмов распределения квот с продавцами, опасаясь, что это спровоцирует придирки. Но это не должно быть все или ничего. Вы можете объяснить общий подход к справедливому установлению квот, подчеркнув особые меры, принимаемые для обеспечения паритета, не вдаваясь в детали расчета. И если вы можете указать на данные, демонстрирующие справедливость вашей методологии квотирования, обязательно поделитесь ими (в сводной форме) с командой.
Укрепляйте доверие через каналы отчетности . С помощью массовых коммуникаций и обучения лидеры продаж могут добиться очень немногого. Сами директора по продажам и менеджеры по продажам должны видеть и верить в то, что руководство стремится к справедливости и равенству поощрений. Они должны быть готовы и готовы энергично отстаивать это послание.
Мы живем в мире, где многие старые правила больше не действуют. Лидеры продаж, способные замечать возможности для инноваций, скорее всего, останутся на шаг впереди конкурентов.

Ссылка на статью: Доверяют ли ваши продавцы своим планам стимулирования?