Synthèse Chefs en ligne

La rémunération des vendeurs

Comment les motiver et être équitable?

Cas présenté :

Un chef d'entreprise offrait à l'ensemble de ses vendeurs une rémunération égale, basée sur la performance de l'équipe. Cette forme de rémunération ne convenait plus à certains de ses représentants, plus performants. Il s'est donc tourné vers **Chefs en ligne** afin d'obtenir des conseils qui lui permettraient d'établir une politique de rémunération équitable envers tous ses représentants et les stimuler, par le fait même, à développer davantage le volume des ventes.

Voici les principaux points que nous avons tirés des réponses obtenues :

Qui sont-ils, comment les motiver?

Les vendeurs sont généralement des personnes individualistes qui ont confiance en leur moyen. Ce sont des entrepreneurs à leur façon.

Ils ont besoin de s'affirmer avec des succès, de la passion et de la reconnaissance et sont motivés par la possibilité d'accroître leurs gains. Il est donc nécessaire de les récompenser pour les efforts qu'ils ont fournis.

Donc, on ne peut les reconnaître sur une base égale, sinon vous démotiverez les plus productifs et finirez par les perdre à moins qu'il ne s'agisse d'un travail d'équipe.

Qu'est-ce qui est important de considérer pour établir une politique de rémunération motivante et équitable tant pour l'employeur que pour les vendeurs entre eux?

Sept points sont ressortis de ce sondage!

1. Le ratio des frais de représentation de l'entreprise doit correspondre à celui de son secteur d'activité
2. Une échelle de commissions qui s'accroît avec le volume des ventes stimule les vendeurs
3. Les commissions doivent être versées à intervalles réguliers
4. La partie variable de la rémunération totale du vendeur doit être adéquate au cycle de vente
5. Tenez-vous compte du « comment » vendent les vendeurs?
6. Envisagez-vous d'offrir une commission supplémentaire ou un bonus sur la performance globale pour stimuler l'esprit d'équipe?
7. Pouvez-vous remplacer les commissions par un bonus axé sur la croissance des ventes?

1. Ratios des frais de représentation

Il est très important de connaître le ratio des frais de représentation de son entreprise (salaire et commissions) et de s'assurer que ce dernier soit comparable au ratio de son secteur d'activités. Si le ratio de l'entreprise est inférieur à celui de son secteur d'activités, l'entreprise devient non-compétitrice et encourage ainsi ses vendeurs à aller vers la compétition.

Certains organismes publient des études sur ce sujet selon le secteur d'activités.

© Tous droits réservés. Groupement des chefs d'entreprise du Québec.

2. Échelle de commissions

Accroître le pourcentage de commission au fur et à mesure que le volume des ventes augmente est un bon incitatif pour un vendeur pour développer davantage son marché.

En voici un exemple :

Salaire de base annuel 30 000$
Commissions :

- 1.3% de 0 à 1 000 000 $de ventes (13 000$ de commission)
- 2.6% de 1 000 001$ à 1 500 000$ (500 000$ @ 2.6% = 13 000 $)
- 3.9% de 1 500 001$ à 2 000 000$ (500 000$ @ 3.9% = 19 500$)

Offrant ainsi un salaire annuel de 75,500$

3. Fréquence des versements des commissions

Il est très important que les commissions soient versées sur une base régulière. La fréquence de versements la plus utilisée semble être mensuelle. Certaines entreprises versent les commissions sur les ventes « encaissées ». Cette approche incite les vendeurs à participer à l'ouverture et à la collection des comptes avec le département de crédit.

D'autres entreprises, qui par exemple optent pour verser la commission au trois mois, offrent à chaque deux semaines des avances sur commissions. Ces avances sont remboursées lors de la remise des commissions.

4. Commissions (ou partie variable de la rémunération totale) et le cycle de vente

Un facteur important à considérer dans l'établissement de la partie variable de la rémunération est le cycle de vente. Une partie variable trop basse ne pourra pas inciter le vendeur à faire plus – ce n'est pas motivant.

Par exemple, dans le cas où le cycle de vente est long, la partie variable de la rémunération peut atteindre 30% de la rémunération totale. Lorsque le cycle est court, la partie variable peut atteindre 70%.

5. Comment vendent-ils?

Un facteur qui peut être important de considérer est l'impact découlant de la manière de vendre du représentant sur l'entreprise. Il y a des vendeurs qui vendent moins que d'autres mais qui offrent à l'entreprise une meilleure marge de profit ou encore, moins de problème de crédit, moins de stress dans l'usine grâce à de bons délais.

Il y a aussi les ventes faites en dehors des pointes de travail. Bref, il y a beaucoup de façons de voir les points forts d'un vendeur!

6. Commission ou bonis d'équipe

Pour certaines entreprises, il est important que les vendeurs conservent entre eux un esprit d'équipe même si les ventes sont individuelles. Une bonification ou commission supplémentaire est alors versée sur le rendement de l'équipe.

7. Remplacer les commissions par un système de bonification

Certaines entreprises nous ont dit préférer avoir recours à un système de bonification pour remplacer les commissions.

Un modèle proposé consiste à calculer les ventes totales soit, l'ensemble des comptes (ceux étant en hausse augmentent le volume des ventes et évidemment, ceux étant à la baisse viennent le diminuer).

Cette approche incite donc le représentant à s'occuper de tous ses comptes clients.

L'entreprise offre une échelle de bonification en fonction de l'importance de la croissance, laquelle bonification est versée mensuellement.

Une autre bonification est ajoutée pour la croissance des ventes annuelles (payable en début d'année).

© Tous droits réservés. Groupement des chefs d'entreprise du Québec.

Une autre forme intéressante de bonification consiste à verser une bonification après la 3ème commande d'un même client pour s'assurer que le vendeur développe une relation durable avec ce dernier.

Conclusion

La politique de rémunération doit donc répondre à un certain nombre de critères qui permettront à l'entreprise de rencontrer les objectifs qu'elle poursuit tout en permettant de se rapprocher de ceux des vendeurs, voire même de les satisfaire.

Les systèmes de rémunération doivent aussi s'assurer de récompenser les vendeurs de façon à stimuler les nouvelles ventes et leur croissance chez les clients existants.

Remerciements

Le service Chefs en ligne tient à remercier chaleureusement les 35 membres qui ont participé à l'élaboration de cette synthèse en nous partageant leur « comment faire ».

Nous remercions également les partenaires Groupement suivants qui ont partagé gratuitement leurs savoirs et leurs conseils :

- Benoit Laflamme, Groupe FBL inc.
- François Mizoguchi, Marcon-DDM
- Jean-Marc Legentil, Bell Nordic inc.
- Paul-André Ménard, Lafond & Associés

© Tous droits réservés. Groupement des chefs d'entreprise du Québec.