

## OPTIMISER LA RÉMUNÉRATION DE LA FORCE DE VENTE POUR LE SUCCÈS DE VOTRE ENTREPRISE

Dans les organisations à vocation commerciale, les vendeurs concourent de façon très active au succès de leur entreprise. Afin de les attirer, retenir et motiver, leurs programmes de rémunération doivent reconnaître cette situation. Toutefois, certaines conditions s'appliquent afin que le succès du personnel de vente soit synonyme de succès pour l'organisation :

1. Des représentants de plusieurs services devraient être responsables de la conception / révision et de la gouvernance des programmes. Ceci permet une vision holistique et assure un alignement clair entre les objectifs de vente et les objectifs d'affaires :

<p><b>DIRECTION DES VENTES :</b> Pour s'assurer de l'établissement d'objectifs cohérents et arrimés aux objectifs d'affaires.</p>	<p><b>FORCE DE VENTE :</b> Pour assurer le lien avec la réalité du terrain.</p>	<p><b>FINANCES :</b> Pour s'assurer de la pertinence des indicateurs de performance retenus et d'un calibrage adéquat des paiements en fonction du degré de rentabilité des ventes.</p>	<p><b>TI :</b> Pour s'assurer de l'existence des systèmes appropriés afin de compiler correctement les résultats des vendeurs et de faciliter du même coup le calcul des montants dus.</p>	<p><b>MARKETING :</b> Pour leur vision à long terme concernant les produits / services de l'organisation.</p>	<p><b>RESSOURCES HUMAINES :</b> Pour leur expertise en rémunération et pour s'assurer de la cohérence avec les autres programmes de rémunération de l'entreprise et, s'il y a lieu, la conformité à la législation en vigueur concernant l'équité salariale.</p>
---	---	---	--	---	--

2. Vos programmes de ventes doivent être compétitifs avec les entreprises du même secteur d'activités en termes de rémunération totale en espèces cible offerte (salaire de base + commissions / bonis), autrement le recrutement et la rétention des meilleurs employés risquent d'être compromis.
3. Au Québec et en Ontario, l'impact potentiel de vos programmes sur l'équité salariale doit être pris en compte puisque les emplois dédiés à la vente ne sont pas exclus de l'application de la Loi. Ces emplois sont souvent à prédominance masculine et sont susceptibles de servir de comparateurs pour des emplois à prédominance féminine de valeur équivalente mais dont le potentiel de rémunération est moindre. Ceci peut constituer un défi pour plusieurs entreprises.

Généralement, les vendeurs sont plutôt individualistes et ont une grande confiance en eux. Ils sont souvent d'habiles négociateurs et surtout bien conscients de leur importance pour l'organisation, ce qui leur confère un important pouvoir de négociation. Pour en avoir pour son argent, une entreprise doit donc s'assurer qu'il y ait un arrimage entre la rémunération des vendeurs et l'atteinte de ses objectifs d'affaires.

Un « Dialog » supplémentaire portant sur des aspects plus spécifiques de la rémunération pour le personnel de ventes sera diffusé dans les prochaines semaines.

## LEVERAGING SALES COMPENSATION PLANS TO ACHIEVE COMPANY SUCCESS

In organizations with a commercial vocation, sales representatives actively contribute to the success of their company. In order to attract, retain and motivate them, this contribution needs to be recognized. However, if we wish for the success of our sales representatives to be synonym with organization success, some winning conditions apply:

1. Representatives of multiple departments should be responsible for the design/review and governance of those plans. This ensures an holistic view and a clear alignment between sales and business objectives:

<p><b>SALES MANAGEMENT:</b> To ensure objectives are consistent and aligned with business objectives.</p>	<p><b>SALES FORCE:</b> To ensure a connection with field reality.</p>	<p><b>FINANCE:</b> To ensure the choice of the right performance metrics and appropriate calibration of payouts depending on sales profitability.</p>	<p><b>IT:</b> To ensure that systems enable the organization to compile the data on the sales performance metrics used in the plan, which will in turn greatly facilitate the calculation of payouts.</p>	<p><b>MARKETING:</b> To provide input on the long-term vision of the organization with respect to the products/services offered by the organization.</p>	<p><b>HUMAN RESOURCES:</b> To provide compensation expertise and to ensure consistency with the company's other compensation programs and compliance with pay equity, where such legislation exists.</p>
---	---	---	---	--	--

2. A company's sales compensation plan must provide industry competitive target total cash compensation (base salary + commissions/bonuses) otherwise, the attraction and retention of top performers could be compromised.
3. In Ontario and Quebec, the potential impact of sales compensation plans on pay equity needs to be taken into account. Sales positions are often male-dominated and may therefore be comparators for same value female-dominated positions that may have lower target compensation. This may be an issue for many organizations.

Generally speaking, sales representatives are more individualistic and self confident than average. They are often skilled negotiators and conscious of their value for the organization, which gives them a significant negotiating power. In order to get its money's worth, a company must therefore ensure that there is an alignment between the compensation of its sales representatives and the achievement of its business goals.

An additional Dialog on more specific aspects of sales compensation will be released in the coming weeks.