

Unidad 11

- Planes de incentivos

Planes de incentivos

POR: MANUEL LOZANO

El uso de mercancía de incentivo promocional (*premiums*) data ya desde mediados de 1800 por lo que no es una práctica de promoción nueva para incentivar la compra de productos o servicios. Uno de los primeros registros del uso de esta técnica de promoción fue cuando B. T. Babbitt utilizó impresiones litográficas para inducir a los consumidores a comprar sus productos de jabón "*Babbitt's*".

Hoy en día, las palabras "*premiums*" y "mercancía de incentivo promocional" son casi sinónimos. La palabra *premium* se traduce literalmente del inglés como "premio". La mercancía de incentivo promocional se refiere a toda aquella mercancía que sirve para incentivar la compra de productos o desempeño en una actividad (generalmente ventas). La mercancía de incentivo promocional es usada por los mercadólogos de hoy de varias maneras y técnicas y con diferentes objetivos y éstos van desde un simple destapador hasta complejos programas de frecuencia.

La definición más concisa del término "incentivos de marketing" fue publicada en "*Incentives in Marketing*" escrito por George Meredith y Robert P. Fried y publicada por la Association of Incentive Marketing. Los autores describen incentivos de marketing como "mecanismos promocionales que inducen la compra o el desempeño del consumidor, representante o agente de ventas, empleado y comerciante, ofreciendo un beneficio tangible en forma de mercancía o de viaje".

La industria de los incentivos en Estados Unidos es la más desarrollada del mundo. De acuerdo con "*Incentive*", una de las publicaciones más importantes de la industria, reporta que en ese país durante 1991 las promociones al consumidor representaron 59.4 billones de dólares, con 6.5 billones gastados en *premiums* (10.9%). Otros datos relevantes nos indican que en ese mismo año 115.3 billones de dólares se gastaron en promociones al comercio con 2.03 billones gastados en incentivos al comerciante (1.8%). Los incentivos de venta totalizaron 17 billones de dólares que incluyen 4.4 billones en mercancía de incentivo promocional (25.8%), para un total estimado en gasto de incentivos de casi 13 billones de dólares durante 1991.

En el caso de México no se conocen cifras exactas de cuánto dinero se destina hoy a incentivos, sin embargo si sabemos que la industria del incentivo en México se ha desarrollado con fuerza a partir de 1989.

Las promociones al consumidor en México tuvieron un periodo de inactividad de

casi 20 años, debido a las regulaciones gubernamentales dispuestas durante el sexenio del Lic. Luis Echeverría Álvarez, en las cuales quedaba prohibido desarrollar cualquier tipo de actividad promocional dirigida a niños, como coleccionables (álbumes), y cualquier promoción que condicionara la venta de determinado producto por algún incentivo o premio. A partir de 1989, las regulaciones de las actividades promocionales fueron modificadas, permitiendo a casi todas las industrias realizar casi cualquier tipo de promoción al consumidor incluyendo los incentivos.

Bajo estas nuevas circunstancias, los fabricantes han utilizado los incentivos para sus agentes de ventas, representantes, distribuidores, empleados y comerciantes como un recurso importante para incrementar sus niveles de ventas y participación de mercado, así como para ofrecer a su consumidor una ventaja competitiva respecto a la competencia.

En general los *premiums* y la mercancía de incentivo son usados para los siguientes objetivos:

Incentivos al consumidor:

- Atraer atención en el punto de venta.
- Realizar muestreos a los nuevos usuarios.
- Efectuar pruebas de degustación a nuevos usuarios.
- Proveer de un valor agregado al producto.
- Impulsar la repetición de compra.
- Mejorar la relación con el consumidor.
- Aumentar las ventas.
- Aumentar la lectura de la publicidad.
- Propiciar la interactividad fabricante-consumidor en las tiendas.

Incentivos de venta y al comercio:

- Introducir nuevos productos.
- Introducir productos mejorados.
- Impulsar productos con baja rotación.
- Impulsar extensiones de productos.

- Aumentar la base de clientes.
- Reforzar las promociones al consumidor.
- Reforzar las promociones competitivas.
- Levantar la moral de los comerciantes/vendedores.
- Obtener espacio de anaquel.
- Aumentar la productividad.
- Aumentar las ventas totales y la participación de mercado.

El uso de incentivos para alcanzar estos objetivos debe estar basado en la premisa de que los *premiums/mercancía* de incentivo promocional no van a reemplazar el efecto insatisfactorio provocado por la compra de un producto o servicio de baja calidad o que no proporciona lo que la publicidad indica.

Estos incentivos del personal tampoco sustituyen una publicidad inadecuada, falta de capacitación en el equipo de ventas o cambia actitudes negativas de consumidor hacia el producto. Los consumidores pueden estar motivados a comprar y tratar un nuevo producto o servicio o reintentar usar una nueva versión del producto o servicio, pero si éste no se desempeña como fue publicitado o vendido, ningún incentivo ni cantidad de ellos inducirá al consumidor a que lo continúe comprando.

Cada tipo de incentivo promocional tiene sus ventajas y desventajas. Cuando se planea una promoción, es muy importante conocer a la perfección cuáles son las ventajas y desventajas de cada uno con objeto de no tener sorpresas desagradables al final de la promoción.

A continuación presentaremos un resumen de los incentivos más comunes, sus ventajas y desventajas así como sus elementos más importantes:

MAIL IN PREMIUMS (INCENTIVOS POR CORREO) (AUTOLIQUIDABLES, PARCIALMENTE LIQUIDABLES) Y OFERTAS GRATIS EN CORREO

A veces, algunos *premiums* son obtenidos en el correo. El *premium* puede ser ofrecido gratis al consumidor siempre y cuando conteste y/o participe en la promoción o compre algún producto o servicio usualmente más barato que el precio esperado en el menudeo. Los *premiums* autoliquidables son aquellos en donde todos los costos directos involucrados incluyendo tarifa de correo, manejo, etc., son pagados de contado por el interesado remitente. Un *premium* parcialmente liquidable es una promoción en la cual por lo menos algo de costo directo involucrado es pagado por el interesado remitente.

Ventajas de premiums en correo

- Pueden ser dirigidos con facilidad dependiendo del consumidor, producto, tema publicitario y uso futuro.
- Atraen a gente que cambia de marcas.
- Aumentan el consumo del producto.
- Son poco costosos.
- Crean buena voluntad con el consumidor.
- Dejan una alta recordación de marca.

Desventajas de premiums en correo

- Es difícil medir los resultados de venta.
- La implementación requiere tiempo.
- Es difícil anticiparse al resultado de la promoción e inventarios altos o bajos; pueden ser un problema.
- En general se requiere de un tercero que implemente la promoción y administre todos los detalles.

Ejemplos: Utilizan mucho esta técnica de promoción en Reader's Digest, compañías de telefonía de larga distancia, etcétera.

PROGRAMAS DE COMPRADOR/CONSUMIDOR FRECUENTE Y DE CONTINUIDAD

Los programas de comprador o consumidor frecuente han existido durante años y tienen varias categorías. La principal diferencia en estos programas es que con el objeto de motivar la frecuencia de compra o uso, los clientes tienen que ahorrar frecuencia de uso o compra para alcanzar un *premium*. A través de la redención de pruebas de compra, partes de juego y estampas, el consumidor puede “comprar” un *premium*, generalmente seleccionado de una variedad de opciones con diferentes precios.

Estos programas se han desarrollado mucho y en la actualidad existen aquéllos que van desde una mecánica de ahorro muy sencilla, autoliquidables con una duración determinada, hasta programas muy complicados que involucran “data base marketing”, parcialmente liquidables con una duración ilimitada. Ejemplos de programas de esta naturaleza han sido implementados por Pepsi-Cola al solicitar cinco corcholatas más

2.00 pesos para obtener un *premium*.

Ejemplos de programas más complicados y completos que hay en el mercado han sido desarrollados por las compañías aéreas, bancos y hoteles. Probablemente uno de los ejemplos más descriptivos de este tipo de programas es el implementado por American Express Co. en todo el mundo y con su programa "*Membership Rewards*" que hoy por hoy funciona como punta de lanza en su estrategia comercial y publicitaria.

Ventajas de los programas de frecuencia:

- Tienen mucho soporte entre el consumidor y el comercio.
- Son muy atractivos para los consumidores.
- Cuentan con una alta credibilidad.
- Involucran y aumentan el uso en grandes compradores.
- Motivan un hábito de compra continua.
- Dificultan a los consumidores aprovechar las promociones de corto plazo de la competencia.
- Son programas dirigidos y masivos.

Desventajas de los programas de frecuencia:

- Tienen un alto costo de implementación y mantenimiento.
- En general requieren un compromiso de largo plazo.
- Requieren inventarios de emergencia.
- Requieren de proveedores serios y dedicados.
- Es difícil eliminarlos.

PREMIUMS DE ENTREGA DIRECTA (IN-PACK, ON-PACK Y NEAR-PACK)

Los *premiums* de entrega directa son premios "a la compra" que son recibidos directamente por el consumidor al momento de comprar un producto, con la característica de que vienen empaquetados con el producto o vendidos junto con el premio.

Los *premiums* denominados "*in-pack*" y "*on-pack*" son incentivos empaquetados

dentro (in) o fuera (on) del paquete del producto en promoción. Este tipo de incentivos promocionales son usualmente promovidos por compañías de cereales.

Los denominados “*near-pack*” con frecuencia son entregados y empaquetados separados del producto en promoción y están mostrándose al consumidor en otro anaquel o display. Este tipo de incentivos promocionales son usados por compañías de comida rápida (Burger King, KFC, Pizza Hut, etc.) que promocionan menús predefinidos en los cuales al comprar un X menú se obtiene un vaso con figura o artículos promocionales (muñecos) muchas veces relacionados con alguna licencia infantil.

Ventajas de premiums de entrega directa:

- Promueven la exhibición extra de productos.
- Generan prueba y compra.
- Motivan la compra continua en caso de ser artículos coleccionables.
- Son una gratificación instantánea al consumidor.
- El *premium* se puede atar a las “características” y “posicionamiento” del producto.
- Se entregan junto con el producto comprado y por lo tanto eliminan la posibilidad de enviar por correo o entregar por otro medio.
- El costo del *premium* es perfectamente controlable.
- Pueden ser usados en conjunto con un socio para hacer un “*tie-in*” y compartir los costos.

Desventajas de premiums de entrega directa

- El producto puede volverse frágil y fácilmente rompible.
- Motivan el vandalismo en ciertas tiendas.
- “*On-Pack*” puede requerir envoltura o empaquetado extra.
- Los detallistas pueden negarse a comprar producto *on-pack* o *near-pack* por la necesidad de contar con espacio adicional y controles administrativos extras.
- No son apropiados para todos los productos o servicios.

ENVASES Y EMPAQUES COMO INCENTIVOS

Los envases y empaques como incentivos se han usado en el mercado desde hace muchos años. Este tipo de incentivo consiste en aprovechar las características del producto o de su empaque con el objeto de crear un *premium* agradable (de colección) al consumidor. Generalmente se utilizan los empaques de algunos productos y se convierten en estuches especiales con un alto valor percibido. Este tipo de incentivos promocionales han sido utilizados por las compañías de pasta, bebidas alcohólicas y cafetaleras. Un ejemplo típico es el estuche que la marca Chivas Regal obsequia en la compra de su producto.

Ventajas de los envases y empaques como incentivos:

- Motivan compras futuras.
- Pueden ser muy económicos si el envase o empaque se hace deducible del costo del producto.
- Dan una gratificación instantánea al consumidor.

Desventajas de los envases y empaques como incentivos:

- Pueden ser rechazados por los detallistas si nuevas compras son requeridas o si quita espacio en el anaquel.
- Pueden ser caros si el costo de producción del empaque es muy alto .

REGALOS DE NEGOCIOS

Los regalos de negocios son reconocimientos que una empresa otorga a clientes, accionistas, proveedores y empleados como una expresión de aprecio y lealtad. En muchas empresas del sector privado y público, así como en las secretarías gubernamentales, tienen como política limitar a sus empleados a recibir regalos de sus proveedores.

RECONOCIMIENTO A EMPLEADOS

Son incentivos dirigidos a los empleados con el objeto de reconocer su calidad, puntualidad, desarrollo, seguridad y tiempo de laborar en la empresa. Este tipo de incentivos son utilizados por compañías pequeñas y grandes para motivar el trabajo en equipo y levantar la moral.

INCENTIVOS AL COMERCIO

Los incentivos al comercio son uno de los rubros más importantes dentro de la rama de incentivos y tal vez uno de los que más beneficios provocan al corto plazo.

Los programas de incentivos para el comercio son estructurados para beneficiar estos negocios por comprar, exhibir y vender productos y servicios. El programa puede consistir en una oferta armada de corto plazo alrededor de un producto o servicio. Ejemplos de esto pueden ser: comprar una cantidad determinada de producto y obtener un descuento preferencial, exhibir una cantidad de producto y obtener un descuento preferencial u oferta armada, vender una cantidad adicional y obtener mejores condiciones de compra, etcétera.

De manera alternativa para estos programas existe la posibilidad de crear programas de incentivos al comercio de largo plazo. Estos consisten en desarrollar técnicas de programas de acumulación de puntos, tablas de descuentos, impresión de catálogos, etcétera.

Ventajas de los incentivos al comercio:

- El costo del programa puede ser ajustado para la conveniencia de ambas partes.
- Fomentan la exhibición del producto.
- Provocan la exhibición adicional fuera de anaquel.
- Aumentan los niveles de inventario dejando fuera a la competencia.

Desventajas de los incentivos al comercio

- Sientan un precedente.
- Si no se desplaza el producto provocan devoluciones y malestar con el comercio.
- Si se usa este tipo de incentivo en bases continuas, el comercio espera comprar hasta que se ofrece el incentivo.

INCENTIVOS DE VENTAS

Los incentivos de ventas son aquellos que se obtienen como premio después de un desempeño determinado en una actividad de ventas (prospección) y por medio del cumplimiento de un objetivo de ventas durante un periodo definido previamente.

La duración de estos programas varía y puede tener alcances de corto, mediano y largo plazo. En general, estos programas son diseñados para motivar a los

vendedores de una empresa a vender uno o varios productos, líneas de producto o servicios.

Muchos creen que el sueldo y las comisiones deberían de ser suficientes para motivar el desarrollo y la venta de los profesionales en ventas, pero el uso de estos beneficios ha demostrado que la fuerza de ventas puede ser motivada y alcanzar objetivos y niveles de venta por arriba de lo planeado.

Dinero en efectivo, mercancía y viajes son los incentivos más comunes y populares. Algunos programas de incentivos ofrecen una gran variedad de regalos, premios mercancía para ser alcanzada con base en puntos o créditos como resultado de su esfuerzo en ventas. Otros programas ofrecen viajes a lugares exóticos para los ganadores individuales o en grupo.

Estos programas casi siempre son diseñados para que inclusive en los niveles más altos de venta los objetivos sean alcanzados por los participantes. Si los objetivos no son diseñados para ser alcanzados, estos programas generan una reacción negativa en los participantes.

Ventajas de los incentivos de venta:

- Motivan a los profesionales en ventas a alcanzar niveles de venta altos, fuera de lo planeado.
- Premian al personal de ventas por su esfuerzo.
- Pueden ser estructurados para cualquier tipo de presupuesto.

Desventajas de los incentivos de ventas:

- Premian al personal de ventas por hacer el trabajo por el cual recibe una paga.
- El equipo de ventas puede sentirse poco motivado si no cuenta con un programa de incentivos adecuado.
- Las ventas pueden caer después de terminado el programa de incentivos como resultado de sobre inventario en el comercio.
- Los programas enfocados para funcionar en el largo plazo requieren de actualizaciones constantes.

REEMBOLSOS/REBAJAS O DESCUENTOS

Los reembolsos en efectivo y con cupones son incentivos promocionales muy importantes. Estos son muy fáciles de implementar y pueden ser utilizados para

combatir los esfuerzos promocionales de la competencia en el corto plazo.

A diferencia de otros incentivos, los reembolsos en efectivo no requieren inventarios y pueden ser publicitados a los consumidores en el punto de venta, revistas, radio y otros medios. Este tipo de técnicas de incentivos puede ser pagado en efectivo o en cupones redimibles en la misma tienda. Este tipo de incentivos los utilizan las tiendas departamentales de primera clase como Palacio de Hierro y Liverpool.

Los reembolsos se refieren a dar al comprador un reembolso en efectivo, cupón o mercancía. Rebajas o descuentos se refiere a otorgar un porcentaje de descuento sobre el producto comprado.

Este tipo de reembolsos/rebajas o descuentos son estructurados de varias formas, por ejemplo:

- a) Compra uno y obtén el siguiente gratis. Los consumidores compran el artículo promovido, comprueban la compra y obtienen el siguiente gratis.
- b) Reembolsos de compra múltiple. Estructurados de una forma similar al anterior a excepción de que es requerida una compra múltiple. (Ejemplo: los consumidores compran dos y obtienen el tercero gratis, etcétera.)
- c) Combinación de reembolsos y ofertas con cupones. Éstos son usados en combinación (ejemplo: compra un producto, comprueba su compra y recibe 10 pesos de descuento más un cupón válido en la próxima compra de un producto similar).

Las combinaciones de este tipo de técnicas son infinitas y la creación de *tie-ins* con otras compañías (le productos que no compiten son agregados para dar más valor a la promoción y bajar el costo de la misma.

Ventajas de los reembolsos/rebajas o descuentos:

- Fáciles de implementar.
- No se requiere de inventarios.
- Fomentan la prueba del producto.
- Provocan la compra múltiple.
- Fáciles de usar y de incorporar *tie-ins*.
- Fácil de controlar el presupuesto.

Desventajas de los reembolsos/rebajas o descuentos:

- Fácilmente pirateables por la competencia.
- Puede retardar la compra por parte del consumidor una vez que ya hizo una compra.
- Puede haber reembolsos duplicados si falta control.