

# USANDO INCENTIVOS PARA IMPULSIONAR VENDAS: BOAS PRÁTICAS

Boas Práticas

Walter Ruckes, Vice-Presidente, Estratégia de Interação com o Canal de Vendas, BIWORLDWIDE

Um programa de incentivo de vendas bem-sucedido incluirá três elementos cruciais: estabelecimento de metas, comprometimento emocional e foco.

Esses elementos servirão como base tanto para programas de curto quanto de longo prazo, que por fim, ajudarão você a envolver e motivar seus representantes de vendas à atingirem seus objetivos de negócios.

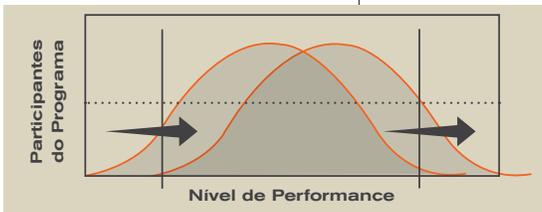
Explore nosso guia para conhecer as boas práticas e segui-las quando estiver projetando seu próximo programa de incentivos.

## O que acreditamos com relação aos incentivos

1. As soluções precisam ser fundamentadas na Economia Comportamental
2. Líderes são cruciais para um programa bem-sucedido
3. Programas de incentivo devem ser financiados a partir do ganho incremental
4. Programas globais precisam ser locais
5. O suporte local ao cliente é importante
6. Envolvimento e retorno do investimento devem ser mensurados
7. Experiência faz a diferença

## Incentivos por quê? O que eles fazem?

Planos de remuneração criam uma curva parabólica de desempenho entre os representantes de vendas... os incentivos movimentam para frente a porção do meio. Ao contrário da remuneração, que não muda durante todo o ano, os incentivos são flexíveis e podem (e devem) ser alterados trimestral, mensal, semanal ou até mesmo diariamente para atender às metas e fomentar o foco em objetivos de negócio específicos.



## Onde os incentivos se encaixam?

Os incentivos devem ser tratados como um componente separado de sua estratégia geral para envolver e reter seus representantes de vendas.

Compensação monetária	Incentivos não monetários	Reconhecimento
Atrai e retém boas pessoas	Atinge objetivos específicos; impulsiona as atividades desejadas	Informa normas e alinhamento corporativos
Longo prazo/estável	Curto prazo	Longo prazo
Impulsionado pelo mercado	Impulsionado por resultados	Impulsionado pelo desempenho
Restabelece padrão de desempenho (mínimo)	Complementa a remuneração	Estabelece níveis de desempenho: Bom, Muito Bom, Ótimo
Privado	Público	Muito público
Satisfaz necessidades básicas	Satisfaz vontades	Satisfaz a autoestima



## Qual é a finalidade dos incentivos?

Programas de incentivos fornecem a representantes de vendas de todos os níveis a oportunidade de ampliar e melhorar seu desempenho durante todo o ano, e também:

1. Diminuem a distância entre o desempenho atual e a meta
2. Mantêm o alto desempenho
3. "Movimentam para frente a porção central" da curva parabólica de desempenho
4. Impulsionam atividades, o impacto de curto prazo e a mudança de comportamento sob demanda

**Quanto devo gastar com incentivos?**

- **1-5%** da receita total de vendas
- **5-10%** da receita incremental de vendas
- **12-24%** do lucro incremental
- **2-5%** da renda média do participante (multiplicada pela fração do ano que o período do programa representa)
- **15-25%** das economias geradas a partir de um programa de redução de custos



**Orientações para os benefícios de programas de incentivo**

Os percentuais alocados para cada componente irão variar com base nos tipos de programas planejados. Percentuais que não sejam de recompensa podem ser significativamente mais altos para programas com orçamentos muito pequenos e/ou públicos pequenos (ex.: programa piloto).

**Por que fazer programas de incentivo não monetário?**

Os representantes de vendas dizem que querem dinheiro ou equivalentes, como vale-presentes, mas já provamos que eles trabalham mais e têm um desempenho melhor quando buscam recompensas não monetárias, como mercadorias ou viagens.

Dinheiro e equivalentes	Recompensa não monetária
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mais racional</li> <li>▪ Acaba "se perdendo nas contas"</li> <li>▪ Baixo valor de troféu</li> <li>▪ Custo geral mais alto</li> <li>▪ Desempenho inferior</li> <li>▪ Privado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mais emocional</li> <li>▪ Destaque para o comportamento</li> <li>▪ Alto valor de troféu</li> <li>▪ Menor custo geral</li> <li>▪ Alto desempenho</li> <li>▪ Público</li> </ul>

**Recompensas não monetárias geram resultados**

Já foi provado que programas de incentivo que oferecem recompensas não monetárias são mais eficazes do que os que oferecem recompensas em dinheiro ou equivalentes.

Público/Audiência	Resultados de recompensas não monetárias	Resultados de dinheiro ou cartão de débito/vale
Revendedores automotivos	Elevação de 8,2% em vendas	Elevação de 1,2% em vendas
Representantes do revendedor do fabricante de pneus	Aumento de 32% em vendas	Aumento de 22% em vendas
Gerentes de vendas de firmas financeiras	58,2% de alcance de metas	29,9% de alcance de metas
Representantes de venda de janelas	15 conversões/rep	12 conversões/rep
Representantes varejistas	85,3% do objetivo	76,1% do objetivo
Estudo da Universidade de Chicago	Aumento de 38,6%	Aumento de 14,6%

Fonte: "Making the Performance Connection", BIWORLDWIDE, 2010.

## Recompensas eficazes

**Justificativa:** É difícil esbanjar com nosso próprio dinheiro, mas aceitamos de bom grado algo de alto valor como recompensa por uma meta atingida.

**Sociabilidade:** Quando recebemos uma recompensa não monetária, como um relógio ou uma viagem, temos maior probabilidade de falar a respeito disso com outras pessoas do que se recebermos um bônus em dinheiro.

**Experiência:** A motivação é ampliada e reforçada quando a recompensa faz mais do que satisfazer uma necessidade básica.

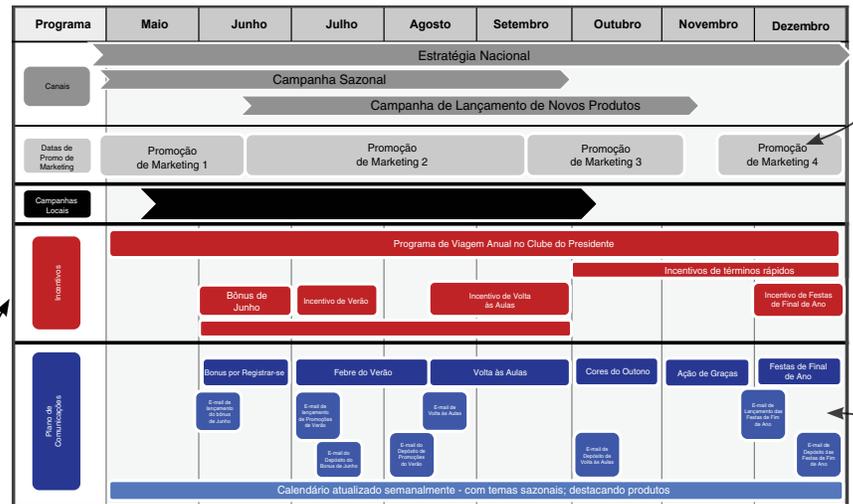


Copyright © 2005  
Professor Ran Kivetz, Columbia University

## Como começo?

- Defina objetivos do programa
- Defina e segmente o(s) público(s)-alvo
- Determine os fatores que irão melhorar o desempenho
- Reúna dados e métricas-chave

Alinhar com estratégias e esforços de marketing cruciais



Projetar a(s) estrutura(s) do programa

Comunicações para garantir a ciência e o foco

A **BIWORLDWIDE** aplica a ciência da Economia Comportamental para desenhar programas de incentivo de vendas que recompensem seu pessoal de vendas por comportamentos e resultados que tornam a sua organização bem-sucedida. Oferecemos diversas soluções para ajudar nossos clientes a impulsionar resultados, incluindo o GoalQuest®, a única solução de incentivos patenteada do setor.

Para saber mais sobre a **BIWORLDWIDE**, acesse: [BIWORLDWIDE.com.br](http://BIWORLDWIDE.com.br) ou envie um e-mail para [Latam@BIWORLDWIDE.com](mailto:Latam@BIWORLDWIDE.com).