

60
29



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

"UN PROCESO DE TELEMARKETING APLICADO A
UN HOTEL GRAN TURISMO UBICADO EN LA
CIUDAD DE MEXICO PARA LA VENTA DE
MEMBRESIAS"

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A N :
GUTIERREZ XOCHIMITL ERIKA
VAZQUEZ FLORES ROSA MARIA

ASESOR: ING. Y M.A. ERNESTO GOMEZ LOPEZ.

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1998.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

266555



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES
ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLÁN
P R E S E N T E

SECRETARÍA DE
EXÁMENES PROFESIONALES
ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

"Un Proceso de Telemarketing aplicado a un Hotel Gran Turismo ubicado en la
Ciudad de México, para la venta de membresías".

que presenta la pasante: Erika Gutiérrez Xochimitl
con número de cuenta: 9460464-1 para obtener el TITULO de:
Licenciada en Administración

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO

A T E N T A M E N T E.

"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 27 de agosto de 1998

PRESIDENTE

L.A. Ignacio Rivera Cruz

VOCAL

L.A. Raúl de la Parra Ortega

SECRETARIO

M.en A. Ernesto Javier Gómez López

PRIMER SUPLENTE

M.en A. José Villi Martínez González

SEGUNDO SUPLENTE

L.A. José Santana Rivera



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN.
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
PRESENTE

EXAMENES PROFESIONALES
ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

"Un Proceso de Telemarketing aplicado a un Hotel Gran Turismo ubicado en la
Ciudad de México, para la venta de membresías".

que presenta la pasante: Rosa María Vázquez Flores
con número de cuenta: 9140413-6 para obtener el TITULO de:
Licenciada en Administración

Considerando que dicha tesis reúne los requisitos necesarios para ser discutida en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a 27 de agosto de 1998

PRESIDENTE L.A. Igancio Rivera Cruz

VOCAL L.A. Raúl de la Parra Ortega

SECRETARIO M.en A. Ernesto Javier Gómez López

PRIMER SUPLENTE M.en A. José Vili Martínez González

SEGUNDO SUPLENTE L.A. José Santana Rivera



A la UNAM

Por brindarnos la oportunidad
de formar parte de ella.

A la FESC

Por habernos permitido alcanzar
este sueño.

A los profesores de la FESC

Por todo el estímulo y apoyo
que manifestaron durante
nuestra formación.

Erika y Rosa.

A Dios

Por haberme dado
el regalo más importante: la vida.

A mis padres: Ricardo y Ma. Elena

Por haberme dado los elementos necesarios
para ser honesta conmigo y con los demás.

A mis hermanos: Arlenne y Ricardo

Por darme siempre todo su apoyo
y ayudarme a cumplir este sueño.

Erika.

A mis papás: Ramón y Rosa Ma.

**En agradecimiento por su apoyo,
su entusiasmo, su confianza
y su infinito esfuerzo.**

A mis abuelitos: Raúl y Amada

**Por que sin su cariño y sus consejos
esto no hubiera sido posible.**

A mis hermanos: Arturo y Ramón

Por brindarme respaldo incondicional.

Rosa.

**UN PROCESO DE TELEMARKETING APLICADO A UN HOTEL GRAN TURISMO
UBICADO EN LA CIUDAD DE MÉXICO PARA LA VENTA DE MEMBRESÍAS**

ÍNDICE

Presentación	i
Introducción	1
Capítulo 1. La venta	
1.1 Evolución histórica de la venta.....	5
1.2 Concepto de venta.....	10
1.3 Tipos de venta.....	11
1.4 El Proceso de venta.....	13
Capítulo 2. El Telemarketing	
2.1 Antecedentes del Telemarketing.....	17
2.2 El Telemarketing en México.....	19
2.3 Concepto de Telemarketing.....	22
2.4 Beneficios del Telemarketing.....	22
2.5 Aplicaciones del Telemarketing.....	26
2.6 Tipos de Telemarketing.....	29
2.6.1 Inbound.....	29
2.6.2 Outbound.....	30
2.7 Herramientas del Telemarketing.....	32
2.7.1 El teléfono.....	32
2.7.2 Los scripts o guiones telefónicos.....	33
2.8 Reglamentación para el Telemarketing.....	33

Capítulo 3. La Industria Hotelera en México.	
3.1 Evolución de los hoteles en México.....	37
3.2 Clasificación de los hoteles en México.....	40
Capítulo 4. CASO PRÁCTICO: Un proceso de Telemarketing aplicado a un Hotel Gran Turismo ubicado en la Ciudad de México para la venta de membresías.	
4.1 Antecedentes del Hotel Gran Turismo ubicado en la Ciudad de México.....	50
4.2 Implementación del Programa de Telemarketing.....	51
4.2.1 Preparación del Programa.....	54
4.2.2 Enlace con el Hotel GT.....	58
4.2.3 Reclutamiento, selección y capacitación de los consultores de venta.....	64
4.2.4 Motivación.....	78
4.2.5 Cierre del Programa.....	90
4.2.6 Aspectos administrativos del Programa.....	95
4.2.7 El Proceso de venta.....	101
Capítulo 5. Resultados y análisis de resultados.....	106
Conclusiones.....	120
Bibliografía.....	122

PRESENTACIÓN

El siguiente trabajo es nuestra contribución al esfuerzo de una empresa de Telemarketing que implementó un programa para venta de membresías en un Hotel Gran Turismo ubicado en la Ciudad de México.

Lo anterior lo hizo con el afán de fortalecer al Hotel GT a través de incrementar la presencia de clientes en la sección de alimentos y bebidas, por lo que resulta necesario tanto para la empresa como para el Hotel GT el contar con información clara y veraz que compruebe la efectividad de la aplicación del programa.

Agradecemos infinitamente el apoyo del Gerente para América Latina de la empresa de Telemarketing, al Gerente del Programa; así como del Gerente de la sección de alimentos y bebidas del Hotel GT ubicado en la ciudad de México.

INTRODUCCIÓN

La categoría Gran Turismo (GT) representa para un hotel el máximo nivel dentro de las clasificaciones de establecimientos hoteleros. Este tipo de hoteles además de proporcionar un excelente servicio de hospedaje brinda un conjunto de beneficios adicionales que no otorga ninguna otra categoría.

Los hoteles que pretenden alcanzar esta categoría se ven obligados no sólo a realizar fuertes inversiones iniciales para cubrir los requisitos, sino que además deben de hacer constantes gastos para mantener en buenas condiciones todas las instalaciones.

El presente trabajo de investigación se refiere a un Hotel GT ubicado en la ciudad de México, el cual durante 1996 y años anteriores se enfrentó al problema de considerables gastos y mínimos ingresos en la sección de alimentos y bebidas debido a que los clientes que acuden a este tipo de hoteles (GT) lo hacen atraídos principalmente por el servicio de hospedaje, por lo que la sección de alimentos y bebidas es utilizada sólo en el desayuno.

La mayoría de los clientes comen y cenan fuera de hotel.

En los bares ocurre que de domingo a jueves la afluencia de clientes es prácticamente nula.

En este Hotel GT en 1997 se implementó un proceso para la venta de membresías a través de un programa de Telemarketing que fue aplicado por una empresa de servicios de febrero a octubre del mismo año.

Siendo objetivo del Proceso, vender membresías para atraer clientes a los restaurantes (que son tres: tipo cafetería, comida italiana y comida internacional) y al bar (estilo mexicano), para de esta manera incrementar los ingresos y por tanto las utilidades del hotel.

En meses posteriores a la aplicación de proceso el Hotel detectó un incremento de clientes en comparación con el año anterior. Pero la falta de información impide asegurar al Hotel si dicho programa fue la causa del incremento de clientes.

Es objetivo de este trabajo comprobar que el incremento que se presentó en dicha sección durante 1997 se debió precisamente a las membresías que fueron vendidas.

Por lo que planteamos y buscamos comprobar la Hipótesis de que "al aplicar un proceso de Telemarketing en un Hotel GT se contribuirá a que se presente un incremento de clientes en la sección de alimentos y bebidas".

En donde la variable independiente es el número de membresías vendidas y la variable dependiente la presencia de clientes.

Para realizar la presente investigación se recurrió a una investigación no experimental de tipo descriptiva, mientras que la fuente de información fue documental bibliográfica.

En los tres primeros capítulos daremos una visión general de aspectos importantes dado el tema, como lo son la venta, el Telemarketing y la industria hotelera en México.

El capítulo 4 contiene el caso práctico en donde haremos la descripción de la aplicación del Proceso de Telemarketing para la venta de membresías en un Hotel GT ubicado en la Ciudad de México.

En el capítulo 5 presentaremos los resultados recolectados y obtenidos así como el análisis de los mismos.

CAPÍTULO 1

LA VENTA



CAPÍTULO 1. LA VENTA

1.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA VENTA

Según el autor José María Llamas¹ los antecedentes más remotos de la venta se encuentran en la época del Cuaternario Prehistórico y su evolución histórica la describe de la siguiente manera:

Durante el período pleistoceno superior (hace 40,000 años) el hombre primitivo carecía aún de fuego y de la cerámica.

El hecho de no poder conservar la carne por ser un producto perecedero, le obligaba a salir diariamente a la caza para abastecerse de alimento.

La obligada caza diaria le permitió adquirir una especialización y singular destreza con lo que logró un abastecimiento mayor al requerido.

Dentro del grupo primitivo, algunos resultaron menos aptos y hábiles para la caza. Estos fueron destinados a efectuar el trueque del alimento sobrante por otras cosas como armas, ropa, etc.

¹ Llamas, José María. "Estructura científica de la venta". México Ed- Limusa 1987 pág. 32 a 52

Actividad comercial entre los fenicios

Espléndidamente ubicados para comerciar con Europa, Asia y África, los fenicios se iniciaron en el comercio alrededor del año 2000 a.C. Fueron los grandes transportistas de la época y se dedicaron preferentemente al comercio intermediario múltiple.

Completamente en manos de la clase mercantil, el gobierno de las ciudades-puerto fenicias era una oligarquía comercial.

La necesidad de controlar sus operaciones comerciales en tan extenso espacio de actividad, contribuyó a que crearan el alfabeto y difundieran el uso de la moneda.

Actividad comercial en la cultura Griega

El comercio en Grecia, presenta esencialmente dos periodos:

1- Del año 800 al 500 a.C., durante el cual la actividad comercial se lleva a cabo a través de las ciudades-estados características de esta civilización.

En esta época aparece el primer sistema monetario y crediticio, y surge toda una organización tributaria organizada.

2- Del año 500 al 200 a.C., período en que, a consecuencia de la extensión, hacia el oriente, el tráfico mercantil griego se desplaza.

Actividad comercial en la cultura Romana

Aun cuando Roma no fuera un pueblo esencialmente comercial, utilizó las vías de comunicación que construyó con fines de conquista para la rápida movilización de sus legiones. Por estos caminos se encontraba un continuo tráfico mercantil que se originaba del botín de los tributos o de la explotación de los pueblos conquistados.

En un primer momento, el pueblo romano alterna la agricultura y el comercio. Pero la posterior anexión de las colonias Griegas y Cartagineses, que se encontraban en un período floreciente, origina la creación de una verdadera flota mercante, con que se inicia el auge de la actividad comercial.

Roma instituye las primeras normas legales que regulan y controlan las actividades comerciales.

La venta en la Edad Media

Pese al retroceso que sufrieron de manera general todas las actividades durante el medievo, puede decirse que la religión y el comercio sí presentaron notables avances durante este período.

En la Edad Media se generalizó el sistema monetario metálico. Reservándose los monarcas el derecho de emitir (acuñar) la moneda, aun cuando al extenderse el Feudalismo, algunos señores feudales también se adjudicaron el derecho de acuñación.

No sólo se extienden durante este período diversas instituciones de crédito y préstamos que operan con el cobro de intereses, sino que aparecen nuevos elementos comerciales tales como los agentes mandatarios en distintas plazas, los cambistas, los comisionistas y asociaciones mercantiles.

También aparecen rudimentarias instituciones bancarias, primero como instituciones de custodia y más tarde como organizaciones de crédito.

La actividad comercial en la Cultura Azteca Precortesiana

En la Cultura Nahoas antecedente de la Mexica o Azteca, el comercio primitivo se realizaba en forma de trueque (se cambiaba una cosa por otra).

No se conocían bestias para la carga, ni la existencia de la rueda. El transporte humano de las mercancías era el único medio.

Las tribus Nahoas de la costa conocían la navegación mediante canoas de dos proas y comerciaban con las tribus del interior. La pesca obtenida con redes de ixtli, así como los panes de sal, eran cambiados por pieles, alfarería y mantas.

En la Cultura Azteca la actividad de vendedor se dividió en dos grandes grupos:

*Tlanamac, vendedor no especializado, que ejercía la actividad con los productos que él mismo obtenía, cosechaba o manufacturaba y actuaba sólo en los mercados.

*Pochtecatl, vendedor especializado cuya actividad única era la venta y preferentemente el comercio exterior.

Dentro de la organización gremial, los hijos de los pochtecas recibían enseñanzas y orientación profesional antes de entrar a la actividad laboral.

Sobre toda la mercancía vendida existía un impuesto y funcionarios que lo cobraban.

La venta en los siglos XVI a XIX

En cuanto al comercio se refería, todo el Continente Americano y las islas descubiertas y sometidas a España, quedaron sujetas a legislaciones especiales conocidas como "Leyes Indias", de las cuales un instrumento básico fue la Casa de Contratación establecida en 1503.

La Casa de Contratación funcionaba en Sevilla y regulaba el comercio y tránsito de toda mercancía que se enviase o procediera de América.

Florecieron también los consulados o juzgados de comercio, que debían intervenir en ventas, cambios, seguros, quiebras y fletamiento. En 1603, Felipe III resolvió que el consulado de México debía llamarse "Universidad de los Mercaderes".

El comercio inicia la actividad de mayoreo, con vendedores que compran y acaparan los productos mediante transacciones por documentos sin ver la mercancía.

Se instituyen los corredores comerciales y las bolsas o lonjas en donde la compra y venta se realiza con alimentos y bebidas.

Ya en el siglo XX, se estructura la actividad del vendedor comisionista. Durante el período 1914 a 1920, correspondiente a la Primera Guerra Mundial, se carece de casi todo y se consume todo lo que se produce.

En 1929, época de la depresión económica de la postguerra, existía la dificultad de realizar ventas, asimismo la urgencia de llevarlas a cabo, por lo que se estudiaron y depuraron los métodos de promoción y venta, de esta manera surge esta última como una nueva ciencia.

De 1939 a 1945, el mundo se halla en un nuevo colapso, a causa de la Segunda Guerra Mundial, después de la cual se extiende y difunde el concepto de Marketing.

La actual tendencia a la profesionalización de la actividad de ventas y el estímulo comercial, a través de la difusión de las tarjetas de crédito, marcan la tónica de la última época.

1.2 CONCEPTO DE VENTA

Venta:

“Acción y efecto de vender (entendiendo por vender el traspasar a otro por el precio convenido la propiedad de lo que uno posee).

Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por un precio convenido”.²

² Diccionario de las Américas. España, Ed. Plaza editores, 1994

“ Es el hecho de tratar de convencer a terceros para que un producto sea adquirido a un valor monetario determinado por el mercado, la libre competencia, y el juego de la oferta y la demanda”. Paul Samuelson.

1.3 TIPOS DE VENTA

De acuerdo a la información obtenida en el libro Marketing. Decisiones y conceptos básicos³ podemos decir que los tipos de ventas son básicamente los siguientes:

Ventas personales

Son las ventas en las que el vendedor tiene trato directo con el cliente, ya sea porque el vendedor busca al cliente o viceversa. Ejemplos de este tipo de ventas son: ventas de cambaceo o casa por casa, así como las ventas de mostrador.

Ventas por correo

En este tipo de venta, el cliente recibe por correo directo catálogos o folletos en donde se ofrecen servicios y/o productos, y si el cliente decide adquirirlos, lo hace a través de una forma de venta que debe ser llenada y enviada de vuelta al proveedor, o bien hacer una llamada telefónica para solicitar el pedido.

³ Pride, M. William. “Marketing” Decisiones y conceptos básicos. México, Ed McGraw Hill, 1980

Ventas por teléfono

Este tipo de ventas se auxilia de otros medios para dar a conocer el producto al cliente como la televisión, la radio, el periódico, revistas, anuncios publicitarios, entre otros. La venta por teléfono puede llevarse en forma de outbound o inbound las cuáles se explican más adelante.

Ventas automáticas

Para las ventas se utilizan máquinas. Son máquinas de autoservicio operadas con monedas que ofrecen un amplio surtido de productos, entre los cuales se incluyen cigarros, dulces, bebidas calientes, refrescos, periódicos, y hasta medicamentos.

Ventas por Internet

Esta es una forma innovadora de vender a través de páginas electrónicas en las que se anuncian diferentes productos o servicios, y el cliente hace la compra a través del mismo medio, llenando una forma de venta y proporcionando los dígitos de la tarjeta de crédito a donde se le hará el cargo por la cantidad total de su compra, posteriormente recibe el producto a través de mensajería especializada o si se trata de un servicio, el proveedor contacta personalmente al cliente. En la actualidad ya se pueden comprar por Internet libros, automóviles, servicios de asesoría jurídica, e inclusive hacer reservaciones en hoteles y líneas aéreas de todo el mundo.

1.4 EL PROCESO DE VENTA

Según el autor Robert Hartley⁴ los pasos del proceso de una venta son:

1.- Prospección y calificación:

Por lo general se conoce el tipo de compañías que representan clientes en potencia, y los representantes de ventas, además de servir a los clientes actuales, se esperará que dediquen cierto tiempo en tratar de localizar y hacer contacto inicial con los clientes en potencia.

Una vez que han sido identificados los clientes potenciales, necesitan ser calificados: esto es, debe determinarse su capacidad financiera y su autoridad para comprar.

2.- Contactos y principios de la venta:

La aproximación a los clientes en potencia puede ser un procedimiento largo y tedioso. Se debe conocer todo lo que sea posible sobre el negocio del cliente potencial, y la visita inicial para romper el hielo deberá estar encaminada a lograr afinidad y receptividad con el cliente para que por lo menos escuche la presentación de venta.

3.- La presentación:

Una presentación de ventas puede tomar dos direcciones, en primer lugar demostrar los beneficios del producto y/o servicio, o puede ser para agudizar la

⁴ Hartley, F Robert, "Administración de ventas". México, Ed. Continental, 1995 pág. 47 a 51

determinación de las necesidades del cliente por parte del vendedor, y sólo entonces presentar los beneficios de la venta adecuada a esas necesidades.

4.- Manejo de las objeciones y de la resistencia a la venta:

El vendedor debe estar preparado para las objeciones, e incluso dar la bienvenida a ellas, ya que por lo general indican cierto interés inicial, y también ofrecen la oportunidad de presentar puntos de venta adicionales en el proceso de contestarlas.

Las objeciones comunes se refieren: al precio, a la satisfacción con el proveedor actual, renuencia a tomar una decisión por el momento, a que no hay necesidad inmediata para el producto o servicio y a sentimientos negativos hacia la forma del vendedor.

5.- Cierre de la venta:

Aquí el vendedor solicita el pedido al prospecto. En realidad pocos prospectos expresan la voluntad de comprar, de manera que necesitan ser conducidos a este punto por el vendedor. Algunas pistas son: ¿Qué fecha de entrega me puede dar?, ¿Cómo desea que se le envíe?, y ¿Qué clase de financiamiento desea?.

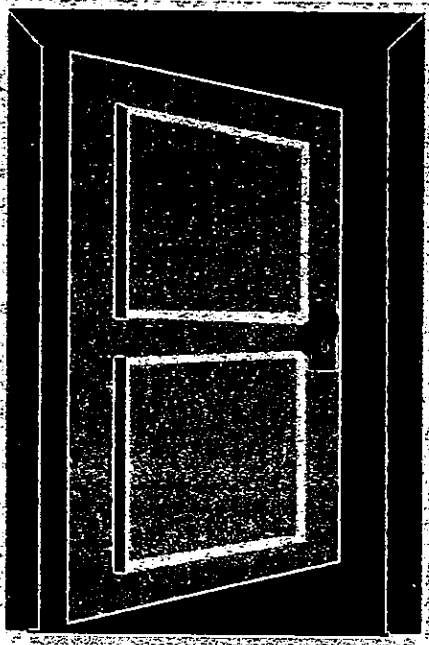
Invariablemente algunos vendedores son mejores cerradores que otros; el gerente de ventas puede necesitar dar una forma especial de ayuda a quienes suelen llevar la presentación de venta hasta la culminación y luego la estropean por una inadecuada sincronización de sus maniobras de cierre o, lo más probable, muestra timidez al solicitar el pedido.

6. - Continuación:

La mayoría de las firmas reconocen que el éxito en sus operaciones depende de clientes satisfechos que vuelven a comprar. Por lo que se sugiere que el vendedor reafirme en el cliente lo prudente de su compra, debe manejar el pedido y la entrega en forma tan eficiente como sea posible, regresar a comprobar que el producto está funcionando en forma satisfactoria, y debe estar preparado a manejar con rapidez cualquier problema y a acelerar la reposición de algunas partes.

CAPÍTULO 2

EL TELEMARKETING



CAPÍTULO 2. EL TELEMARKETING

2.1 ANTECEDENTES DEL TELEMARKETING

Es algo controvertido el saber a quién atribuir el crédito de la creación del Telemarketing, pero la situación es que muchos dicen que fue el propio inventor del teléfono, Abraham Graham Bell, quien dio paso al Telemarketing gracias a su creación.

Otros dirán y quizás sea la más acertada afirmación, que es el señor Murray Roman el hombre que hizo posible el Telemarketing como tal en los Estados Unidos y en el mundo, ya que "por petición de Lee Iacocca implementó la primera campaña moderna y masiva de Telemarketing en la compañía Ford en 1962, se puso en marcha un programa de 20 millones de llamadas para obtener visitantes a los distribuidores Ford, con el fin de hacer un test de conducción. Duró 2 años y medio, utilizó 15,000 televendedores y consiguió 2 visitas al día para los 23 mil representantes de Ford"⁵. Por lo que se considera que él comprendió antes que otros la gran utilidad que los ejecutivos de marketing podían obtener del invento de Graham Bell.

En la actualidad en los Estados Unidos 145,000 organizaciones empresariales (cifra proporcionada por Bernard Caiazza, en 1990) disponen de un servicio de

⁵ Caiazza, Bernard, "Claves del éxito en el Telemarketing", Madrid, Ed. Santos 1990 pág. 23

Telemarketing integrado dentro de la empresa. Este servicio se utiliza para la venta directa, para concertar la visita de los vendedores, para proporcionar información a los clientes, etc., o por el contrario para obtener información.

Algo es muy cierto: si alguna empresa no dispone de un sistema de Telemarketing, se encuentra tan desasistida como si careciese de vendedores.

En la práctica, el Telemarketing se ha convertido en algo muy común en la actividad empresarial entre nuestros vecinos norteamericanos.

En Europa, el Telemarketing conoció su primera etapa entre los años 1978-1985, la característica principal de esta etapa de creación radicó en la necesidad de darle credibilidad al sistema entre los directivos de empresas.

Los empresarios no creían en la eficacia del teléfono como herramienta integral en sus estrategias de marketing.

Las multinacionales norteamericanas se vieron obligadas a convencer a sus filiales europeas para que "probaran" esta nueva técnica con el propósito de mejorar la productividad de sus redes comerciales.

En México se logra la primera comunicación telefónica en enero de 1978, siendo ésta de la Ciudad de México a Tlalpan. En 1882 se instaló la compañía telefónica mexicana en donde hoy se encuentra Bellas Artes. En ese año se hizo la primera llamada internacional. En 1910 con la Revolución, el teléfono forma parte de la vida política nacional. En la actualidad podemos darnos cuenta que es la herramienta más útil para las ventas y que puede darnos excelente resultados.

2.2 EL TELEMARKETING EN MÉXICO

Quizá por lo sofisticado de este servicio se tiene la impresión de que el Telemarketing es sólo para las grandes empresas con grandes volúmenes de venta; o que para instalar un centro de este tipo se debe iniciar con un equipo costoso, sin embargo el Telemarketing es un servicio con muchas modalidades y para distintas capacidades económicas.

En México existen Centros de Telemarketing (CTMK) que compiten con los más modernos en su tipo de París o Nueva York. Una prueba de esto es Merkatel, perteneciente al corporativo Televisa, desde donde se manejan todos los servicios y promociones referentes a este grupo, como el ya desaparecido CVC (pionero en ventas por teléfono), Cronogol, Cronokout, etc. Asimismo, también ofrece sus servicios a otros clientes, como por ejemplo, a informes sobre lo que fue el ADE (Acuerdo de Apoyo a Deudores).

Merkatel tiene 850 posiciones con todas las sofisticaciones posibles: control sobre la intensidad de la luz, tapa absorbente de sonido en los muebles y paredes; diademas que atenúan automáticamente el volumen de sus audífonos; modulares electrónicos que homogeneizan las voces de los Representantes de Ventas por Teléfono (RVT) con el fin de dar la sensación de que se está hablando con la misma persona, sistemas centrales que manejan 1500 llamadas con un sólo número telefónico (incluso para las llamadas locales se solicita a Telmex que las envíe al satélite, para de ahí bajarlas), y reportes computarizados, entre otros.

Ticket Master, que es un sistema sumamente especializado, dedicado a la venta de boletos para espectáculos y eventos que se realizan en diferentes foros de nuestro país, es otro ejemplo de CTMK más conocidos.

Bancomer, por su parte, posee un CTMK cuyas operaciones de Inbound (recepción de llamadas) son tan altas, que necesita recurrir a otros CTMK para efectuar las llamadas de salida (outbound) que se emplean para recuperación de cartera vencida.

Asimismo en las Elecciones Federales de agosto de 1994, hubo servicios de Telemarketing, con RVT o grabadoras, que recordaban a los votantes las cualidades de ciertos candidatos.

Actualmente, el Banco Bitel tiene como opción para sus usuarios la " línea Bitel ", que proporciona servicio para efectuar transacciones bancarias vía telefónica.

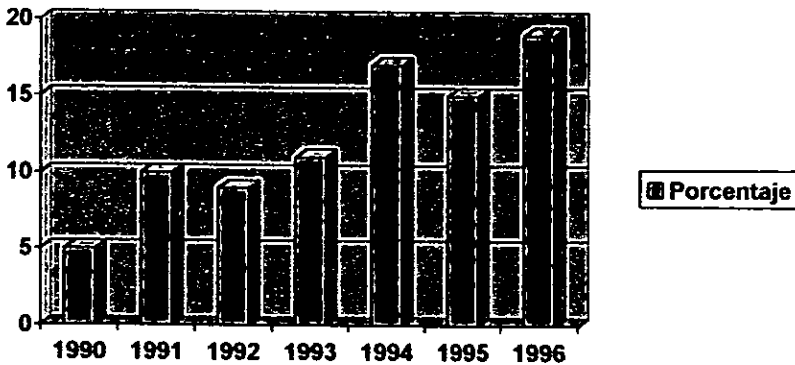
En el estricto sentido del término, los CTMK también son aquellas centrales telefónicas que prestan diversos servicios como los localizadores o bipers, además de Locatel, Apoyo Psicológico, Telsida, De Joven a Joven, o la Profeco.

Es importante mencionar que en la actualidad México tiene una densidad telefónica de 10 teléfonos por cada 100 habitantes⁶ de esta manera el Telemarketing como herramienta de mercadotecnia tiene un futuro prometedor. En los últimos ocho años ha crecido considerablemente el número de empresas que cuentan con un departamento de Telemarketing.

⁶ Información proporcionada por la Comisión federal de telecomunicaciones (Cofetel)

Según un estudio realizado por el Instituto Mexicano del Telemarketing existen casi 1700 empresas que cuentan con dicho departamento. El 14% de éstas empresas crearon su centro telefónico antes de 1990, el 5% en 1990, el 10% en 1991, el 9% en 1992, el 11% en 1993, el 17% en 1994, el 15% en 1995 y en 1996 el 19%.

AÑO DE CREACIÓN DE LAS ÁREAS DE TELEMARKETING EN LAS EMPRESAS



NOTA: El 14% de las empresas contaba con dicha área antes de 1990

FUENTE: IMT

2.3 CONCEPTO DE TELEMARKETING

"La nueva industria de Telemarketing se proyecta como una potente herramienta de comercialización, en la que mediante el teléfono se incrementa el servicio al cliente de una manera sistemática y planeada".⁷

"Sistema de comunicación medible entre una empresa y sus clientes, basado en el uso interactivo del teléfono".⁸

"Una manera muy eficiente, conveniente y económica de mercadear productos y/o servicios a través del teléfono".⁹

2.4 BENEFICIOS DEL TELEMARKETING

Los beneficios de contratar una empresa de Telemarketing son facilitar al emprendedor la entrada a nuevos mercados, tanto en el ámbito nacional como local, sin necesidad de abrir oficinas en otros lugares, sin tener distribuidores, sin contratar agentes de ventas y sin absorber los costos que todo esto representa.

A diferencia de otros medios publicitarios, el Telemarketing permite un contacto instantáneo, en vivo y bidireccional entre el proveedor y el consumidor, además una

⁷ Revista Entrepreneur, Vol 4 Núm 2. "Las empresas de Telemarketing", por Adela Serifa G, pág. 30

⁸ Calazzo, Bernard ob. cit., pág. 5

⁹ Lajuanic, Antonic. "El marketing por teléfono". Ed Gestio. París, 1989, pág. 2

oportuna respuesta entre la competencia, ahorra las costosas visitas personales, se contacta más prospectos al día y se mantienen satisfechos a los clientes, gracias a una buena atención.

Los beneficios específicos de contratar a una empresa de Telemarketing son¹⁰:

- * Disminuir los gastos de venta al reemplazar las visitas personales por llamadas telefónicas.
- * Aumentar las utilidades por concepto de ventas al reducir los costos e incrementar los volúmenes de venta, ya que se puede cubrir un mercado más amplio.
- * Generar nuevos negocios en los territorios no cubiertos por el personal de ventas.
- * Mejorar el servicio a clientes mediante un contacto más frecuente.
- * Especializar a los vendedores en técnicas de cierre, ya que a través del teléfono se puede prospectar, clasificar y calificar a los clientes.
- * Optimizar los gastos de publicidad por medio de cuentas más prometedoras, ya que se conoce mejor a los consumidores.
- * Se generarán promociones más difundidas.
- * Estar preparados para responder más rápidamente cuando entre la competencia al mercado.
- * Se tiene un mejor control de las cuentas.
- * Se reviven cuentas inactivas.
- * Se proporciona un servicio más personalizado.
- * Se extiende la fuerza de ventas con costos mínimos.
- * Se investiga al mercado de forma más económica.
- * Se puede introducir nuevos productos.

¹⁰ Revista *Entrencur*, Vol 4 Núm 2. "Las empresas de Telemarketing", por Adela Seraña G. pag 30.

- * Evitamos los intermediarios.
- * Mejorar la forma de vender, ya que se evita la contaminación, del precio de transporte debido a que las distancias que se tienen que recorrer cada vez son más grandes.
- * Seleccionar a la compañía de Telemarketing que ofrezca el segmento de mercado y el volumen que le interesa con base en el porcentaje de respuesta (venta) de acuerdo al disparador (anuncio) y al medio que se utilice para difundirlo.
- * Se permite la creación de nuevas bases de datos ya que cada producto genera una nueva.

Asimismo, brinda a las empresas la posibilidad de conocer a fondo el mercado que cada día se especializa más de modo que se tengan mayores posibilidades de venta.

Según un estudio realizado en febrero de 1998¹¹, las empresas manifestaron que los beneficios específicos de contar con un Centro Telefónico son:

Mejorar el servicio al cliente	82%
Contribuye significativamente al incremento en ventas	80%
Amplía la cobertura de mercado	71%
Permite un acercamiento más profundo a las necesidades del cliente	55%
Minimiza costos y favorece la rentabilidad	50%
Establece un contacto directo e interactivo con el mercado	46%
Evita intermediarios	41%
Optimiza los recursos	30%

¹¹ Información proporcionada por El Instituto Mexicano del Telemarketing (IMT).

Asimismo manifestaron que los principales problemas en el desarrollo de un Centro Telefónico son:

Ninguno	25%
Saturación de llamadas	40%
Resistencia del consumidor	20%
Dificultad para contactar al mercado	18%
Errores en la base de datos	7%
Desempeño del personal	16%
Falta de capacitación	13%
Altos costos de operación	12%

Nota: Respuestas Múltiples

El estudio se hizo con una muestra representativa del 15% de un total de 1,635 empresas que han manifestado contar con un centro telefónico o área de Telemarketing.

2.5 APLICACIONES DEL TELEMARKETING

Las aplicaciones del Telemarketing son múltiples y sólo están limitadas por la capacidad creativa.

El Telemarketing, gracias a su poder de diálogo instantáneo y a un costo muy inferior a la visita personal, permite seguir a un cliente, estar a su lado, conocer su situación y evolución y, en consecuencia, provocar la intervención de un vendedor cada vez que sea necesario.

De esta forma el cliente sentirá en todo momento el interés de la empresa y no como sucede a menudo que la marca no se interesa más por él después de realizada la venta.

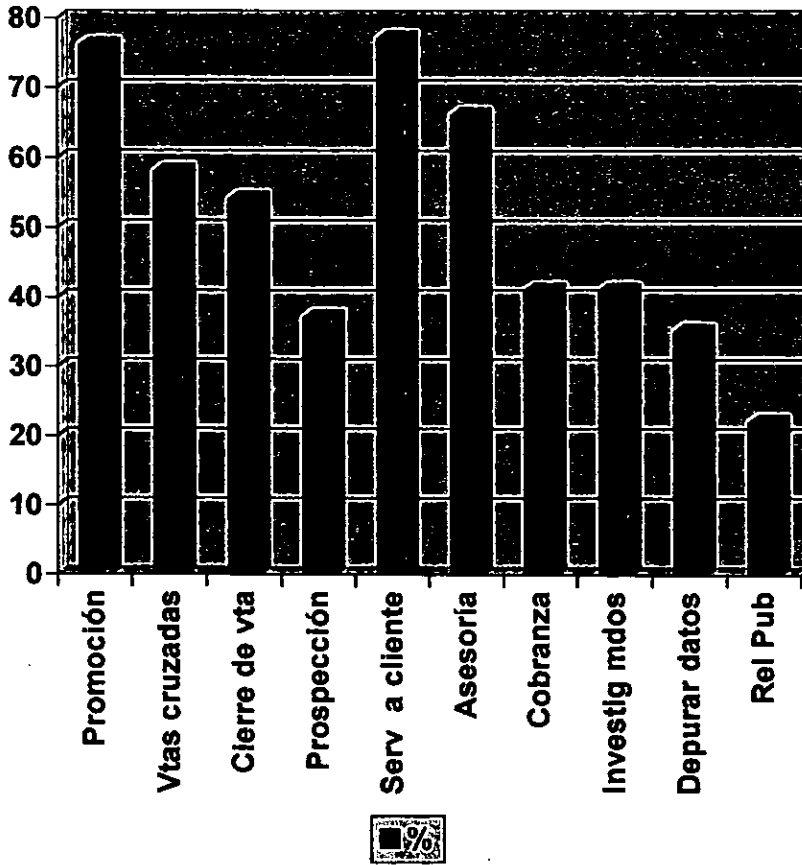
De esta manera el Telemarketing puede tener las siguientes aplicaciones:

1. - Prospección de clientes y generación de cuentas
2. - Generación de citas
3. - Toma de pedidos
4. - Servicio a clientes
5. - Consolidación de la lealtad y reactivación de clientes
6. - Post-venta e información de nuevos productos
7. - Renovaciones
8. - Estudios, encuestas y sondeos
9. - Actualización de bases de datos
10. - Asesoría a clientes.

El Instituto Mexicano del Telemarketing estima que en 1998 las principales aplicaciones que darán las empresas a su departamento de Telemarketing son:

- 76% Promoción
- 58% Ventas cruzadas
- 54% Cierre de ventas
- 37% Prospección
- 77% Servicio a clientes
- 66% Asesoría
- 41% Cobranza
- 41% Investigación de mercados
- 35% Depuración de base de datos
- 22% Relaciones públicas

PRINCIPALES APLICACIONES DE LAS ÁREAS DE TELEMARKEETING PARA EL AÑO DE 1998



NOTA: Datos estimados

FUENTE: IMT

2.6 TIPOS DE TELEMARKETING

Podemos decir que hay básicamente dos formas de utilizar el teléfono en las actividades de mercadeo:

Receptivamente:

Telemarketing de entrada o Inbound

Activamente:

Telemarketing de salida o Outbound

2.6.1 INBOUND

Llamadas de entrada, emitidas por clientes, prospectos y recibidas a nuestro Centro de Telemarketing¹².

Pasos:

1. - Estímulo (mensaje publicitario)
2. - El cliente o prospecto actúa (hace llamada)
3. - Telemarketing responde, reacciona y proporciona el servicio.

¹² Revista "Centros telefónicos" Núm 6. mayo/junio.1998, pág. 30

Se ha dado mucho énfasis a la forma de atender las llamadas que son recibidas en las empresas, como consecuencia ya sea de campañas publicitarias normales o de campañas de respuesta directa.

Muchas empresas por otro lado consideran que contestar el teléfono no forma parte del mercadeo de una empresa. De hecho lo es, por lo que las empresas que no se preocupan de que sus teléfonos sean bien contestados están perdiendo increíbles oportunidades de negocios.

El Telemarketing Inbound ha tenido una enorme difusión, a partir de 1981, y la instalación de los números 800 y 900 que han revertido los cobros de las llamadas, ya sea a los que las reciben o a los que las hacen. Los centros de respuesta comenzaron como una forma económica de dar servicios a clientes, que no sabían cómo manipular equipos cada día más sofisticados.

Centros de respuestas instalados por empresas, como General Electric y AT&T, para atender las llamadas a sus números 800 rápidamente pasaron a convertirse en una poderosa herramienta de mercadeo. La información que los clientes proporcionaban debidamente registrada en un banco de datos, proporcionó a esas empresas importante información para diseñar nuevos productos, conseguir e incrementar ventas y obtener referidos con gran potencia de compra.

2.6.2 OUTBOUND

Llamadas de salida, emitidas por el Centro de Telemarketing a clientes y/o prospectos.¹³

¹³ Revista "Centros telefónicos" Núm 6. mayo/junio .Año 1998. pág.30

Pasos:

1. - Directorios y/o bases de datos de clientes o prospectos.
2. - Telemarketing contacta al cliente o prospecto.
3. - Se realiza la operación (la venta, promoción, cobranza, etc.)

Las ventajas principales del Telemarketing de Outbound, son básicamente costo, cubrimiento y productividad.

Las ventas personales resultan cada vez más caras. Considerando este factor, para muchas organizaciones resulta difícil mantener un equipo de ventas que cubra el mercado potencial, por medio de visitas personales.

Por otro lado, el incremento de la competencia hace que las empresas tengan que reducir sus márgenes, lo cual les impide mantener equipos de venta personal para cubrir el mercado potencial. Los volúmenes de compra de algunos clientes no justifican visitas personales de venta.

Cubrir el mercado potencial por medio de visitas personales, se hace más difícil por diferentes razones, tales como el crecimiento de las ciudades, incremento de los vehículos y los problemas de tránsito generados por él.

Las empresas por su parte han incrementado las líneas de productos, para aumentar el mercado potencial. Esta situación ha creado una brecha entre el mercado potencial y la capacidad de los vendedores para cubrir ese mercado. Las empresas tienen dificultades para cubrir mercados potenciales, basándose sólo en ventas personales.

2.7 HERRAMIENTAS DEL TELEMARKETING.

Para desempeñar la actividad del Telemarketing, debemos hacer uso de al menos dos herramientas que consideramos básicas, las cuales son:

- 1) El teléfono
- 2) Los scripts o guiones telefónicos

2.7.1 EL TELÉFONO

El usar el teléfono es una actividad sencilla, marcar un número y conversar con alguien localizado a varios kilómetros de distancia resulta algo común y aparentemente sin complicaciones.

Este medio permite un contacto instantáneo, en vivo y bidireccional entre el proveedor y el consumidor, nos permite ahorrar las costosas visitas personales, se contactan más prospectos al día y se mantienen satisfechos a los clientes, con base en una buena atención.

2.7.2 LOS SCRIPTS O GUIONES TELEFÓNICOS

En el Telemarketing quienes desempeñan la función de vendedores o consultores de venta, utilizan un script o guión telefónico preparado de antemano. Este puede contener observaciones preliminares, una descripción de los productos o servicios, una relación de los beneficios que se ofrecen y otro tipo de preguntas.

Por lo general, estos planteamientos o preguntas que contiene el script, se leen siempre siguiendo la misma secuencia. Los vendedores pueden confeccionarlo o ser proporcionado por la empresa y así disponer de un guión telefónico previamente elaborado.

2.8 REGLAMENTACIÓN PARA EL TELEMARKETING

En Estados Unidos de Norteamérica existe una ley específica que restringe y regula al Telemarketing, además de que en el Reglamento de Telecomunicaciones se hace referencia a éste.

En el caso de México, no existe una ley que rija estrictamente esta actividad, pero como un tipo más de venta se debe tomar en cuenta lo establecido en la Ley Federal de Protección al Consumidor¹⁴, que en su Capítulo III de "La Información y Publicidad" habla de lo siguiente:

¹⁴ Ley Federal de Protección al Consumidor. México Ed Porrúa, 23ª ed. 1997

"La información o publicidad relativa a bienes o servicios que se difundan por cualquier medio o forma, deberán ser veraces y comprobables" (art. 32).

"La falta de veracidad en los informes, datos y condiciones prometidas, además de las sanciones que se apliquen conforme a esta ley, dará lugar al cumplimiento de lo ofrecido o bien al pago de daños y perjuicios" (art. 37).

"Las leyendas que restrinjan o limiten el uso de bienes o servicios deberán hacerse patentes en forma clara, veraz y sin ambigüedades" (art. 38).

"La Procuraduría podrá hacer referencia a productos, marcas, servicios o empresas en forma específica, como resultado de investigaciones objetivas a efecto de orientar y proteger el interés de los consumidores y publicar dichos resultados" (art. 44).

Y en el Capítulo V "De las Ventas a Domicilio Mediatas o Indirectas" del art. 51 al 56 habla de los siguientes aspectos:

- * Venta a domicilio, inmediata o indirecta, se entiende a la que se lleva a cabo fuera del establecimiento del proveedor.
- * En este tipo de ventas se deberá constar por escrito el nombre y dirección del proveedor, identificación de la operación, descripción del bien o servicio, garantías, requisitos y beneficios, además se deberá entregar una copia de este documento al consumidor.
- * Los proveedores que realicen este tipo de venta por medios en los cuales sea imposible la entrega del documento al celebrarse las transacciones tales como teléfono, televisión, correo, mensajería u otros en que no exista trato directo con el

comprador, deberán cerciorarse de que se realice la entrega del bien o servicio en el domicilio, permitir reclamaciones o devoluciones por el mismo medio, así como cubrir los gastos de transporte y envío de mercancía.

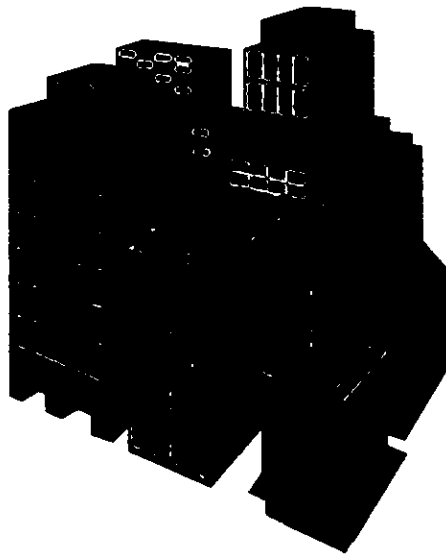
* Cuando el cobro sea en forma automática al recibo telefónico o a tarjeta de crédito, el proveedor deberá advertir al consumidor en forma clara de esto.

* El proveedor debe mantener un registro en información para la identificación individual de cada transacción.

En el segundo Congreso Internacional de Centros de Atención Telefónica que tuvo lugar el pasado 17 de marzo en un reconocido Hotel de la Ciudad de México, el ponente Carlos Casassus López H., ex Director de Cofetel (Comisión Federal de Telecomunicaciones) reconoció que "el Telemarketing se basa en el desarrollo simultáneo de las Telecomunicaciones, los medios de pago electrónicos y los servicios de paquetería, y que por lo tanto debe crearse un nuevo marco regulatorio que promueva el desarrollo del Telemarketing".

CAPÍTULO 3

LA INDUSTRIA HOTELERA EN MÉXICO



CAPÍTULO 3. LA INDUSTRIA HOTELERA EN MÉXICO

3.1 EVOLUCIÓN DE LOS HOTELES EN MÉXICO

Es posible que nuestra industria hotelera haya tenido su nacimiento el 1º de diciembre de 1525¹⁵, cuando Don Pedro Hernández Paniagua solicitó permiso al Cabildo de la capital de la Nueva España para ofrecer en sus casas "Pan y Vino", convirtiendo sus propiedades en los primeros mesones que existieron en el Nuevo Mundo.

Don Lucas del Palacio en su obra "Ventas y Mesones de la Nueva España" dice que Pedro Hernández Paniagua, según todos los indicios, estableció su mesón en la calle que desde entonces llevaba el nombre de "Mesones".

También dice el Señor del Palacio que existen noticias de que el mesón de Hernández Paniagua, puede no haber sido el primero, ya que existieron otros como el de Villa Rica y del colonizador Francisco Aguilar, que en octubre de 1525 obtuvo permiso para hacer un mesón en el camino de Medellín y Veracruz, quedando esto, por desgracia, sin una aclaración satisfactoria.

¹⁵ Barragán del Río, Luis. "Hotelería", México, Instituto Politécnico Nacional. 1991, págs 5 a 9.

En 1526, Juan de Paredes en nombre de Rodrigo Rangel abrió un mesón en Cholula. En esa misma época, Juan de la Torre obtuvo permiso para hacer una venta en Tajimaroa (hoy Ciudad Hidalgo, Mich.) y un mesón en Cuernavaca.

Es digno de mencionar el mesón de San José de Perote, propiedad de Pedro Anzures, a quién por su elevada estatura llamaban "Pedrote" y estableció su lugar de hospedaje en 1527. .

Los mesones y las ventas de la Nueva España llevaban en su gran mayoría el nombre del Santo Patrón o Tutelar, a diferencia de los mesones, ventas y tabernas de Europa de los siglos XV y XVI que llevaron nombres como: "La Campana", "El Sol", "La Luna", "El Buey" y "La Llave".

En Europa, durante el siglo XV se acostumbró señalar el lugar de una posada con un listón verde o una rama de árbol.

En la Nueva España los mesones y las ventas ostentaban piadosamente la imagen del Santo Tutelar con su lámpara de aceite siempre encendida.

La diferencia que existió entre un mesón y una venta era que el primero correspondía a un lugar que ofrecía hospedaje a los viajeros dentro de las poblaciones, y la venta era generalmente la que se encontraba en los caminos o fuera de las poblaciones.

En la Nueva España, cuando viajaban los personajes de la nobleza, los altos dignatarios civiles y eclesiásticos eran alojados en casas de amigos o familiares; únicamente se hospedaban en los mesones los pequeños comerciantes, los

soldados y los arrieros con sus bestias; en el camino la situación era diferente, pues los comerciantes, arrieros, grandes señores, nobles y plebeyos tenían forzosamente que utilizar el servicio de la venta, por esa razón, éstas eran mejores que los mesones, aunque en realidad ambos carecían de la comodidad indispensable.

Los mesones y las ventas de esos tiempos empezaron a ceder su lugar a los primeros hoteles, con el desarrollo de las comunicaciones, disminuyó la importancia de los caminos carreteros y las ventas y los mesones desaparecieron.

Al llegar México a la etapa en que recibía visitas con carácter temporal y turístico, los moradores pudientes de esa época vieron en ellos la posibilidad de vivir de la prestación de servicios de hospedaje.

Naturalmente que esta industria se inició en la Capital, y fue en 1855 que la soberbia residencia del Emperador Iturbide que habitó por el año de 1821 fue convertida en el Hotel Iturbide.

El primer Conde de Miravalle, Don Alfonso de Ávalos Bracamonte, compró y edificó para morada suya la casa número 8 de la calle que en la actualidad lleva el nombre de Isabel La Católica. Esta residencia fue transformada en el hotel Bazar.

Es muy difícil entrar en toda la evolución histórica por lo que bastará decir que en el siglo XIX y debido al adelanto alcanzado en las vías de comunicación y los medios de transporte que permitieron el desplazamiento de viajeros a través del ferrocarril, de los barcos de vapor, etc. fue haciéndose necesario la existencia del hotel en forma reglamentaria.

La industria hotelera moderna se inició en México en el año de 1934 con la construcción del hotel Reforma, pues su sistema de administración, la organización interna en su personal y el servicio proporcionado vinieron a revolucionar los hoteles anteriormente establecidos, ya que contaba con 380 habitaciones y era el primero en su tipo en ofrecer privacidad total, esto es, cuartos sencillos y dobles, baño privado, y jabón en las habitaciones. Además introdujo en el sistema a personal uniformado.

3.2 CLASIFICACIÓN DE LOS HOTELES EN MÉXICO

El sistema de hospedaje de que dispone actualmente la Ciudad de México, está constituido en su mayor parte por los establecimientos hoteleros, que es la institución más popular, seguida por los apartamentos, las casas de huéspedes o pensiones y los moteles, que no obstante lo reducido de su número vienen a completar y a auxiliar al sistema de hospedaje en la demanda de la corriente de visitantes sobre los servicios.

Hay una forma de clasificar los hoteles, muy usada en Europa, considerando sus categorías de una a cinco estrellas, de acuerdo a los servicios y calidad de los mismos, así como la capacitación y experiencia de los empleados que laboren en la empresa.

Las categorías se asignan evaluando al hotel y su personal de acuerdo a la siguiente tabla.¹⁶

Habitación.....	40 puntos
Servicios principales.....	25 puntos
Servicios complementarios.....	10 puntos
Instalación física	15 puntos
Personal administrativo y de servicio.....	10 puntos
Total	100 puntos.

Para calificar cada uno de los renglones mencionados, se consideran algunos factores evaluados parcialmente y desglosados en la forma siguiente:

1) Habitación con baño y closet (40 puntos)

Espacio (20 metros cuadrados o más)

Acondicionamiento del ambiente

- Aire acondicionado y calefacción
- Calefacción central
- Calefacción individual
- Ventilador

c) Recubrimiento del espacio

- Alfombra o equivalente
- Linóleoum o equivalente
- Tapetes

d) Equipos audiovisuales

- Televisión blanco y negro o color

¹⁶ Barragán del Río, Luis. ob. cit., págs 11 a 16

- Radio A.M y F.M.
- e) Box spring y colchón
 - Calidad de primera
 - Calidad comercial
 - Colchón y tambor
- f) Cortinas
 - De primera
 - Tipo comercial
 - Tipo forrado
- g) Cómoda o tocador
 - Tipo selecto
 - Tipo comercial
- h) Escritorio o mesa
 - Tipo selecto
 - Tipo comercial
- i) Teléfono
 - Directo
 - Conmutador
- j) Buró
 - Tipo selecto
 - Tipo comercial
- k) Silla y sillones
 - Tipo selecto
 - Tipo comercial
- l) Recubrimiento de paredes
 - Pintura
 - Papel tapiz

- Recubrimiento con madera
- Recubrimiento con corcho
- m) Lámparas
 - Tipo selecto
 - Tipo comercial
- n) Misceláneos
 - Papelería
 - Directorio de servicios
 - Directorio telefónico
 - Cenillos y ceniceros
 - Papel correspondencia, sobres y bolígrafo
 - Bolsas de plástico multi-uso

2) Servicios principales (25 puntos)

Restaurante

Cafetería

Salón de banquetes y convenciones

Área Lobby

Room Service

Centro nocturno

Alberca

Bar

3) Servicios complementarios (10 puntos)

Peluquería

Salón de belleza

Tabaquería

Farmacia

Arrendadora de autos

Agencia de viajes

Boutique

Cajas de seguridad

Servicio médico

Lavandería y tintorería

Área de recreación

Área comercial

4) Instalación física (15 puntos)

a) Ubicación

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mínima

b) Calidad del inmueble

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mínima

c) Estado de conservación

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mínima

d) Instalaciones especiales

- Excelentes
- Muy buenas
- Buenas
- Regulares
- Mínimos

5) Personal administrativo y de servicios (10 puntos).

Para que un hotel sea clasificado dentro del tipo de cinco estrellas, es indispensable que cuente con un completo personal administrativo y de servicios, según la lista presentada a continuación, pues en caso contrario la clasificación sería inferior:

Director o gerente bilingüe
Subdirector o subgerente bilingüe
Un subgerente por turno
Director de alimentos y bebidas
Director bilingüe de banquetes
Director bilingüe de ventas
Departamento de reservaciones
Director de relaciones públicas
Gerente bilingüe de recepción

Recepcionistas bilingües (uno por turno)
Gerente bilingüe de crédito
Cajeros bilingües (caja general y cajas departamentales)
Jefe de mantenimiento
Personal especializado de mantenimiento
Personal de vigilancia y seguridad
Maitre (capitán de meseros) bilingüe
Jefe de cocinas
Capitán bilingüe de comedor
Meseros bilingües
Ama de llaves
Supervisora de habitaciones
Camareras en proporción adecuada al número de cuartos
Capitán bilingüe de botones
Botones bilingües uniformados
Servicio de acomodadores de autos

En síntesis, para clasificar un hotel se tomaría el número total de puntos reunidos en todos los aspectos ya mencionados, como sigue:

50-59 puntos = 1 estrella
60-69 puntos = 2 estrellas
70-84 puntos = 3 estrellas
85-94 puntos = 4 estrellas
95-100 puntos = 5 estrellas

En el caso de México la Secretaría de Turismo ha originado un sistema muy similar al usado en otros países a fin de dar a los hoteleros la oportunidad de autclasificar sus establecimientos.

Con este objeto, se entrega a quienes lo solicitan un cuestionario que está diseñado para determinar cuáles son los requisitos mínimos que debe cumplir un establecimiento de hospedaje de categoría de una a cinco estrellas, o Gran Turismo, que es la clasificación máxima.

El cuestionario está conformado por 10 capítulos que comprenden:

- *Superficie de la habitación
- *Mobiliario y servicios en la habitación
- *Instalaciones sanitarias en la habitación
- *Número y características de los ascensores
- *Características del área de recepción y administración
- *Establecimientos de alimentos y bebidas o de espectáculos
- *Servicios e instalaciones complementarias o recreativas
- *Áreas comerciales
- *Condiciones de seguridad e higiene
- *Servicios de mantenimiento y conservación

Los rangos o clasificaciones están determinados por los requisitos que se cumplan, de acuerdo a la siguiente escala:

Gran Turismo.....	108 requisitos
5 estrellas.....	De 96 a 101 requisitos
4 estrellas.....	De 71 a 76 requisitos
3 estrellas.....	De 47 a 52 requisitos
2 estrellas.....	De 33 a 37 requisitos
1 estrellas.....	De 24 a 27 requisitos

Para que un hotel quede clasificado como de Gran Turismo debe cumplir los 108 requisitos al 100% y su categoría así lograda deberá ser ratificada por la comisión consultiva de hospedaje.

A los establecimientos que resulten clasificados en categoría de cinco estrellas y Gran Turismo, se les aplicará anualmente un segundo cuestionario de estado de conservación y funcionamiento.

El cuestionario aplicado tiene su base legal en los artículos 4o. , 63. 64. Y 70. fracción II de la Ley Federal de Turismo¹⁷.

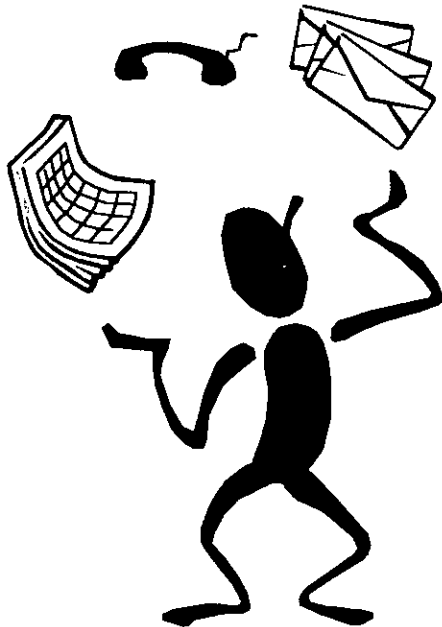
El procedimiento para determinar la categoría se lleva a cabo con los siguientes pasos:

- 1) Visita de verificación por parte de personal autorizado por la Secretaría de Turismo.
- 2) Aplicación del cuestionario de clasificación.
- 3) Entrega de copia del resultado de la aplicación del cuestionario al prestador de servicio, indicando la categoría resultante.

¹⁷ Ley Federal de Turismo. México, Ed. Porrúa, 1997.págs. 8, 47-49

CAPÍTULO 4

CASO PRÁCTICO: UN PROCESO DE TELEMARKETING APLICADO A UN HOTEL GRAN TURISMO UBICADO EN LA CIUDAD DE MÉXICO PARA LA VENTA DE MEMBRESÍAS



CAPÍTULO 4. CASO PRÁCTICO: UN PROCESO TELEMARKETING APLICADO A UN HOTEL GRAN TURISMO UBICADO EN LA CIUDAD DE MÉXICO PARA LA VENTA DE MEMBRESÍAS.

4.1 ANTECEDENTES DEL RECONOCIDO HOTEL DE GRAN TURISMO EN LA CIUDAD DE MÉXICO.

Ubicado sobre una de las principales avenidas de la Ciudad de México, este establecimiento hotelero fue inaugurado en marzo de 1962 siendo en aquel entonces el más grande de América Latina.

Pocos días después de su inauguración se realizó en él la Convención Internacional de la American Society of Travel Agents, primera de las muchas que se celebrarían en años futuros.

En 1969 es vendido a una importante cadena internacional hotelera, así comienza su operación y modifica los sistemas haciéndolos más prácticos y eficientes. Se transforma el lobby en lobby bar, cambian los restaurantes y cafeterías.

Hoy el hotel, totalmente renovado sigue siendo un líder dentro de la hotelería de la Ciudad de México y es un lugar ideal tanto para el ejecutivo como para el turista.

Cuenta con personal bilingüe que brinda servicio atento y eficiente; un gimnasio con el equipo más moderno, además de vapor, sauna y masaje; dos canchas de tenis y una alberca; una elegante área comercial con servicios de renta de autos, salón de belleza, agencia de viajes y cambio de moneda extranjera.

Las 752 elegantes habitaciones cuentan con minibar, caja de seguridad, televisión con sistema de antena parabólica y aire acondicionado.

A pesar de que la situación financiera de este hotel en términos generales es buena, en años anteriores a 1996 se detectó el problema de bajos ingresos en la sección de alimentos y bebidas debido al elevado costo de mantenimiento de ésta área. Por lo que en febrero de 1997 se aplicó un Proceso de Telemarketing para vender membresías con el objeto de atraer un mayor número de clientes; dicho Proceso finalizó en octubre del mismo año.

4.2 IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE TELEMARKETING.

El programa de Telemarketing se implementó por una empresa de servicios externa al Hotel GT, ya que se consideró más conveniente contratarla que crear un nuevo departamento dentro de la estructura organizacional ya establecida, de esta manera

se buscó que el Hotel ahorrara tiempo, dinero y esfuerzo, y sólo se dedicara a supervisar que el programa se lleve a cabo adecuadamente.

El Hotel GT firmó un contrato con dicha empresa en el cual se estipuló que él no pagaría ninguna cantidad de dinero por el programa sólo se limitaría a apoyarlo entendiéndose por esto, proporcionar un sitio dentro del establecimiento para la instalación de las oficinas y dar apoyo así como respaldo al funcionamiento del programa. Mientras que la empresa externa de Telemarketing se obliga a compartir las ganancias al 50% con el Hotel GT.

La empresa externa que aplicó el programa de Telemarketing nos brindó las facilidades para tener los elementos descriptivos de dicho programa. Sin embargo hay información considerada confidencial por motivos de competencia, a la cual no tuvimos acceso como lo es: como se establece el precio de la membresía y como se integran los bonos a los vendedores telefónicos.

De acuerdo a la información proporcionada por la empresa de Telemarketing, para la aplicación del programa se tomaron en cuenta los siguientes seis aspectos:

- I) Preparación del programa
- II) Enlace con el Hotel GT
- III) Reclutamiento, selección y capacitación de los consultores de venta
- IV) Motivación
- V) Cierre del programa
- VI) Aspectos administrativos

Asimismo en este capítulo incluimos un apartado más, en donde resumimos el proceso de venta que se siguió en este programa de acuerdo al proceso de venta mencionado en el capítulo 1 (del autor Robert Hartley).

Para la mejor comprensión del presente caso práctico definimos:

1. - Se le denominará “ **programa** ” al Proceso de Telemarketing que se aplicó en el Hotel GT ubicado en la Ciudad de México.
2. - A la persona responsable del programa se le denominará “ **Gerente de programa** ”.
3. - A los vendedores telefónicos se les llamarán “ **consultores** ” o “ **consultores de ventas**”.
4. - “ **Leads** ” son los directorios telefónicos de las empresas que servirán para prospectar.
5. - “ **Script**” se le denomina al guión telefónico que seguirán los consultores para realizar las ventas.
6. - “ **Membresía** ” es el conjunto de beneficios que recibirá una persona por un tiempo determinado al cubrir un costo, físicamente son representados por una tarjeta plástica.
7. - “ **Club** ” es el conjunto de personas (socios) que han adquirido la membresía.
- 8.- Por “**Hotel**” se entenderá el Hotel Gran Turismo objeto de nuestro estudio.

A continuación se describen los seis aspectos que tomó en cuenta la empresa para implementar dicho programa.

4.2.1 PREPARACIÓN DEL PROGRAMA

Antes de que el área de Telemarketing se instale en el Hotel es necesario que los siguientes preparativos sean hechos, a través del Gerente de programa designado:

- 1) Asignación del espacio de la oficina y la sala de Telemarketing.
- 2) El anuncio de reclutamiento puesto a través del departamento de personal del Hotel.
- 3) Asignación del espacio para las entrevistas y área de espera.
- 4) Líneas telefónicas en funcionamiento desde el primer día del programa.
- 5) Artículos de oficina listos desde el primer día del programa.
- 6) Garantía de la membresías y papelería para socios listas para entregar antes de la primera semana del programa.

Asimismo se tendrá disponible el siguiente material:

- 1) Formas para la Administración:
 - a) Ordenes de venta
 - b) Hojas de ventas diarias
 - c) Formas de solicitud de empleo
 - d) Acuerdos de empleados de Telemarketing (sí son necesarios)
 - e) Block de hoja de asistencia
 - f) Block de reportes de efectivo y cheque
 - g) Block de hojas de bonos.

- 2) Computadora e impresora con los formatos estándar de base de datos y reportes financieros, y documentos estándar cargados.
- 3) " Leads " (nombres de empresas con datos de la misma para generación de prospectos) para el Telemarketing.
- 4) Formas bancarias y de pago de impuestos (sí se requieren).
- 5) Lista en orden alfanumérico de los socios actuales (sí el programa no es nuevo).
- 6) Formas del consolidado de tarjetas de crédito y libro de depósitos bancarios.
- 7) Caja chica disponible.
- 8) Manual de entrenamiento.
- 9) Contrato firmado por el Hotel .

La lista anterior debe ser verificada para confirmar que se tendrán todos los elementos necesarios y que se ha cumplido con los preparativos que se requieren. Esto debe ser comprobado antes de empezar el programa.

REQUERIMIENTOS DE OFICINA

La principal prioridad entre la Administración y el área de Telemarketing es contar con los elementos requeridos, así como, que la habitación esté organizada de manera correcta.

La oficina debe tener:

A. Una sala de Telemarketing.

- 1) Sillas y mesas para adecuar al menos 10 o 12 cubículos de trabajo (esto puede variar dependiendo de las necesidades del Hotel)
- 2) Pizarrón de ventas

- 3) Lámparas para tener una adecuada iluminación
- 4) Suficientes cestos de basura
- 5) Área de café y té.

B. Área o sección administrativa.

- 1) Escritorio y sillas para el Gerente de programa y su asistente, y un lugar adecuado para la persona encargada de la mensajería
- 2) Un archivero
- 3) Un pizarrón de corcho y tachuelas necesarias
- 4) Máquina de escribir
- 5) Sillas de oficina
- 6) Suficientes cestos de basura
- 7) Lámparas para una adecuada iluminación.

Identificar el lugar en el Hotel que permita proveerse de nuevos artículos. Sin embargo, si uno o más artículos no son suministrados por el Hotel, deberá tenerse ubicado un lugar donde comprarlos.

También se deberá contar con las siguientes áreas:

A. Departamento de contabilidad

- 1) Números telefónicos de los bancos para autorizaciones
- 2) Un punto de venta para la impresión de vouchers (comprobantes del cargo a la tarjeta de crédito)

B. Centro de negocios

- 1) De ser posible se debe tener un fax y fotocopidora propia.
- 2) Copia del directorio interno del Hotel.

HORARIO DE APERTURA

El siguiente horario debe ser seguido para asegurar que la apertura del programa marche exitosamente.

Día 1:

- 1) Llegar al Hotel.
- 2) Se inspecciona la sala de Telemarketing y la oficina.
- 3) Se localiza e inspecciona el área de entrevistas.
- 4) Reunirse con el gerente general y el consejo del Hotel.
- 5) Recorrer el Hotel para familiarizarse con este.
- 6) Acordar para que las habitaciones estén limpias diariamente y obtener dos juegos de llaves (o más si es necesario).
- 7) Obtener folletos, tarifas, menús y toda la información del Hotel.

Día 2:

- 1) Entrevistas personales de las 10:00 a las 14:00 Hrs.
- 2) Empezar a montar la oficina de Administración.
- 3) Inspeccionar que la papelería y los materiales de oficina estén completos y pedir lo que haga falta.
- 4) Obtener el fax y la fotocopidora.
- 5) Adecuar la habitación para la atención a socios.
- 6) Adaptar el punto de venta con los datos del Club.

Día 3:

- 1) Preparar el script de ventas y herramientas de capacitación.
- 2) Completar la preparación de la sala de Telemarketing o sala de ventas.
- 3) Completar la preparación de capacitación.
- 4) Hacer un esquema de las líneas telefónicas en la sala de ventas, con los números telefónicos y escribirles el número telefónico de la oficina.

Día 4:

- 1) Capacitación.

Día 5:

- 1) Primer día de ventas.

MATERIALES DE PAPELERÍA

Se debe de elaborar una lista de papelería que debe estar preparada a la hora que se llegue al Hotel y se debe contactar a la persona encargada de la papelería para acordar y ordenar cualquier faltante.

4.2.2 ENLACE CON EL HOTEL

PUNTOS DE CONTACTO

Es necesario que se establezca lo más pronto posible, una relación cercana con el Hotel-cliente. En la mayoría de los casos esto va encaminado por la calidad de la relación con el gerente general y otros ejecutivos del Hotel.

Impresionándolos con profesionalismo y estableciendo en sus mentes el hecho de que el concepto del " Club " es vital para su Hotel, no sólo se podrá establecer los tratos más rápidamente sino que aseguraremos que nuestra relación con el resto del Hotel traerá consigo la aprobación y el respaldo de la gerencia general.

Es recomendable establecer de inmediato como punto de contacto al gerente general. En caso de que esté indispueto o demasiado ocupado, debemos sugerirle que designe a un ejecutivo alternativo con quién se pueda negociar.

Otros ejecutivos con quiénes debemos trabajar muy de cerca son:

1. - Gerente de alimentos y bebidas
2. - Gerente de división cuartos
3. - Contralor
4. - Gerente de recepción
5. - Los gerentes de los restaurantes y su equipo de trabajo

Es importante que la empresa de Telemarketing estructure todos los tratos con el personal del Hotel, en todos los niveles, en el contexto de que éstos representan a los clientes. Ellos nos proveen con un espacio para realizar nuestra actividad y lo necesario para que el programa sea un éxito.

"No debemos dejar dudas en el personal del Hotel, de que estamos para ayudarlos a llevar a cabo sus objetivos y hacer más exitoso al Hotel".

ORIENTACIÓN PARA EL HOTEL

1. –Objetivos que pretende alcanzar el programa.

- a) Generar ingresos inmediatos para la empresa de Telemarketing a través de la utilidad del programa.
- b) Aumentar las ventas de alimentos y bebidas en los restaurantes del Hotel.
- c) Incrementar la ocupación de sus habitaciones.
- d) Que los socios que se integren al Club, generen para el Hotel posibilidades para banquetes y eventos especiales.
- e) Que los socios que asistan a la sección de alimentos y bebidas del Hotel sean una posibilidad de venta para las tiendas que se encuentran dentro del mismo.

2. - El Club del Hotel

- a) El Club localiza a ejecutivos y profesionistas a través de nuestros consultores de ventas capacitados, quienes extienden una invitación a pertenecer al Club.
- b) Nosotros trabajamos fuera de la actividad del Hotel, pero somos parte de su equipo.
- c) El programa presenta nuevas caras del Hotel, creando un grupo cautivo de tomadores de decisiones de alto nivel.
- d) Estos miembros actúan como pequeños representantes de mercadotecnia, además de recomendar al Hotel con sus amigos y clientes, haciendo así un anuncio en forma verbal.

3) La membresía del Club y sus beneficios.

- a) Beneficios para comidas y cenas.
- b) Beneficios en tarifa de habitación con la presentación de la tarjeta del Club.
- c) Queremos que el socio venga al Hotel, sabiendo que es siempre bienvenido y un cliente importante.
- d) El Club presenta al Hotel a los tomadores de decisiones (socios), que son gente que puede hacer uso de todas las instalaciones del Hotel y que se traducirá en mayor utilidad para el Hotel.
- e) El programa se encarga de traer socios al Club y es responsabilidad de los empleados del Hotel hacerlos clientes frecuentes a través de un buen trato.

CIRCULAR PARA LA ORIENTACIÓN DEL HOTEL

El siguiente es el formato sugerido de una circular para la orientación del staff del Hotel.

Se sugiere además que, donde sea posible, la circular contenga el nombre y la firma del gerente general del Hotel.

Este respaldo del más importante ejecutivo del Hotel, fomentará la aceptación del Club hacia el resto del personal del Hotel.

Los puntos que debe contener el formato son:

1. -¿QUIÉNES SON NUESTROS SOCIOS DEL CLUB?

Los socios del Club son miembros de esta ciudad de negocios y comunidad profesional, quienes se han comprometido al uso de nuestros servicios de alimentos y bebidas, además de las facilidades de hospedaje por un año.

Por lo tanto, es imperativo que todos los integrantes del Club sean tratados como clientes frecuentes, haciéndolos sentirse siempre bienvenidos y dándoles el mejor servicio posible, con esto los clientes se harán asiduos al Hotel y lo tomarán como un lugar placentero para comer y pasarla bien.

2. -¿CÓMO FUNCIONA EL CONCEPTO DEL CLUB?

1. - Beneficios en alimentos

- a) Cuando el socio come o cena con otra persona, en el total de la cuenta de alimentos, recibirá el 50% de descuento; si son tres los comensales, el 33%; si son cuatro el 25%, , y así consecutivamente. La idea es que cada vez que el socio del Club venga acompañado, su comida o cena sea gratis.
- b) Sólo es aceptada una membresía por mesa o grupo. Los desayunos y las bebidas son a precio normal.

2. - Beneficios en hospedaje

- a) Al presentar la tarjeta del Club, se obtendrán descuentos en las tarifas normales de habitación, en todos las clases y sin importar la temporada del año.
- b) Se dará un certificado de hospedaje completamente gratis, para que sea utilizado por el socio en el momento que él lo desee.

3. - Otros beneficios

Como lo es la membresía adicional y las invitaciones a eventos culturales o deportivos especiales organizados por el Hotel.

4. - Condiciones

- a) El uso de la membresía es totalmente ilimitado para todos sus beneficios.
- b) La tarjeta no es válida en la cena de Navidad y Año Nuevo o días festivos.
- c) La tarjeta es personal e intransferible, debe ser firmada al reverso por el socio y ésta deberá ser presentada siempre para recibir los beneficios.
- d) La tarjeta no es una tarjeta de crédito.
- e) La tarjeta no puede ser usada conjuntamente con promociones especiales, paquetes de hospedaje, tarifas corporativas u otras tarifas de descuento.
- f) Los beneficios de alimentos son válidos en los restaurantes y no en servicio a cuartos ni en banquetes.

4.2.3 RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN DE LOS CONSULTORES DE VENTA

ANUNCIOS PARA EL RECLUTAMIENTO

Los anuncios deben ser publicados en los diarios de mayor circulación, por lo menos dos días antes de que la empresa externa de telemarketing llegue al Hotel.

Además de este reclutamiento puede ser necesario, de vez en cuando, hacer algunos más de acuerdo a las necesidades del programa, para fortalecer al equipo de ventas.

ENTREVISTAS

La entrevista es la herramienta más importante que tenemos para estar seguros de la calidad del equipo de Telemarketing y el resto del staff. Es nuestra primera oportunidad no sólo para formarnos una opinión acerca de las habilidades de cada persona, sino también para conocer su personalidad y sus aptitudes para trabajar en equipo.

Hay dos clases de entrevistas para la apertura de nuestro programa:

A) Las entrevistas personales en masa

En éstas se pide a los prospectos que se reúnan en un salón del Hotel, y se les indica que cada uno tendrá una entrevista con el Gerente del programa y que al final de estas entrevistas, se elegirán a los candidatos que pasarán a la segunda fase, que es la orientación.

Este tipo de entrevistas es diseñado para que el Gerente de programa tenga la mejor selección de consultores de ventas, con un objetivo que le permitirá identificar todas las habilidades con las que cuenta el entrevistado, en el menor tiempo posible. Así en un día se tendrán seleccionados a nuestros consultores de venta.

Es muy importante que seamos capaces de evaluar su personalidad y su habilidad para comunicarse.

B) Las entrevistas por teléfono

En éstas se pide en el anuncio que los interesados en el puesto llamen a nuestra línea directa un día específico.

Ese día, el Gerente de programa lo destinará a realizar entrevistas telefónicas a cada candidato, con el fin de elegir a los que se les concertará una cita personal al día siguiente.

Se programan las entrevistas personales y se les indica que se les llamará a los que sean elegidos posteriormente.

Al final del día de entrevistas personales, se eligen a los que pasarán a la segunda fase y se les llama por teléfono para citarlos a la orientación.

Algunos puntos importantes que deben considerarse para la selección de los candidatos a la fase de orientación son:

- * Que su voz sea clara y agradable
- * Que ponga énfasis en los enunciados

- * Que vaya directo al punto y sin rodeos
- * Manifestar simpatía y sensibilidad
- * Saber escuchar sin interrupciones
- * Debe estar concentrado cuando se le habla
- * Ser sociable
- * Ser aparentemente invulnerable al rechazo
- * Ser inteligente e improvisar rápidamente
- * Tener ganas de vender por teléfono, y
- * Estar entusiasmado con nuestro concepto.

ORIENTACIÓN

La orientación es usada como la parte final de nuestro proceso de selección y nos permite ver al solicitante bajo presión y además su reacción y entusiasmo hacia nuestro concepto.

Al concluir esta fase se elegirán a los futuros consultores de venta de nuestro programa, y posteriormente se les impartirá una capacitación.

El objetivo es vender la membresía (en sentido figurado) y sus beneficios a nuestro equipo prospecto, para construir en ellos un fuerte deseo de trabajar en nuestra compañía y el Hotel.

Existen varios puntos importantes que la orientación debe señalar:

- 1) El prestigio y calidad del Hotel
- 2) La importancia del Club para el éxito del Hotel

- 3) El valor y prestigio de la membresía
- 4) El profesionalismo de los Gerentes de programas y el staff
- 5) Las grandes expectativas que tenemos de nuestra gente. ...

La orientación debe empezar con la presentación del Gerente del programa y su asistente, posteriormente cada persona debe presentarse con su compañero de junto y platicar acerca de las características de cada uno por 3 ó 5 minutos. Al terminar este tiempo pasará cada pareja al frente a presentar a su compañero.

Después de la presentación del equipo, se pasará a explicar el concepto del Club, que incluye una explicación del por qué es fundamental implementar el Telemarketing en el Hotel, los beneficios que traerá a él y sobre todo las ventajas que el cliente tiene como miembro distinguido del Club.

CAPACITACIÓN

Así como en la orientación, la capacitación debe motivar a cada uno de los consultores de venta. Si se conduce este primer día con entusiasmo y energía, tendremos un equipo que no podrá esperar más para comenzar.

Para la capacitación necesitaremos:

- 1) Marcadores
- 2) Cuadernos
- 3) Listas de leads
- 4) Formas de venta
- 5) Plumaz
- 6) Scripts de venta.

Para comenzar la capacitación se debe dar la bienvenida al equipo de ventas. Se les informará sobre las reglas para permanecer en el salón, como: puntualidad, no fumar, etc.

Se dará una introducción que les permita ubicarse en el contexto de las ventas:

1) La importancia del trabajo que están haciendo y lo profesional que tienen que ser para trabajar en ventas.

2) Las características de un vendedor exitoso:

- a) Tener una actitud positiva
- b) Tener el deseo de trabajar
- c) Ser expertos para explicar y persuadir
- d) Darse cuenta que el comprador los quiere para mostrar integridad y sinceridad
- e) Deben siempre perfeccionar sus técnicas de venta.

3) Los vendedores como consultores. Es más probable que ellos vendan si pueden mostrar que no están sólo tratando de vender su producto, sino mostrar al comprador cómo mejorar su circunstancia. Los vendedores deben convertirse en expertos.

4) La necesidad de planear para vender:

- a) Planear para ser agradables al comprador
- b) Planear para vender por medio de las razones que el comprador quiere escuchar
- c) Planear para vender los beneficios que pueden ofrecer
- d) Planear para vender " visualmente "
- e) Planear para demostrar valor
- f) Planear para encontrar y capitalizar señales de venta

g) Planear para cerrar la venta.

EL SCRIPT (GUIÓN TELEFÓNICO)

El siguiente es un script de ventas estándar que debe formar parte de un script básico para usar en el programa.

Paso 1: Construyendo la lista de clientes

Buenos días/tardes. Estoy llamando del Hotel..... y soy la persona encargada de actualizar nuestras listas de directivos y ejecutivos de las empresas más importantes de la Ciudad y me gustaría saber qué personas en su empresa se encuentran a ese nivel.

Aquí se van escribiendo los nombres y los cargos de las personas proporcionadas por la recepcionista. A veces es necesario sugerir los puestos, con objeto de que no se olvide a nadie (director general, gerente general, gerente de finanzas, de mercadotecnia, de contabilidad, de recursos humanos, de producción, de administración, de compras, de ventas, etc.). Es por eso importante también preguntar el giro de la empresa para darnos idea de los puestos que pueden existir.

Si la recepcionista dice que son muchas personas, debemos pedirle que nos envíe la relación de ejecutivos vía fax.

Paso 2. Confirmación de la membresía

Buenos días/tardes, Sr./Sra..... Mi nombre es y le estoy llamando del Hotel..... El motivo de mi llamada es porque queremos hacerle una invitación a pertenecer a nuestro exclusivo Club de ejecutivos (nombre del Club). ¿ Ha escuchado hablar de él?

Este Club esta diseñado para un grupo muy selecto de ejecutivos como usted.

Seguramente usted disfruta de comer fuera ¿ verdad? -

¡¡Excelente!!, ya que como socio tiene derecho ilimitado para venir a comer o cenar sin costo a cualquiera de nuestros restaurantes (se mencionan los nombres de los restaurantes, en el caso de este Hotel son tres). Permítame explicarle como funciona.

Sr./Sra. , Si usted viene acompañado/a por una persona a comer o cenar a cualquiera de nuestros restaurantes y el total de su cuenta es de digamos \$200, en el momento que el mesero le entregue la cuenta, lo único que tiene que hacer es presentar su membresía (nombre del Club) y automáticamente recibirá el 50% de descuento en el consumo total de los alimentos. si son tres los comensales, la cuenta se reduce un 33%, si son cuatro un 25% y así consecutivamente. De esta manera, siempre que venga acompañado/a.

¡SU COMIDA O CENA ES COMPLETAMENTE GRATIS!

- ¡Estupendo! ¿ Verdad?

Sólo se acepta una membresía por mesa o grupo. Los desayunos y las bebidas son a precio normal.

Además como socio tendrá descuentos en su tarifa normal de habitación (aquí se especifica que días y que descuento, ya que esto varía dependiendo de la promoción válida es ese momento)

Como socio de (nombre del Club) recibirá todos nuestros beneficios por sólo \$1,000 que es el único pago que tiene que hacer para poder disfrutar ilimitadamente de todos nuestros beneficios por 12 meses. Sr./Sra. tengo una membresía (nombre del Club) procesada y lista para enviársela, sólo necesito algunos datos de usted y podrá inmediatamente hacer uso de los maravillosos beneficios que le ofrecemos.

¿Se la envío a su casa o a su oficina?

Bienvenido a (nombre del Club)

Enseguida se procede a llenar la orden de venta.

A continuación presentamos un formato de orden de venta con los datos básicos que debe contener, así como una serie de preguntas acerca de diferentes temas, al hacerlas obtendremos tiempo suficiente para hacer el cargo a la tarjeta de crédito y garantizar un buen cobro, además de que esta información posiblemente le servirá al Hotel para futuras invitaciones a eventos o como datos estadísticos.

ORDEN DE VENTAS

NÚMERO DE MEMBRESÍA _____ FECHA _____ COSTO _____

VENDEDOR _____

SR./SRA./SRITA. _____

PUESTO _____

COMPAÑÍA _____

DIRECCIÓN CASA OFICINA _____

COLONIA _____

ENTRE QUE CALLES _____

CIUDAD _____ ESTADO _____ CÓDIGO POSTAL _____

TELS. OFICINA _____ FAX _____ CELULAR _____ CASA _____

APUNTA A ESTA PERSONA EN TU REGISTRO DE LLAMADAS

(VOLVER A LLAMAR EN 20 DÍAS)

PAGO CON TARJETA DE CRÉDITO

I.D. _____ AMEX _____ BANAMEX _____ BANCOMER _____ CARNET AUT. No. _____

No. DE TARJETA- _____ EXPIRACIÓN _____

FECHA DE CUMPLEAÑOS _____ ANIVERSARIO DE BODAS _____

NOMBRE DE SU ESPOSA(O) _____ SU CUMPLEAÑOS _____

¿QUÉ PAÍSES VISITA?

___ CHILE ___ ARGENTINA ___ VENEZUELA ___ BRASIL ___ ASIA
 ___ ESTADOS UNIDOS ___ CENTROAMÉRICA ___ PERÚ ___ EUROPA

¿CUÁLES SON SUS PASATIEMPOS FAVORITOS?

___ TENIS ___ GOLF ___ NAVEGAR ___ DEPORTES DE PLAYA
 ___ COMPRAS ___ COMER FUERA ___ FOOTBALL

Y DE NUESTROS DESTINOS DE PLAYA Y CIUDAD, ¿CUÁLES HA VISITADO?

___ IXTAPA ___ ACAPULCO ___ PUERTO VALLARTA ___ HUATULCO
 ___ CANCÚN ___ MONTERREY ___ VERACRUZ ___ PUEBLA

COMENTARIOS

El consultor se puede auxiliar con las siguientes preguntas:

¿Cómo quiere que aparezca su nombre impreso en la membresía?

El Nombre de su compañía es...

¿Qué puesto ocupa?

¿Algún número telefónico además del que marqué?

¿Algún número de fax?

¿El número de su celular?

¿El número de su casa?

¿Con qué tarjeta de crédito proceso su membresía? American Express...

¿Qué fecha de vencimiento tiene?

¿Me proporciona los dígitos de dos en dos?

**EN ESTE MOMENTO ESTAMOS REALIZANDO UN CARGO AUTOMÁTICO A SU
TARJETA DE CRÉDITO POR \$1000 POR LA ANUALIDAD DE SU MEMBRESÍA.**

*Si nos dice que no trae su tarjeta de crédito:

Seguramente traerá un voucher (Un comprobante de cargo a su tarjeta de alguna compra anterior) o un estado de cuenta, verifíquelo por favor.

Algo muy importante para nosotros es saber su fecha de cumpleaños mes y día.

¿Es usted soltero/a o casado/a?. La fecha de cumpleaños de su esposo/a. La fecha

de aniversario de bodas, sus pasatiempos favoritos etc., (al hacer estas preguntas obtendremos tiempo que utilizaremos para garantizar la venta, confirmando el cargo a la tarjeta de crédito).

Después se siguen llenando los datos de la forma de venta.

Al terminar de llenar la forma se continúa:

A muchos de nuestros socios les gusta obsequiar una membresía adicional a sus esposas, padres o hijos, la cual tiene un costo de \$800 y contará con los mismos beneficios que usted a excepción de la noche de cortesía.

¿A nombre de quién va a ser esta adicional?

Sr./Sra. uno de los privilegios de formar parte de (nombre del Club) es que puede recomendar algún amigo, socio o familiar, hasta 10 personas, para que ellos puedan también disfrutar de los beneficios que nuestro Club ofrece, a quién le gustaría recomendar?.

La buena noticia para usted es que por cada persona que mencione y se integre al Club también, recibirá un vale por una botella de vino nacional para ser consumida en cualquiera de los restaurantes. (esto varía dependiendo del convenio que se tenga con el Hotel).

Bienvenido una vez más a (nombre del Club). En 20 días hábiles recibirá su membresía con toda la información, pero ya desde estos momentos cuenta

con una tarjeta provisional que podemos dejarle en el restaurante en el que haga su reservación o bien puede recogerla o enviar a una persona a nuestra oficina. Tome mis datos por favor:

Mi nombre es.....

El número telefónico del Club es.....

Estaré a sus órdenes para cualquier reservación o cotización en el Hotel o cualquiera de sus restaurantes.

¿ Tiene usted alguna duda?. Bien, fue un placer atenderle y que tenga un excelente día.

Señales de Venta

Estas son muestra de interés por parte del comprador y no objeciones. Debemos elaborar una lista con ellas y estar preparados para contestarlas en cualquier momento. Algunos ejemplos de ellas son:

1. - "Enviar información"

No estamos enviando información de ningún tipo, preferimos hacerlo vía telefónica ya que nos permite mantener la exclusividad del Club, lo que haré es asegurarme que usted reciba toda la información junto con su tarjeta ya grabada con su nombre en dorado. ¿ Cómo desea que aparezca su nombre en la membresía?

2. - "Quiere comentarlo con su esposa (o)"

Esta es la mejor oportunidad de darle una sorpresa, usted puede invitarla (o) a cenar desde esta misma noche y estoy segura que tendrán una velada inolvidable.

Es una fácil decisión.

¿A qué hora le hago su reservación?

Permítame, que yo misma le llame, así podré resolverle todas sus dudas y usted será socio desde el día de hoy.

¿Cuál es nombre y número telefónico?

3. - "Quiere pensarlo"

¿Cuántas veces sale usted a desayunar, comer o cenar a la semana?....bien, quiere decir que usted sale en promedio (....) veces al mes. ¿Es correcto?

¡¡Magnífico!! Digamos que sólo nos visita una vez al mes ¿le parece razonable? usted estará ahorrando diferentes cantidades de dinero cada vez que nos permita atenderle...

Por ejemplo ¿qué tal que en su próxima comida usted gaste aproximadamente \$200 (esto depende del platillo que venga usted a degustar) ¡¡imagínese!! Con su membresía (nombre del Club) que tiene vigencia por un año, usted con sólo acompañarnos una vez al mes ahorrará \$1,200 Indiscutiblemente usted estará multiplicando su inversión.

¡¡Tómela por un año!! ¿A qué dirección se la envió?

Otras señales de venta adecuadas son el dar información completa y detallada acerca de nuestros restaurantes, bares o lobby.

En la capacitación se muestra el script que usarán y se les guiará a la parte de la aceptación de la membresía poniendo especial atención a la manera en que piden la tarjeta de crédito y la importancia de siempre pedir referidos, ya que ésta representa una posibilidad más de venta. Si estos referidos no son obtenidos en el momento de la venta, se obtendrán en lo que denominamos "llamada de cortesía" que tiene por objetivo verificar que el cliente halla recibido su paquete en la fecha estipulada.

Posteriormente se pide practicar el script en parejas, tomando cada uno el papel de vendedor y de cliente, el Gerente debe poner atención a las presentaciones y hacer críticas constructivas y dar ideas sobre cómo mejorarlas.

Durante la práctica es importante hacer énfasis en las señales de venta, se puede recurrir a que los consultores sugieran posibles repuestas a cada una de ellas, ya que del dominio de éstas depende el éxito de la venta.

IMPORTANCIA DE LOS CUADERNOS Y LAS HOJAS DE LEADS

Debemos explicar a los consultores que mantener los cuadernos en orden da un 50% más de ventas porque no se pierden los nombres de los prospectos y tiempo buscando notas.

Los leads son una parte fundamental para la venta ya que es el punto inicial de ella. Deben ser aprovechados al máximo, por lo que se necesita sugerir a la recepcionista recuerde la totalidad de cargos ejecutivos de la empresa.

SALARIO Y BONOS

Se les explicará la estructura de bonos que se manejan en la compañía y se hará un ejemplo para una mejor comprensión (esta estructura varía dependiendo del mercado, y el costo de la membresía)

CIERRE DE LA CAPACITACIÓN

Felicitemos a todos los consultores además les recordaremos el gran compromiso y reto que representa formar parte del equipo.

Se les señalará el día y la hora en que el programa comienza.

4.2.4 MOTIVACIÓN

Motivación: "Esta constituida por todos aquellos factores capaces de provocar mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo".¹⁸

¹⁸ Arias, Galicia Fernando. "Administración de Recursos Humanos" México. Ed. Trillas. 1989. pág. 65

Teoría Motivacional de Maslow.

Las necesidades básicas que identifica Abraham Maslow en orden ascendente de importancia son las siguientes¹⁹:

FISIOLÓGICAS.- Son las necesidades básicas, el mantenimiento de la vida humana, alimento, agua, vestido, habitación, sueño y satisfacción sexual. Maslow asumió la posición de que hasta que se satisfacen estas necesidades en el grado necesario para mantener la vida pueden otras necesidades motivar a las personas.

DE SEGURIDAD.- Estas son necesidades de sentirse libre de peligros físicos y de temor de perder el trabajo, la propiedad, el alimento, abrigo o habitación.

SOCIALES.- Dado que las personas son seres sociales necesitan identificarse o aceptarse y ser aceptados por otros.

DE ESTIMA.- De acuerdo con Maslow, una vez que las personas comienzan a satisfacer sus necesidades de pertenencia tienden a desear estimarse ellos mismos y que otras personas los estimen. Esta clase de necesidad produce satisfacciones como poder, prestigio, posición y confianza en sí mismo.

DE AUTOREALIZACIÓN. Maslow consideró que esta era la necesidad superior en su jerarquía. Es el deseo de convertirse en lo que cada quién es capaz de convertirse, de maximizar el propio potencial y lograr algo.

¹⁹ Koontz, Harold. "Administración". México. Ed. McGraw Hill. 1985 pág. 42

Los principios básicos sobre motivación en el comportamiento humano fueron definidos por Maslow en 1943. Y de acuerdo a ellos el Gerente del programa debe de estar consciente de los siguientes aspectos:

- * Los consultores de venta deben estar tranquilos y seguros de sí mismos, ya que si están fatigados o enfermos estarán resistentes a la motivación y por lo tanto al éxito.
- * Podemos eliminar los miedos de los consultores asegurándonos que las metas y bonos son simples y que la estructura de bonos es bien comprendida.
- * El consultor necesita pertenecer al equipo y ser reconocido por su desempeño, por lo que es importante construir un espíritu de equipo.
- * Es importante destacar el rol que cada consultor tiene para el éxito del programa y la responsabilidad que tiene al trabajar en nuestro equipo.

Hay tres elementos esenciales para involucrar en la motivación al equipo de ventas:

- 1) Estableciendo metas
- 2) Recompensando un buen desempeño
- 3) Dando retroalimentación

ESTABLECIENDO METAS

Usar las metas para motivar es un proceso muy simple para mostrar a los consultores su buen desempeño y poder darles constantemente retroalimentación.

Usando apropiadamente las metas, lograremos que los consultores se dirijan por sí solos y trabajando para lograr el éxito del programa.

Cuando se establecen metas debemos tomar en cuenta algunos puntos importantes:

- 1) Las metas deben ser alcanzables y desafiantes, así como suficientemente reales para ser alcanzadas.
- 2) Las metas deben ser específicas. Deben ser números o cantidades específicas.
- 3) Las metas deben ser medibles. No podemos establecer una meta específica a una actividad no específica. Debemos asegurarnos de tener un método cuantificable.
- 4) Las metas deben ser fácilmente entendibles por los consultores, los que deberán tener sus propósitos claros y saber las consecuencias que tiene alcanzarlos o no.
- 5) Las metas deben ser pertinentes. El establecer metas que son mucho más altas a las que el consultor acaba de alcanzar, puede desmotivarlo.
- 6) El establecer metas debe involucrar a los consultores. Si cada consultor establece sus propias metas, creará en ellas mucho más que si le son asignadas.

La recompensa de llegar cada consultor a su meta, se ve reflejada en sus percepciones, ya que de acuerdo a la estructura de bonos, se alentará a estos a llegar a las ventas necesarias para que se paguen a mayor precio, y se ganen además bonos de productividad.

METAS DE EQUIPO

El establecer metas de equipo es una buena forma de construir espíritu de compañerismo. Esto nos permitirá involucrar a todos los miembros del grupo, ya que cada uno se sentirá responsable del desempeño del equipo entero.

Estas metas de equipo deben establecerse diariamente al inicio del turno de ventas, ya que al llegar a la primera meta, se llegará también al primer bono de ventas, que no es otra cosa, que una cantidad monetaria a cada uno de los consultores que hayan vendido y por lo tanto contribuido a llegar a dicha meta.

RECOMPENSANDO UN BUEN DESEMPEÑO

El sistema de pago consiste en un precio por hora, así como por bonos individuales y por equipo.

El precio por hora está considerado como lo que se paga al consultor por vender al menos el mínimo requerido en cada turno, y por lo tanto lo mínimo para pertenecer al equipo.

Los bonos son pagados por el desempeño arriba de este estándar mínimo. Los precios por hora pueden aumentar de acuerdo al buen desempeño de cada consultor, ya que hay categorías que pueden variar pero en general son: en entrenamiento, principiante, avanzado y máster, entre otras.

Esto puede verse en una frase simple:

" Nosotros pagamos a la gente un retenedor por hacer el trabajo y les pagamos bonos por hacer bien el trabajo ".

Otro tipo de bonos pueden darse a través de juegos.

Esta es frecuentemente una forma de aligerar el ambiente en la sala de ventas y de ponerle interés al trabajo.

Los juegos por lo general funcionan cuando ya el programa está en marcha después de varias semanas. Lo principal es hacer que los consultores se diviertan y se motiven a trabajar mejor.

Algunos ejemplos de los juegos que se pueden hacer son:

A)- Que cada consultor que venda juegue a tiro al blanco y se gane dinero dependiendo del color al que le atine.

B)- Que de un paquete de cartas se escoja una al azar y el número que salga se traduce en pesos.

C)- Que se inflen globos y se les meten papelitos con diferentes cantidades de dinero y que el consultor escoja un globo, lo truene y descubra su bono.

D)- Que el gerente juegue volados con el consultor que venda, ya que si éste gana obtendrá una cantidad de dinero preestablecida.

E)- Que cada venta que se haga sin intervención de los consultores, como puede ser que el cliente venga a comprar la membresía por sí solo, que se venda por la Administración del Club, o en el restaurante por nuestro personal de atención a socios, se dará como premio al consultor que haga la primera venta en el turno.

F)- Otro tipo de bono podría ser comidas o cenas gratis en los restaurantes del Hotel para el mejor consultor del mes o la rifa de algún artículo al final de la semana obteniendo un boleto por cada venta hecha y por lo tanto quien venda más, tendrá más oportunidades de ganar.

RETROALIMENTACIÓN

Una de las cosas más importantes que tenemos que hacer para motivar a los consultores, es dar una significativa y continua retroalimentación.

La retroalimentación debe ir siempre de acuerdo a las ventas ya que si éstas son buenas, quiere decir que el consultor está trabajando adecuadamente y se le debe de hacer notar y felicitar, y si no es así, debemos dar retroalimentación para ver qué parte del proceso de venta no se está llevando de la mejor forma.

Los elementos esenciales de una retroalimentación efectiva son:

1) Debe ser inmediata

Cuando alguien hace algo, ya sea bueno o malo, debemos decírselo en el momento. Esto será más efectivo ya que se dará inmediatamente cuenta de las cosas y pondrá más atención a nuestros comentarios.

De esta manera estaremos guiando al consultor a seguir haciendo las cosas igual, o por el contrario, ayudarlo a corregir sus errores.

2) Debe ser específica

Siempre debemos ser muy claros acerca de lo que hicieron bien o mal. Esto reducirá confusiones y sentirán que el halago o ayuda es sincera.

3) Debe ser consistente

Lo bueno y lo malo que un consultor haga, debe ser siempre señalado independientemente de nuestro sentir.

El hecho de que nuestro humor no sea muy bueno un día, no debe influir para que algo bueno sea reconocido y viceversa.

Otra herramienta de retroalimentación es el pizarrón de ventas, que además de ayudar a llevar el control de ellas, es un excelente motivador. Lo maravilloso del pizarrón de ventas es que da varios tipos de retroalimentación al mismo tiempo.

De hecho, la variedad de formas en que puede ser usado es ilimitado.

A continuación se mostrará un ejemplo de lo que puede ser un pizarrón de ventas, lo importante es que nuestra creatividad siempre esté presente para que ésta sea realmente una forma de retroalimentación y sobre todo de motivación.

PIZARRÓN DE VENTAS

META DEL EQUIPO EN EL DÍA DE HOY _____

1er. BONO

2do. BONO

FECHA: 7 DE ENERO DE 1998			
NOMBRES DE LOS CONSULTORES			
PATY	\$		
ISABEL			
MIRIAM	\$		
LUIS	\$	\$	
OSVALDO	\$		
JUANITA			
JULIO			
ANDREA			
CLAUDIA			
ELVIA	\$	\$	\$
JESÚS	\$		
REYNA			
GRACE	\$		
ISRAEL			

VENTAS REALIZADAS
EN EL DÍA DE HOY

META DEL
DÍA DE HOY

VENTAS
ACUMULADAS

META
DE LA SEMANA

Los principales elementos de retroalimentación que son mostrados son:

1) Ventas

Mostrar las ventas en el pizarrón es un reconocimiento inmediato del logro y además permite al consultor ver sus logros en comparación con el resto del equipo. Además les permite dar y recibir felicitaciones de y a sus compañeros de equipo.

Las ventas en el pizarrón darán también retroalimentación de la aceptación del mercado, es decir, de lo que el equipo está vendiendo, inspirando así confianza en ellos.

2) Progreso / Meta.-

Es vital que las metas diarias y semanales de los consultores sean mostradas en el pizarrón enseguida del nombre de cada uno. Esto es un recuerdo constante del compromiso que cada uno de ellos tiene consigo mismo y con el equipo y fomenta también la sana competencia

3) Metas de equipo diarias.-

Estas metas deberán ser mostradas en el pizarrón a un lado de éste y cada número será tachado conforme la venta se realice. Esta es una forma de motivar a los consultores recordándoles cuántas ventas faltan para llegar a la meta, causando en ellos emoción.

Otra herramienta importante para la retroalimentación son las juntas de venta al comienzo de cada turno de ventas, ya que son la perfecta oportunidad de dar retroalimentación y puede ser usada para:

1) Dar a conocer los bonos diarios y semanales

Esta es una manera efectiva de dar reconocimiento público y felicitaciones. Esto actuará como un estímulo a los consultores que están trabajando bien, y ayuda a recordar a los demás que ellos pueden ser también felicitados y premiados.

2) Puntos de vista para mejorar

La retroalimentación no es siempre buenas noticias o felicitaciones, sino debe ser una guía y sugerencias para mejorar las habilidades de los consultores y por consiguiente su éxito.

3) Dar a conocer los comentarios del Hotel, de socios o de la Compañía

Siempre debemos estar seguros de que los consultores tengan conocimiento de los comentarios que se hacen de ellos por parte de los clientes o superiores. Así se da por entendido que su desempeño es visto y reconocido por un nivel superior que aumente su grado de responsabilidad.

Es siempre bueno sentir que la gente que está arriba tiene interés en nosotros.

Una forma en que cada uno de los consultores puede retroalimentarse es haciéndose ciertas preguntas después de cada presentación para así poder darse cuenta en qué fallaron y poder corregirlo en la siguiente.

Algunos ejemplos de las preguntas pueden ser:

- a) ¿ Hice una presentación amigable pero profesional?
- b) ¿ Hice sentir al prospecto que me importan sus intereses?
- c) ¿ Soné natural ?
- d) ¿ Me apegué al script ?
- e) ¿ Escuché atentamente al cliente para aprovechar las señales de venta adecuadamente?
- f) ¿ Hice cierres de venta en cada oportunidad?

Es importante considerar que la mayor motivación que se le puede dar a nuestros consultores para que trabajen adecuadamente, es que nosotros como líderes del grupo prediquemos con el ejemplo, ya que de esta manera los consultores tendrán siempre confianza en nosotros y se dejarán guiar más fácilmente.

Debemos ganarnos su confianza para que nos hagan saber cualquier comentario que pueda ayudar a mejorar el programa y que evite el fracaso del mismo.

Debemos siempre tener en mente que la parte esencial del programa son nuestros consultores y nosotros sólo estamos ahí para orientarlos y ayudarlos en cualquier problema que se presente.

Debemos administrar adecuadamente nuestro tiempo para que no se descuide nunca la sala de ventas, ya que sin ventas no hay administración. Tampoco descuidar la administración, pues ésta resulta de las ventas y es fundamental para llevar un registro adecuado del programa.

Otro punto importante es que no podremos motivar a la gente más de lo que nosotros mismos estemos motivados, por lo que es necesario que al entrar a la oficina cada mañana, nos dispongamos a tener un día de éxito, dejando nuestros problemas personales afuera, y la clave es: **DISFRUTAR NUESTRO TRABAJO** y hacer que la gente a nuestro cargo lo haga también, esto se logra teniendo siempre una actitud positiva ante las cosas.

4.2.5 CIERRE DEL PROGRAMA

Nuestra reputación de una operación profesional dependerá muy ampliamente de lo ordenado del cierre del programa.

Por consiguiente es importante asegurarnos de vigilar los procesos de cierre con la mayor atención y cuidado.

Depende de nosotros que el Hotel quiera trabajar nuevamente con la empresa en años subsecuentes.

AJUSTE FINAL Y EL REPORTE

El primer paso a seguir antes de cerrar las ventas es asegurarnos que todos los problemas sobresalientes han sido contabilizados para:

- a) Finalizar todas las entregas.
- b) Finalizar con todas las cancelaciones y cheques rebotados así como con todas las dudas sobre los cargos a tarjetas de crédito.
- c) Todos las cuentas deben ser pagadas antes que el programa finalice o las cantidades apropiadas acumuladas para aseguramos que serán cubiertas.
- d) Si hay algún requerimiento de cancelación que no hayamos reembolsado debido a que no nos han regresado la tarjeta o el paquete completo, debemos especificarlo en el archivo de cancelaciones.

Después del cierre de ventas debemos asegurarnos que los registros de las membresías sean reales. El objetivo de esto es verificar que quien tenga una membresía haya pagado por ella, y que cada persona que haya pagado la haya recibido.

Necesitamos estar seguros de que nuestra base de datos y los reportes financieros se concilien con los siguientes aspectos:

- a) Membresías totales con ingresos totales.
- b) Que los subtotales de las membresías nuevas, renovaciones y suplementarias, pago con efectivo, cheque y tarjeta de crédito sean consistentes.

Si nosotros verificamos día a día cada uno de estos aspectos durante la duración del programa, la conciliación final es muy simple.

Una vez que hemos hecho la conciliación final, debemos completar el reporte semanal final para el programa. Este puede ser entonces presentado al contralor del Hotel con el resumen del cierre.

RESUMEN DEL CIERRE

El resumen del cierre debe incluir toda la información relevante para el Hotel y los contadores. Debe enviarse una copia a cada uno.

CORRESPONDENCIA DEL HOTEL Y ENTREGA

A. Coordinador de la membresía en el Hotel

Debemos estar seguros que el Hotel designe a un miembro de su personal para actuar como coordinador del programa para atención a los socios y problemas que se susciten. Dedicaremos tiempo con esta persona para que entienda todas sus responsabilidades.

Es muy recomendable que sea la misma asistente que estuvo con el Gerente durante el programa, la que lo coordine todo cuando éste este cerrado, ya que ella sabe todo el manejo y conoce todos los beneficios del Club y lo que significa el servicio para nuestros socios.

Sus principales responsabilidades serán atender los requerimientos de socios como: reposición de tarjetas perdidas, cancelaciones, ventas nuevas, y en general todas las preguntas acerca de los beneficios del Club.

Además debemos dejarle lo siguiente:

- a) Tarjetas temporales y cartas de bienvenida
- b) Ordenes de venta

- c) Una lista alfabética y numéricamente ordenada de los socios del Club
- d) Resumen del cierre
- e) Un inventario completo de las cosas prestadas por el Hotel y las llaves de la oficina
- f) Una copia de toda la correspondencia que se le deja al Hotel.

B. Contralor

El contralor debe recibir una copia del resumen del cierre y los reportes finales. Debemos explicarle lo relacionado al manejo de renovaciones y gastos que se hagan después de irnos.

C. Otros miembros del Hotel

Debemos asegurarnos de contactar a todos los miembros del Hotel con los que trabajamos antes de irnos. Es importante entregar a cada uno de ellos una carta de agradecimiento por su participación en el éxito del programa, y dar algún pequeño detalle. Esto es con el fin de mantener buenas relaciones con todos ellos, y así tener la seguridad de un excelente programa el siguiente año.

D. Gerente general

Debemos tener una junta con el gerente general del Hotel para formalizar el cierre del programa. Él, por supuesto, debe recibir una copia del resumen del cierre y de los reportes finales.

Debemos usar esta junta para hablar sobre el programa, y nos concentraremos en el éxito y los aspectos positivos de él.

Se agradecerá al gerente general por toda la ayuda que él y su personal nos dieron y haremos hincapié en que busquemos trabajar con ellos el próximo año.

CIERRE DE LA OFICINA

A. Orden final de tarjetas

Debemos asegurarnos de enviar todas las tarjetas del último día de ventas para evitar problemas futuros.

B. Registros del programa

El respaldo de información, los diskettes de la base de datos y los reportes financieros, deben ser entregados a nuestra oficina central.

Los demás registros pueden ser guardados en archivos.

C. Equipo de oficina y computadoras

La computadora y la impresora deben ser devueltas a nuestra oficina central. Arreglaremos que las líneas telefónicas sean desconectadas el día de nuestra partida.

Además, cancelaremos los arreglos de arrendamiento (si los hay) de fax, fotocopiadoras, e-mail, etc.

4.2.6 ASPECTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA.

El manejo de la administración del programa es una responsabilidad diaria además de los aspectos financieros y de la base de datos del programa.

Debemos cuidar que cada actividad diaria sea registrada apropiadamente en la base de datos y los archivos financieros. Además la parte administrativa del programa incluye la elaboración de los reportes financieros y la información necesaria.

Dentro de los aspectos importantes de la administración del programa se encuentra el manual de las membresías que nos indica el procedimiento que debe realizarse en caso de una venta nueva, cancelación, nombre incorrecto impreso, reposición de tarjetas, etc.

A) Membresías nuevas

Una vez recibido el pago debemos asignarle un número de socio y hacer un paquete temporal que consiste en una carta de bienvenida y la tarjeta temporal con fecha de vencimiento a dos meses máximo (esto es sólo si lo requiere el socio).

Se debe mandar a imprimir la tarjeta plástica y al tenerla, la enviaremos por mensajería especializada junto con la documentación respectiva a la dirección que el socio nos proporcionó.

Asimismo debemos meter a nuestra base de datos toda la información del socio y enviar el pago al departamento de contabilidad para su registro.

B) Cancelaciones

Le pediremos al socio nos regrese el paquete de la membresía.

Cuando el paquete ya es recibido por el Hotel, arreglaremos que éste emita un cheque para regresar la cantidad pagada por el socio.

Asimismo se cancela el registro en nuestra base de datos.

C) Impresión incorrecta del nombre en la tarjeta

Se pide al socio nos regrese el paquete y se prepara una tarjeta provisional para el tiempo que nos tarde la impresión de la nueva tarjeta.

Se rectifica el nombre en nuestra base de datos (si es necesario) y se envía la nueva tarjeta al socio.

D) Tarjetas perdidas o robadas

Avisar al socio que una reposición de tarjeta será preparada y que la anterior quedará cancelada.

Si el socio lo requiere se le da una tarjeta provisional por el tiempo en que la tarjeta tarda para ser repuesta.

Posteriormente se envía la tarjeta al socio. Asimismo se cancela el número anterior en la base de datos del Hotel.

E) Cambio de dirección o teléfono

Cambiar los datos necesarios en nuestra base de datos, para garantizar la renovación.

F) Paquete de membresía no aceptado

Cuando el paquete no es recibido, debemos hablar con el socio para saber las causas de su rechazo, y si quiere cancelar, se sigue el proceso correspondiente.

PROCEDIMIENTOS DIARIOS

- 1) Asegurarnos que todas las personas se registren en la lista diaria de asistencia.
- 2) Llevar un registro de las horas trabajadas por cada consultor y personal administrativo.
- 3) En el día deben ser traspasadas las ventas anotadas en el pizarrón a la columna de " confirmadas " de la hoja de ventas, así como son hechas.
- 4) Al final del día debe totalizarse las columnas de la hoja de ventas: precio por hora, horas, columna de bonos.
Registrar la información de la nómina y checar que todas las cuentas estén balanceadas.
- 6) Registrar todos los ingresos diarios e imprimir un reporte.
- 7) Conciliar que el reporte diario de ingresos con la hoja de ventas diaria.

- 8) Hacer la lista de las tarjetas que se mandarán a imprimir.
- 9) Enviar esta lista a nuestro proveedor.
- 10) Imprimir el reporte de ventas semanales, la nómina, reporte de caja chica y gastos y enviarlo a nuestra oficina central.

El siguiente formato nos puede servir para facilitar el procedimiento. Debemos repartir diariamente una copia a los consultores y ellos regresarla al final del día.

NOMBRE: _____ FECHA: _____

TURNO _____

HOJA GUÍA

Presentaciones Excelentes	Nominaciones	Nombres Generados	Ventas

TOTALES

PROCEDIMIENTO PARA LA VENTA CON TARJETA DE CRÉDITO

Se pide la autorización del banco correspondiente para realizar el cargo a la tarjeta de crédito.

Cuando se realiza la venta, debe de apuntarse en el pizarrón de ventas.

Se coloca en el espacio correspondiente de la orden de ventas, el número de autorización del banco en color rojo.

Se anotan todas las ventas autorizadas en las hojas de ventas diarias (en la columna de " confirmadas ").

Se meten a la base de datos, las ventas autorizadas.

Se envía la lista de tarjetas a imprimir a nuestro proveedor, y si el socio lo requiere se le expide una tarjeta temporal por el tiempo que tarde en llegar la tarjeta definitiva.

Al recibir las tarjetas definitivas, se comparan con las órdenes de venta para identificar cualquier error y si no lo hay, se envían con toda la información a la dirección que el socio nos proporcionó.

Una vez que los paquetes han sido enviados, las órdenes de venta se archivan por orden numérico.

Para las ventas con efectivo y cheque se sigue el mismo procedimiento a excepción de las autorizaciones por parte del banco.

Es importante reconocer la importancia que tiene para que la administración del programa se lleve en forma efectiva, que se elija como nuestra asistente, a una persona con estudios en el ámbito profesional, ya que de esta manera aseguraremos que los registros que se hagan tengan los menos errores posibles y se tenga confianza en los resultados al delegar funciones. Además de que ésta será la mejor candidata para ocupar el puesto de coordinador del programa hasta que se abra nuevamente el año siguiente.

4.2.7 PROCESO DE VENTA.

El proceso de venta que se llevó a cabo en el programa fue el siguiente:

GENERACIÓN DE PROSPECTOS

La generación de prospectos se llevó a cabo a través de los leads que son nombres y teléfonos de empresas a las cuales se llamó para obtener los nombres de las personas que ocupan puestos directivos o ejecutivos, a quienes posteriormente se hizo la presentación.

Esta fase la podemos observar con el paso 1 del Script presentado en la pagina 69 la cual se titula "construyendo la lista de clientes".

CONTACTO Y PRINCIPIOS DE VENTA

Es necesario que los consultores lleven en la libreta un control de los horarios en los que hay más posibilidad de contactar a los prospectos. Además el consultor debe aprender a obtener la confianza de la secretaria para que le permita hacer la presentación al ejecutivo.

LA PRESENTACIÓN

Al tener contacto con el prospecto, se le hará la presentación del script de "confirmación de membresía" presentado en la página 70 leyendo de una manera natural y espontánea, buscando identificar sus necesidades y la forma de cubrirlas a través de nuestro producto.

MANEJO DE OBJECIONES Y RESISTENCIA A LA VENTA

El consultor debe de estar preparado e incluso dar la bienvenida a las objeciones, también llamadas señales de venta, ya que por lo general indican cierto interés inicial, y también ofrecen oportunidad de presentar puntos de venta adicionales en el proceso de contestarlas.

De hecho el primer "no" del comprador es el principio del trabajo del consultor.

Las objeciones comunes se refieren a:

- "Quiero pensarlo"
- "Mándeme información impresa"
- "Quiero comentarlo con mi esposa (o)"
- "No como en los restaurantes del Hotel"

- "No tengo dinero".

El vendedor debe anticipar tales objeciones y hacer planes de la forma de refutarlas.

CIERRE DE LA VENTA

La culminación del proceso de venta es el cierre de la venta misma.

Aquí el consultor solicita la confirmación de la membresía a través de alguna de las siguientes preguntas:

-¿Se la envió a su casa o a su oficina?

¿Con que tarjeta de crédito le proceso su membresía?

¿Cómo quiere que aparezca su nombre impreso en la membresía?

¿Para que día le reservo su noche de cortesía?

¿ En qué restaurante le hago su reservación?

CONTINUACIÓN DE LA VENTA

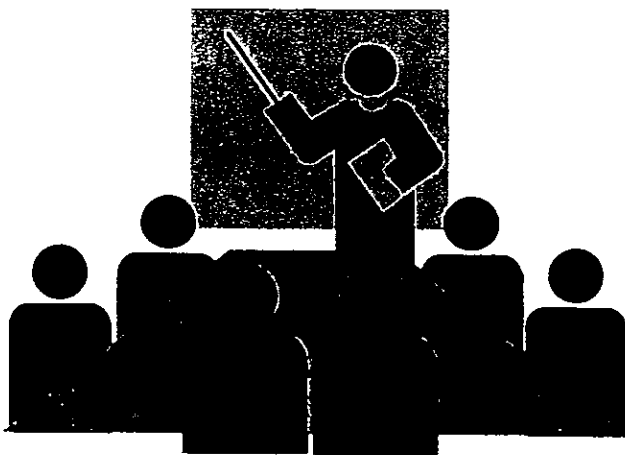
La mayoría de las firmas reconocen que el éxito de sus operaciones depende de clientes satisfechos que vuelvan a comprar e incluso recomendarnos con otras personas. Para tal efecto el consultor deberá hacer una llamada de cortesía al socio a los 20 días hábiles después de su compra, para confirmar que efectivamente haya recibido el paquete que contiene la tarjeta plástica, certificado de hospedaje e información impresa.

Esta llamada servirá para que el cliente se dé cuenta que es muy importante para nosotros su satisfacción, asimismo para que reafirme lo prudente de su compra y que el consultor compruebe que el producto está funcionando en forma satisfactoria.

La llamada de cortesía también servirá para obtener nuevos referidos y por lo tanto más posibilidades de venta.

CAPÍTULO 5

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

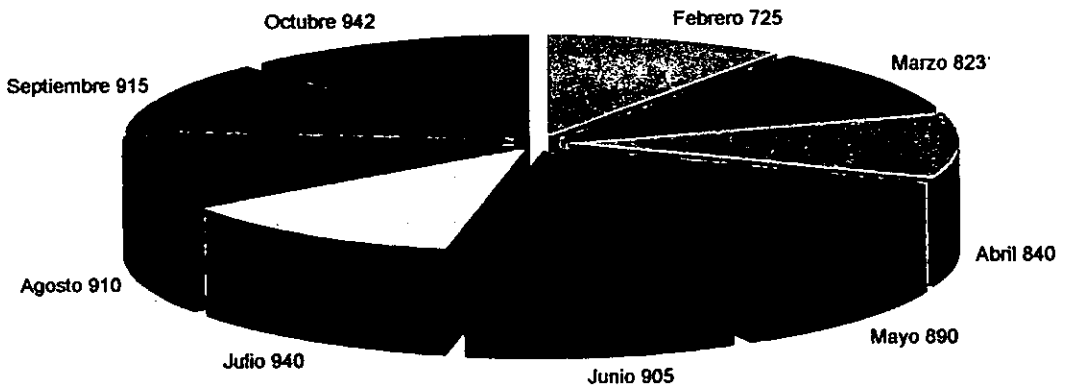


CAPÍTULO 5. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**MEMBRESÍAS VENDIDAS**

Durante los nueve meses que permaneció el programa (de febrero a octubre de 1997) se vendieron un total de 7960 membresías (incluyendo adicionales).

Febrero	795
Marzo	823
Abril	840
Mayo	890
Junio	905
Julio	940
Agosto	910
Septiembre	915
Octubre	942
Total	7960 membresías

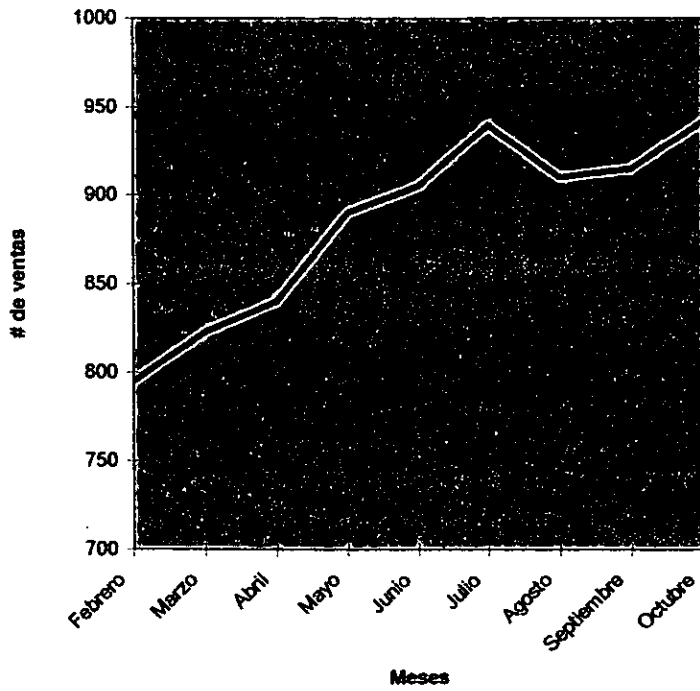
Membresías vendidas en 1997



FUENTE: Hotel Dynamics

Ventas de membresías en 1997

Ventas en 1997



FUENTE: Hotel Dynamics

COMPARACIÓN DE ASISTENCIA DE CLIENTES EN 1996 - 1997

En las siguientes gráficas se presenta detalladamente el comportamiento de la presencia de clientes en cada uno de los restaurantes, así como en el Bar durante el período de marzo a octubre tanto de 1996 como de 1997. Hay que recordar que el programa inició sus operaciones en febrero de 1997, este mes no se analizó debido a que las membresías se entregan casi 20 días después de ser vendidas (con excepción de quienes solicitan la provisional, la cual se puede usar inmediatamente).

Con estas gráficas y con los comentarios obtenidos del Gerente de programa y del Gerente de la sección de alimentos y bebidas se resume que el incremento global de los restaurantes fue del 40% aproximadamente lo cual resulta muy satisfactorio tanto para la empresa de Telemarketing como para el Hotel GT.

Es importante mencionar que para 1998 se tienen planes de volver a implementar el Proceso, es decir "abrir" de nuevo el programa.

Asimismo consideramos necesario mencionar la importancia de nuestra labor al obtener los resultados del programa, ya que el Hotel y la empresa de telemarketing no contaban con esta información; prueba de ello es que el gerente de la sección de alimentos y bebidas antes de iniciar la investigación comentó: "los buenos resultados del programa de telemarketing fueron percibidos por el Hotel GT al segundo mes de ser implementado, sin embargo no tenemos información estadística que lo compruebe, pero si ha mejorado notablemente la presencia de clientes".

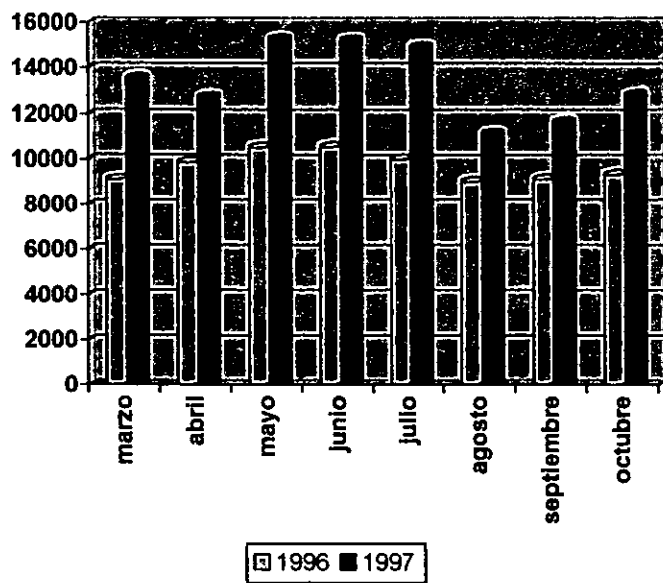
**COMENSALES QUE ASISTIERON A LOS RESTAURANTES Y BAR
EN 1996**

	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Restaurant A	4603	4125	5110	6320	5002	4687	6010	4874
Restaurant B	1602	4507	3995	1956	3614	2890	2217	2580
Restaurant C	2909	1250	1405	2254	1389	1422	875	1861
Total Comensales	9114	9882	10510	10530	10005	8999	9102	9315
Bar	3915	3110	3224	3150	2687	3100	4771	3822

**COMENSALES QUE ASISTIERON A LOS RESTAURANTES Y BAR
EN 1997**

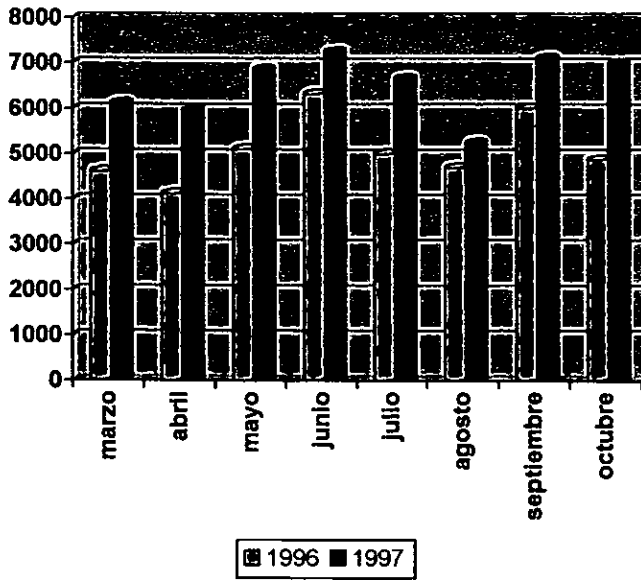
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Restaurant A	6120	5963	6854	7248	6650	5236	7110	6987
Restaurant B	4510	5050	5996	3610	4789	3955	3245	3650
Restaurant C	2910	1742	2432	4362	3471	1944	1294	2210
Total Comensales	13540	12755	15282	15220	14910	11135	11649	12847
Bar	6810	4593	4889	5105	5289	6005	6776	5110

INCREMENTO TOTAL DE COMENSALES EN LOS RESTAURANTES 1996-1997



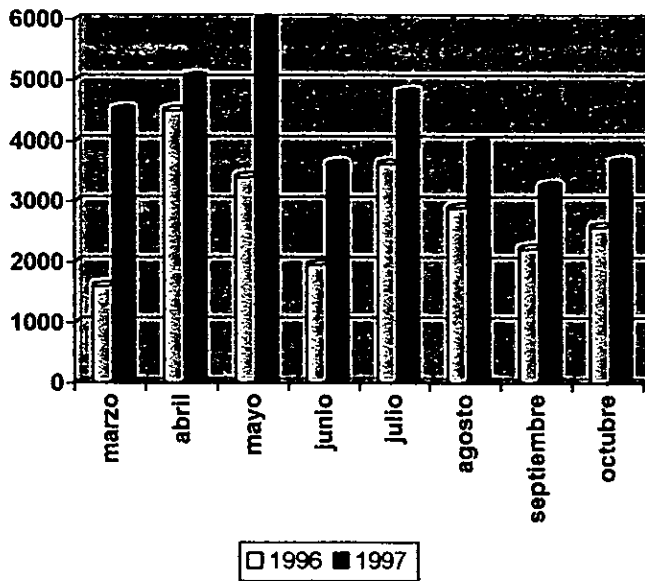
FUENTE: Hotel Gran Turismo

**INCREMENTO DE COMENSALES EN EL RESTAURANTE A
1996-1997**



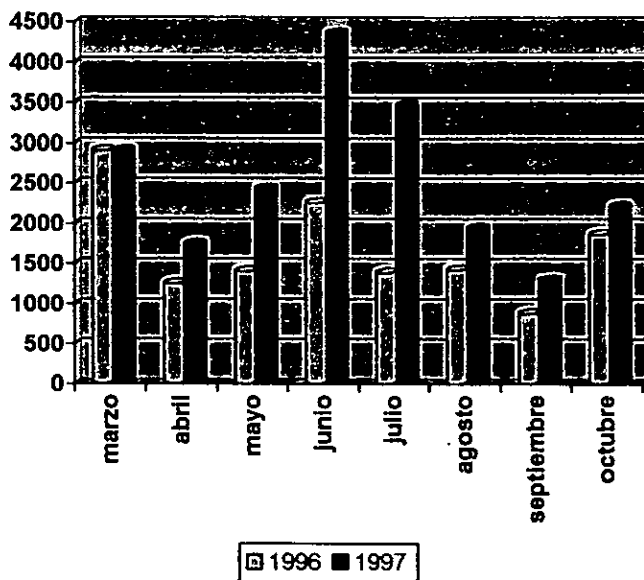
FUENTE: Hotel Gran Turismo

**INCREMENTO DE COMENSALES EN EL RESTAURANTE B
1996-1997**



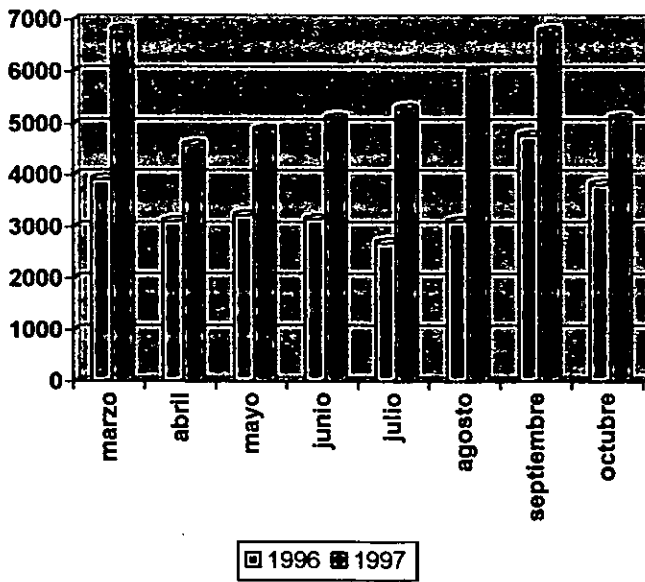
FUENTE: Hotel Gran Turismo

INCREMENTO DE COMENSALES EN EL RESTAURANTE C 1996-1997



FUENTE: Hotel Gran Turismo

INCREMENTO DE CLIENTES EN EL BAR 1996-1997



FUENTE: Hotel Gran Turismo

En la siguiente tabla se presenta el número de socios con sus invitados que asistieron a los restaurantes y al bar.

En la segunda tabla se muestra en promedio cuantos invitados llevó cada socio del Club.

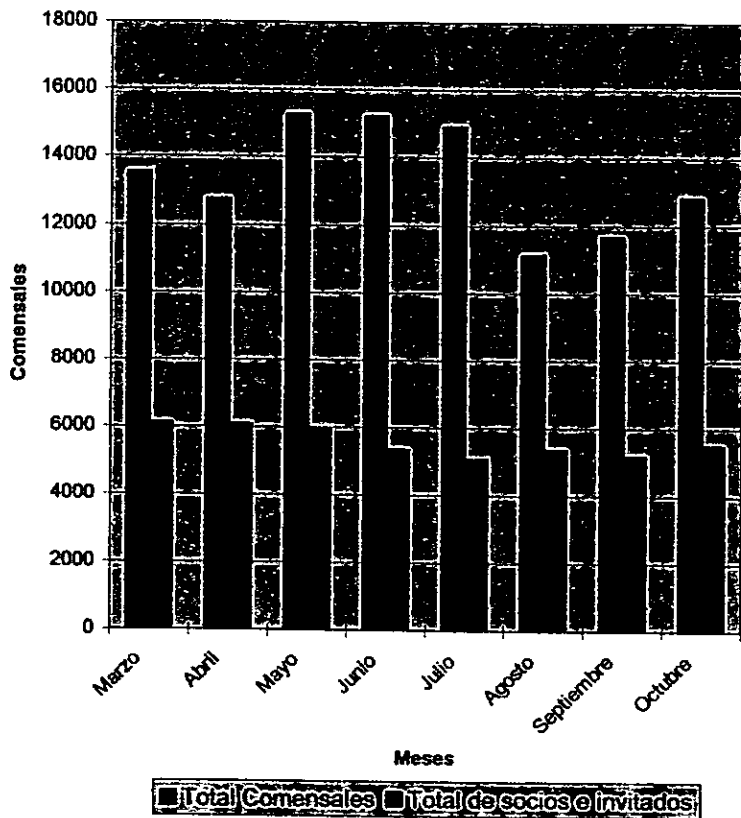
SOCIOS E INVITADOS POR RESTAURANTE 1997

	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Restaurant A	3112	2985	3003	2601	2325	2485	2657	2200
Restaurant B	1236	1852	1796	996	1050	1754	1810	1912
Restaurant C	1765	1251	1165	1757	1695	1114	707	1401
Total	6113	6088	5964	5354	5070	5353	5174	5513
Bar	3142	2983	2817	3664	3521	4205	4860	3015

PROMEDIO DE SOCIOS E INVITADOS POR MESA 1997

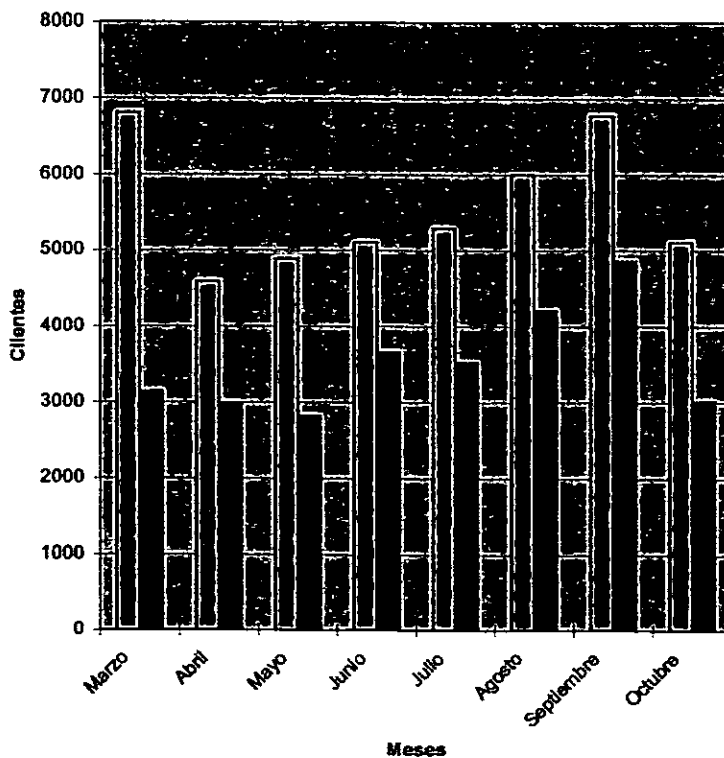
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Socios	1595	1648	1601	1404	1409	1495	1555	1501
Invitados	4518	4440	4363	3950	3661	3858	3619	4012
Promedio Comensales Por mesa	2.83	2.69	2.72	2.81	2.59	2.64	2.32	2.67

**SOCIOS DEL CLUB Y SUS INVITADOS
QUE ASISTIERON A LOS RESTAURANTES EN 1997**



FUENTE: Sección de alimentos y bebidas del Hotel GT

**SOCIOS DEL CLUB Y SUS INVITADORES
QUE ASISTIERON AL BAR EN 1997**



Total de clientes del Bar
 Socios e invitados

FUENTE: Sección de alimentos y bebidas del Hotel GT

PROCEDIMIENTO PARA OBTENER LA INFORMACIÓN DE RESULTADOS

Primeramente nos dimos a la tarea de contactar y conseguir la colaboración del Gerente del programa, del Gerente de la sección de alimentos y bebidas del Hotel GT y del Gerente de programas para América Latina de la empresa externa de Telemarketing,

Posteriormente con la ayuda y asesoría de dichas personas nos dedicamos a buscar información que nos pudiera servir, esto es, en los restaurantes, en la base de datos, en los archivos y en la contabilidad tanto del Hotel como de la empresa de Telemarketing, dicho acceso fue autorizado ya que nuestro objetivo no era cuantificar las utilidades en dinero sino sólo la presencia de clientes, ventas de membresías y otros datos no relacionados con aspectos monetarios y financieros del Hotel o de la empresa de Telemarketing.

Después agrupamos la información, la tabulamos y graficamos para finalmente analizarla.

CONCLUSIONES

Al finalizar el presente trabajo de tesis y sobre todo después de haber analizado los resultados de la aplicación de un proceso de Telemarketing para la venta de membresías en un Hotel Gran Turismo ubicado en la Ciudad de México, concluimos lo siguiente:

El Telemarketing es una valiosa herramienta de comercialización no sólo para el ramo turístico, sino para cualquier empresa, ya que utilizado adecuadamente ayudará a reducir gastos y a incrementar ventas.

La situación actual del país es propicia para que los Hoteles de Gran Turismo hagan planes y programas basados en el Telemarketing, ya que esto les permitirá explotar al máximo sus potenciales y así alcanzar su pleno desarrollo.

Lo anterior será más fácil si se recurre a una empresa especializada en Telemarketing externa al Hotel, ya que de esta manera el Hotel GT ahorrará tiempo y garantizará resultados al recurrir a un experto en el tema.

Es importante que el área o empresa de Telemarketing brinde atención especializada al Hotel GT-cliente, asumiendo un compromiso de calidad que beneficiará a ambas partes.

Asimismo concluimos que la hipótesis planteada es comprobada debido a que al aplicar un proceso de Telemarketing en un Hotel GT ubicado en la Ciudad de

México para la venta de membresías si se contribuye al incremento de clientes en la sección de alimentos y bebidas, provocando mayores ingresos, que se traducen en mayores utilidades.

Por lo que se establece que a mayor número de membresías vendidas hay una mayor presencia de clientes, ya que ambas variables presentan correspondencia en sus cambios y de ello cabe sugerir una posible relación causal, por lo que la causalidad se propone como posible.

Sin embargo no podemos afirmar que la venta de membresías es la causa única y exclusiva del incremento de clientes en dicha sección, ya que seguramente intervienen otros factores como lo son, la estabilidad económica y política del país, así como la ubicación geográfica del Hotel GT, entre otros.

Pero sí podemos afirmar que la venta de membresías es un elemento relevante para que se presente un incremento de clientes en la sección de alimentos y bebidas de Hotel GT.

BIBLIOGRAFÍA

ARIAS Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos
4ª reimp. México, Ed. Trillas, 1996, 535 págs.

BAENA, Guillermina. Tesis en 30 días.
13ª reimp. México, Ed. México Unidos, 1996, 99 págs.

BARRAGÁN Del Río, Luis. Hotelería.
2ª ed. México, Ed. Instituto Politécnico Nacional, 1991, 197 págs.

CAÑAZZO, Bernard. Claves del éxito en el Telemarketing.
Madrid, Ed. Díaz de Santos, 1990, 227 págs.

Diccionario de las Américas
España, Ed. Plaza & Janés Editores S.A. 1995.

HARTLEY F, Robert. Administración de Ventas.
13ª reimp. México, Ed. Continental S.A de C.V, 1997, 528 págs.

KOONTZ, Harold./ Heinz Weirich Administración. Un enfoque global.
11ª ed. México, Ed. McGraw Hill, 1998, 796 págs.

LAJUANIE, Antonie. El Marketing por Teléfono.
México, Ed. Addison Wesley, 1990.

LLAMAS, José María. Estructura Científica de la Venta. Técnicas Profesionales de la Venta.

2ª ed. México, Ed. Limusa , 1997, 461 págs.

PICKENS W, James. El arte de cerrar una venta.

9ª ed. México, Ed. Era, 1996.

PRIDE M, William. Marketing. Decisiones y Conceptos Básicos.

9ª ed. México, Ed. McGraw Hill. 1997, 887 págs.

LEYES CÓDIGOS Y REGLAMENTOS

Ley Federal de Turismo.

10ª ed. México, Ed. Porrúa, 1997, 211 págs.

Ley Federal de Protección al Consumidor.

23ª ed. México, Ed. Porrúa, 1997, 212 págs.

HEMEROGRAFÍA:

ENTREPRENEUR

México, Impresiones Aéreas S.A de C.V

Volumen 4 , Número 2

Febrero 1996

CENTROS TELEFÓNICOS

México, Promotora de Impresión S.A de C.V.
Número 4, enero/febrero
1998.

CENTROS TELEFÓNICOS.

México, Promotora de impresión S.A de C.V.
Número 6, mayo/junio.
1998.

OTRAS FUENTES:

- * INSTITUTO MEXICANO DEL TELEMARKETING (IMT)
- * CENTRO DE DOCUMENTACIÓN DE LA SECRETARÍA DE TURISMO (Sectur)
- * COMISIÓN FEDERAL DE TELECOMUNICACIONES (Cofetel)
- * EMPRESA EXTERNA DE TELEMARKETING "HOTEL DYNAMICS"
- * HOTEL GT. UBICADO EN LA CIUDAD DE MEXICO.