

50
2e

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO



FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
PROBLEMÁTICA DEL TELEMARKEING EN LAS GRANDES
EMPRESAS

SEMINARIO DE
INVESTIGACIÓN ADMINISTRATIVA

PARA OBTENER EL TÍTULO DE :
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTA :
LAURA PATRICIA ISLAS NERI

ASESOR DEL SEMINARIO :

L.A.E. LAURA FISCHER DE LA VEGA



MÉXICO, D.F. 1998

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

266753.



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

AGRADECIMIENTOS

A todos ustedes profesores y a la *Máxima Casa de Estudios UNAM* agradezco infinitamente haberme dado la oportunidad de estudiar en la mejor Universidad. Gracias por su apoyo, dedicación, comprensión, empatía, tolerancia y amor que tuvieron para conmigo en esta etapa de mi vida.

Quiero agradecer de manera especial a mi asesora *Laura Fischer de la Vega* por haberme guiado, con dedicación y cariño, en este proyecto tan importante.

Gracias mamá *Alicia Neri* por haberme impulsado siempre a continuar, por haber sido tan paciente conmigo, por enseñarme a luchar con fuerza y honestidad y por ser fuerte ante la vida.

A ustedes mis hermanos gracias. A ti *Raúl* te agradezco haber sido tolerante y ayudarme siempre con tu sinceridad y consejos. A ti *Marco* te agradezco tu paciencia y tu ayuda en esas pequeñas cosas que siempre resultan tan importantes.

Quiero agradecer a toda mi familia y en especial a mis *Abuelitos*, a mi tía *Gloria* a mi tío *Santos*, a mi tía *Reyna* y a toda la familia por su apoyo y cariño en todo momento.

Gracias también a mi amiga de toda la vida *Adriana Juárez Alanís* por apoyarme, por darme ánimo y sobre todo por saber ser mi amiga.

Finalmente deseo compartir con ustedes este logro que será para mí el final de un gran principio.

Gracias!
Laura Patricia Islas Neri

"Quien no conoce nada, no ama nada. Quien no puede hacer nada, no comprende nada. Quien nada comprende, nada vale. Pero quien comprende también ama, observa, ve...cuanto mayor es el conocimiento inherente a una cosa, más grande es el amor que se le tiene".

PARACELSO

INDICE

	pág.
INTRODUCCION	1
CAPITULO 1. EL CAMPO DE LA MERCADOTECNIA	
1.1. Definición de mercadotecnia	3
1.2. Evolución de la mercadotecnia	3
1.3. El ambiente de la mercadotecnia	4
1.4. Los servicios y la mercadotecnia	7
1.5. La importancia de la mercadotecnia	8
1.6. Diferencia entre mercadotecnia y ventas	8
1.7. El proceso de la mercadotecnia	10
1.8. Consumidores meta	11
1.8.1. Medición y pronóstico de la demanda	11
1.8.2. Investigación de mercados	12
1.8.3. Selección de mercado	12
1.8.4. Posicionamiento de mercado	13
1.9. Estrategias de mercadotecnia para lograr una ventaja competitiva	14
1.10. Mezcla de mercadotecnia	15
1.10.1 El Producto	15
1.10.2 El Precio	17
1.10.3 La Plaza	18
1.10.4 La Promoción	23
1.11. Retos y perspectivas de mercadotecnia	26
1.12. Ultimos avances de la mercadotecnia	28
1.13. Los profesionales de la mercadotecnia	29
CAPITULO 2. LA MERCADOTECNIA DIRECTA	
2.1. Definición de mercadotecnia directa	32
2.2. Herramientas de mercadotecnia directa	33
2.2.1 El correo directo	33
2.2.2. La venta directa	35
2.2.3. Bases de datos	36
2.2.4. Internet	37
2.2.5. El telemarketing	38
2.3. Institución de Mercadotecnia Directa en México.	39

CAPITULO 3. EL TELEMARKETING

3.1. Antecedentes del telemarketing	42
3.2. Qué pasa con el telemarketing hoy por hoy	44
3.3. Panorama del telemarketing	46
3.4. Tecnología del telemarketing	47
3.4.1. Integración, telefonía y cómputo	48
3.4.2. Componentes de la tecnología del telemarketing	49
3.4.3. Estimación de estaciones de telemarketing	50
3.5. Elementos del telemarketing	51
3.6. Tipos de telemarketing	52
3.6.1. Telemarketing de entrada o inbound	52
3.6.2. Telemarketing de salida o outbound	53
3.7. El Servicio 800	56
3.8. Enfoque selectivo o aplicación del telemarketing	58
3.9. Telemarketing propio o subcontratación	58
3.9.1. Control y monitoreo	59
3.9.2. Costos variables	59
3.9.3. Flexibilidad y rapidez	60
3.9.4. Experiencia	60
3.9.5. Ventajas y desventajas de la utilización de outsourcing	60
3.10. Desarrollo de un programa de telemarketing interno	62
3.11. Operación de telemarketing con éxito	65
3.12. Conclusiones acerca del telemarketing en México	67
3.12.1. Capacidad Instalada en México	67
3.12.2. Costos	68
3.12.3. Clave de éxito del funcionamiento del telemarketing	68
3.13. Programas combinados de telemarketing	74
3.14. Lo último en la Industria del telemarketing (casos)	75
3.14.1. Telemarketing en la Industria Farmacéutica	75
3.14.2. Telemarketing en "Merc. Analistas de Mercados"	77

CAPITULO 4. EL TELEMARKETING EN LAS GRANDES EMPRESAS. INVESTIGACION DE CAMPO.

4.1. Planteamiento del problema	78
4.2. Objetivo General	78
4.2.1. Objetivos Específicos	79
4.3. Hipótesis	80

4.4. Metodología	81
4.4.1. Cuadro de empresas investigadas de telemarketing interno	82
4.4.2. Cuadro de empresas investigadas de outsourcing.	82
4.5. Guía de entrevista	83
4.6. Análisis	84
4.6.1. Empresas que realizan telemarketing interno entrevistadas	84
4.6.2. Empresas de outsourcing entrevistadas	94
4.7. Conclusiones finales	100
GLOSARIO DE TERMINOS	108
ANEXOS	I
BIBLIOGRAFIA Y HEMEROGRAFIA	II

INTRODUCCION

La década de 1980 marcó el inicio de profundas transformaciones en la vida cotidiana de las personas. Los estímulos que hoy en día recibe el individuo son cada vez más y más variados, razón por la cual la comercialización de un producto o servicio no puede ya sustentarse en estrategias puramente publicitarias que no se preocupan lo necesario por las necesidades individuales de los clientes.

En la actualidad son muchas las empresas que emplean un equipo de ventas que se comunican con los clientes, sin necesidad de efectuar visitas personales a los mismos. Lo que hacen los vendedores en este caso es "llegar a los clientes" por *teléfono, computadora, televisión, radio, correo e Internet*. De hecho parte de la venta externa está convirtiéndose en electrónica, habiéndose acuñado el termino *Telemarketing* para describir este tipo de sistema de comunicaciones. Muchas empresas han empleado durante décadas la venta telefónica y, desde hace años, sus vendedores se han puesto periódicamente en contacto con sus clientes por teléfono o por correo. La novedad del Telemarketing es el innovador uso del equipo de telecomunicaciones para ayudar en el esfuerzo de ventas que supone "llegar al cliente".

Las aplicaciones del telemarketing son múltiples y sólo están limitadas por la capacidad creativa de las personas. En la actualidad la mayoría de las empresas, no importa el tamaño, están utilizando el telemarketing como instrumento que proporciona un acceso barato a los clientes; sin embargo, su éxito depende de la habilidad, la capacitación y la supervisión de quienes hacen las llamadas.

Por otro lado es importante recordar que no importa lo sofisticado que pueda llegar a ser un centro de telemarketing o lo segmentados y completos que sean los listados de prospectos, ya que se trata de una disciplina esencialmente humana, en la cual la preparación y la constante capacitación del personal son el factor crítico de éxito.

La finalidad de esta Tesis es dar a conocer el funcionamiento del telemarketing, sus ventajas, sus desventajas y sus principales problemas. A través de esta investigación usted se podrá formar un criterio acerca de lo que representa el telemarketing para las grandes corporaciones; estará enterado también de que los cambios tecnológicos acelerados sugieren día con día "hacer más con menos" que se traduce en menores costos, y mayor productividad y calidad. Esto ha llevado a grandes corporaciones (también a medianas y pequeñas) a invertir en la implantación de un centro telefónico de llamadas interno o bien contratar a una empresa externa de telemarketing para realizar labor de ventas, atender a sus clientes o realizar una investigación de mercados, etc.

Para su estudio y comprensión, esta Tesis se encuentra dividida en cuatro capítulos. El primer capítulo describe el campo de la mercadotecnia; el segundo capítulo habla de la mercadotecnia directa como instrumento moderno de ventas y mercadotecnia; el tercer capítulo esta dedicado al *Telemarketing*, y , finalmente, el cuarto capítulo se ha dedicado a la realización de una investigación de campo mediante la cual se pretende dar a conocer cuáles son las conclusiones más importantes que se pueden sacar acerca del telemarketing como herramienta de mercadotecnia de las grandes corporaciones.

CAPITULO 1

1. EL CAMPO DE LA MERCADOTECNIA

1.1. Definición de Mercadotecnia

"La mercadotecnia es una transacción (intercambio) cuya finalidad es satisfacer las necesidades y deseos humanos".

American Marketing Association

La mercadotecnia es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio.¹

1.2. Evolución de la Mercadotecnia

Al principio los gerentes se limitaban a intentar vender un producto que ya estaba fabricado, es decir, *la actividad de mercadotecnia era posterior a la producción del bien y sólo pretendía fomentar las ventas de un producto final*. Ahora, la mercadotecnia tiene muchas más funciones que han de cumplirse antes de iniciarse el proceso de producción, entre éstas, cabe destacar la investigación de mercados y el diseño, desarrollo y prueba del producto final.

¹ Phillip Kotler, Marketing an Introduction, Fundamentos de Mercadotecnia, Ed. McGraw Hill, México 1991, pág. 4.

La mercadotecnia² se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. La actividad de la mercadotecnia incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios posventa. En estas áreas la mercadotecnia resulta imprescindible; en otras, como en el desarrollo de las nuevas líneas de productos, desempeña una función de asesoramiento. Además, es responsable de la distribución física de los productos, establece los canales de distribución a utilizar y supervisa el transporte de bienes desde la fábrica hasta el almacén, y de ahí, al punto de venta final.

1.3. El Ambiente de Mercadotecnia

El ambiente de mercadotecnia de una empresa está compuesto por los factores y las fuerzas, ajeno a la mercadotecnia, que afectan la capacidad de la gerencia mercadotécnica para realizar y mantener buenas transacciones con los clientes meta. El entorno mercadotécnico presenta oportunidades, pero también amenazas. Las empresas deben recurrir a sus sistemas de inteligencia e investigaciones mercadotécnicas para vigilar el entorno cambiante y deben adaptar sus estrategias mercadotécnicas a las tendencias y los cambios del ambiente.

² Mercadotecnia se designa en México mientras que en Estados Unidos se designa Marketing y en Latinoamérica Mercadeo.

El microambiente consiste en aquellas fuerzas próximas a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la empresa, los proveedores, las empresas que son canales para la comercialización, los mercados de fuerzas sociales más amplias que afectan al microambiente entero: Fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.

La empresa

Cuando la gerencia de mercadotecnia prepara sus planes, toma en cuenta a los demás grupos de la empresa; grupos como la alta gerencia, los departamentos de finanzas, investigación y desarrollo, adquisiciones, producción y contabilidad. Todos estos grupos interrelacionados forman el ambiente interno. La alta gerencia establece la misión de la empresa, sus objetivos, estrategias generales y políticas.

Los proveedores

Los proveedores son las compañías o personas físicas que proporcionan los recursos que necesita la empresa para producir sus bienes y servicios. Los cambios que afectan a los proveedores pueden repercutir mucho en la mercadotecnia. Los gerentes de mercadotecnia deben estar al pendiente de la disponibilidad de los suministros, la demora en las entregas, las huelgas laborales y otras circunstancias que pueden costar ventas al corto plazo y afectar la disposición de los clientes a la larga.

Intermediarios Comerciales

Los intermediarios comerciales son aquellas empresas que ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus bienes hasta que llegan al comprador final.

Incluyen a agentes, empresas de distribución, agencias que ofrecen servicios de mercadotecnia e intermediarios financieros. Los intermediarios son empresas que sirven como canales de distribución y ayudan a la compañía a encontrar clientes o a venderles productos. Estos incluyen a mayoristas y detallistas que adquieren y revenden la mercancía (revendedores).

Las empresas encargadas de la distribución física ayudan a la compañía a almacenar y mover sus bienes del punto d origen a su destino. Los almacenes son empresas que guardan y protegen los bienes antes de que salgan para su siguiente destino. Las empresas de transporte incluyen ferrocarriles, camiones, líneas aéreas, compañías de transportación marítima y otras que debe determinar la mejor manera de almacenar y enviar sus bienes, ponderando factores como los costos, las entregas, la velocidad y la seguridad. Las agencias que ofrecen servicios de mercadotecnia son empresas que realizan investigaciones de mercado, agencias de publicidad, empresas dedicadas a los miedo y empresas dedicadas a los medios y empresas de asesoría en mercadotecnia que ayudan a la compañía a enfocar sus productos hacia los mercados idóneos y a promoverlos en ellos.

Los intermediarios financieros incluyen a bancos, sociedades de crédito, compañías de seguros y otros negocios que ayudan a financiar las transacciones o a asegurar los riesgos que entraña comprar y vender bienes. La mayor parte de las empresas se puede ver muy afectada cuando aumenta el costo del crédito o cuando los créditos están limitados. Por ello la empresa atiene que Iestablecer relaciones sólidas con instituciones financiera importantes.

Los clientes

La empresa debe estudiar detenidamente sus mercados de clientes. Los *mercados de consumidores* están compuestos por las personas y los hogares que adquieren bienes y servicios para su consumo personal. Los *mercados de empresas* compran bienes y servicios para seguir procesándolos o para sus procesos de producción; en cambio los *mercados de revendedores* compran bienes y servicios para revenderlos y obtener una utilidad.

1.4. Los servicios y la mercadotecnia

Los servicios, a diferencia de los productos, son bienes intangibles. Un servicio incluye la realización de un trabajo para el cliente. Éste paga por obtener un servicio al igual que por adquirir un artículo. En las economías más industrializadas la mayor parte de la población trabaja en el sector servicios y todo apunta a que esta tendencia seguirá así en el futuro. Los servicios más comunes son el mantenimiento y reparación de electrodomésticos, los transportes, las agencias de viajes, el turismo, el tiempo libre, la educación la sanidad. Entre los servicios destinados a las empresas está la programación informática, la asesoría jurídica y contable, la banca, la contabilidad y la compraventa de acciones, así como la publicidad.

Los servicios, al igual que los productos, utilizan la mercadotecnia para aumentar sus ventas, con la salvedad de que no existe una transferencia física. Los servicios deben diseñarse y ofrecerse de forma que satisfagan las necesidades de los clientes. Por ejemplo, las agencias que ofrecen trabajadores temporales deben estudiar con cuidado las necesidades de los empresarios en distintos lugares y en los diferentes sectores productivos.

Dado que es más difícil vender un bien intangible que un bien material, las campañas publicitarias de los servicios son aún más agresivas que las de los bienes tangibles. A través de fuertes campañas de promoción, las agencias de personal temporal han convencido a muchas empresas de que resulta más rentable contratar a trabajadores, sobre la base de necesidades, que contratarlos por tiempo indefinido.

1.5. Importancia de la Mercadotecnia

Hoy casi todas las naciones (sin importar su grado de desarrollo económico ni su filosofía política) empiezan a reconocer la importancia de la mercadotecnia. El crecimiento económico de los países en vías de desarrollo se basa fundamentalmente en su capacidad de idear buenos sistemas de distribución para manejar sus materias primas y su producción industrial.

En su sentido más amplio, el concepto de mercadotecnia es una filosofía de la empresa según la cual la satisfacción de los deseos de cliente es la justificación económica y social de su existencia. En consecuencia todas las actividades deben tender a determinar esos deseos y luego a satisfacerlos, a la vez que se pretende obtener una utilidad a largo plazo.

1.6. Diferencia entre Mercadotecnia y Ventas

Por desgracia, todavía hoy hay muchas personas, entre ellas algunos ejecutivos que *no conocen la diferencia entre la venta y la mercadotecnia*. En realidad muchos piensan que se trata de términos sinónimos. Por el contrario, esos conceptos tienen un significado opuesto.

La mercadotecnia está relacionada con la existencia de todos nosotros. Es el medio para desarrollar un nivel de vida y para ofrecérselo a la gente. Muchas personas confunden la *mercadotecnia* con *ventas*, pero la mercadotecnia se presenta, de hecho antes y después del acto de la venta. La mercadotecnia combina muchas actividades: las investigaciones de mercado, el desarrollo, la distribución, los precios y la publicidad de los productos, las ventas personales y otras más, diseñadas para pulsar, servir y satisfacer las necesidades de los clientes al tiempo que alcanzan las metas de la organización.

Los conceptos centrales de la mercadotecnia son: necesidades, deseos, demandas, productos, intercambio, transacciones y mercados.

Las premisas implícitas del concepto de mercadotecnia son:

1. La organización concibe que su misión es satisfacer un conjunto definido de deseos de un grupo determinado de clientes.
2. La organización reconoce que para satisfacer esos deseos se requiere un buen programa de investigación de mercados para saber cuáles son tales deseos.
3. La organización reconoce que todas las actividades de la compañía que tiendan a afectar a los clientes deben ser colocados bajo un control de mercadotecnia integrado.
4. La organización cree que el desempeñar una buena labor para satisfacer a sus clientes le ganará la lealtad de ellos, su preferencia y su buena opinión, cosas que son indispensables para alcanzar las metas de la organización.

La mercadotecnia y las ventas tienen dos enfoques diferentes:

ENFOQUE DE VENTAS	ENFOQUE DE MERCADOTECNIA
<ul style="list-style-type: none"> • Lo que se produce es lo que se vende. • Objetivos de corto plazo. • El volumen es lo que cuenta. • Énfasis en clientes aislados. • Estrecha visión de necesidades de los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • La investigación de mercados es la base para toma de decisiones. • Interacción continua con los consumidores más allá de la factura y cobranza. • Énfasis en grupos de consumidores. • Amplia visión de necesidades de los consumidores.

1.7. El proceso de la Mercadotecnia

El plan estratégico define la misión global de la empresa y sus objetivos. En cada unidad de negocios, la mercadotecnia desempeña un papel medular para alcanzar los objetivos de las estrategias globales.

Los consumidores meta que tiene la empresa se ubica en el centro. La empresa identifica el mercado total, lo divide en segmentos de menor tamaño, selecciona los segmentos más promisorios y se concentra en atenderlos y satisfacerlos. Además, diseña una mezcla de mercadotecnia compuesta por factores que controla: **el producto, el precio, el lugar y la promoción.** La empresa, para encontrar la mejor mezcla de mercadotecnia y ponerla en práctica, analiza, planifica y aplica y controla la mercadotecnia. Estas actividades le sirven a la empresa para observar el entorno de mercadotecnia y adaptarse a él.

1.8. Consumidores Meta

Para tener éxito en los competidos mercados actuales, las empresas deben concentrarse en el cliente, ganar clientes a la competencia entregándoles más valor.

La buena mercadotecnia requiere que se haga un análisis cuidadoso de los consumidores. Las empresas saben que no pueden satisfacer a todos los consumidores por tanto, cada empresa debe dividir el mercado total, elegir los mejores segmentos y diseñar estrategias para atender, rentablemente y mejor que la competencia, los segmentos elegidos. Este proceso consta de cuatro pasos: medición y pronóstico de la demanda, segmentación de mercado, selección de un mercado y posicionamiento en el mercado.

1.8.1 Medición y pronóstico de la demanda

Este punto se refiere a que la empresa tiene que estimar bien el tamaño presente y futuro del mercado y de sus diferentes segmentos. Para estimar el tamaño actual del mercado, la empresa tendrá que identificar todos los productos de la competencia, estimar las ventas presentes de estos productos y determinar si el mercado es lo suficientemente grande para aguantar, con rentabilidad, otro producto.

El crecimiento futuro del mercado también es importante. Las empresas quieren entrar a mercados que ofrezcan la posibilidad de un crecimiento importante. El potencial del crecimiento puede depender de la tasa de crecimiento del grupo que se use ese producto, según edad, ingresos o nacionalidad. El crecimiento también puede guardar relación con otras

circunstancias generales del entorno, como la situación económica, el índice de delincuencia y los cambios en la forma de vida.

1.8.2 Investigación de mercados

La investigación de mercados abarca desde la encuesta y el estudio pormenorizado del mismo hasta la elaboración de estadísticas para poder analizar las tendencias en el consumo, y poder prever así la cantidad de productos y la localización de los mercados más rentables para un determinado tipo de bien o servicio. Cada vez se utilizan más las ciencias sociales para analizar la conducta de los usuarios. La psicología y la sociología, por ejemplo, permiten identificar elementos clave de las inclinaciones de las personas, de sus necesidades, sus actividades, circunstancias, deseos y motivaciones generales, factores clave para entender los distintos patrones de comportamiento de los consumidores.

1.8.3 Selección de un mercado

Al tiempo que se aplicaban las ciencias sociales se introdujeron métodos modernos de medición y nuevas técnicas para realizar encuestas que permiten determinar la amplitud del mercado de un producto concreto. Estos métodos utilizan técnicas estadísticas y computadoras para establecer las tendencias y los gustos de los consumidores en relación con varios artículos. El análisis científico también se utiliza en muchas actividades relativas al diseño, sobre todo a la hora de valorar las ventas potenciales de los nuevos productos. Por ejemplo, se utilizan modelos matemáticos para determinar el comportamiento social ante una particular relación, lo que se conoce como teoría de juegos. Las previsiones de venta son uno de los elementos más

importantes para poder realizar actuaciones de mercadotecnia, que incluyen las relativas al tipo de publicidad, los puntos de venta y la localización de los almacenes.

1.8.4 Posicionamiento en el Mercado

Después de que la empresa ha decidido cuáles segmentos cubrirá, tendrá que decidir qué "posiciones" quiere ocupar en esos segmentos. *La posición* lugar que ocupa un producto, en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. Si los consumidores piensan que un producto es exactamente igual a otro que ya existe en el mercado, no tendrán motivo alguno para adquirirlo.

El posicionamiento en el mercado, consiste en lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta. En consecuencia, los mercadólogos proyectan posiciones que distinguen a sus productos ante las marcas de la competencia y que les ofrecen una mayor ventaja estratégica en los mercados hacia los cuales apuntan.

Cuando una empresa posiciona su producto, primero identifica las ventajas competitivas que podría tener para crear su posición. Para lograr una ventaja competitiva, deberá ofrecerle mayor valor a los segmentos que haya elegido, sea cobrando precios inferiores a los de la competencia, sea ofreciendo una mayor cantidad de beneficios que justifiquen su precio más elevado. Por tanto, el posicionamiento eficaz parte de la diferencia real de lo que se ofrece mercadotécnicamente a los consumidores, dándoles un valor superior al que le ofrece la competencia.

1.9. Estrategias de mercadotecnia para lograr una ventaja competitiva

La empresa deberá enfocar sus estrategias de mercadotecnia hacia las necesidades de los consumidores y hacia las estrategias de sus competidores. A partir de su tamaño y su posición en la industria, la empresa tendrá que elegir la posición que ocupará en relación con la de la competencia a efecto de sacar la mayor ventaja competitiva posible.

Para diseñar una estrategia de mercadotecnia competitiva es preciso realizar un concienzudo análisis de los competidores. La empresa tendrá que comparar el valor y la satisfacción que sus productos, precios, canales y promoción ofrecen a sus clientes, con los que ofrecen sus competidores más cercanos. De tal modo, podrá detectar los campos donde existen posibles ventajas o desventajas. La empresa tendrá que recorrer el entorno competitivo, formal o informalmente, para contestarse las siguientes preguntas entre otras: quiénes son nuestros competidores, cuáles son nuestros puntos débiles y fuertes, cuáles son sus objetivos y estrategias, cómo reaccionarán ante alguna de las estrategias competitivas que podríamos aplicar.

La estrategia de mercadotecnia que adopte una empresa para competir dependerá de la posición que tenga en la industria. La empresa que ocupa una posición dominante en el mercado podría adoptar una o varias estrategias de líder de mercado. Algunas reconocidas como líderes serían Coca-Cola, McDonald's, Kodak, etc.

Existen algunas empresas que optan por ser seguidores en el mercado, buscan obtener utilidades y proporciones estables siguiendo las oferta de productos, precios y programas de mercadotecnia de la competencia. Es frecuente que las empresas pequeñas, o las no tan pequeñas, que no tienen una posición establecida en el mercado adopten estrategias para conseguir un nicho. Estas

se especializan en atender a nichos del mercado que los competidores grandes suelen desconocer o dejar pasar por alto.

1.10. Mezcla de Mercadotecnia

Cuando la empresa ha elegido la estrategia de mercadotecnia global para competir, podrá empezar a planear los detalles de la mezcla de mercadotecnia moderna. Mezcla de mercadotecnia, es la serie de instrumentos tácticos y controlables de la mercadotecnia que mezcla la empresa para obtener la respuesta que quiere del mercado hacia el cual se dirige. La mezcla de mercadotecnia consta de todo aquello que pueda hacer la empresa para influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades existentes se pueden reunir en cuatro grandes grupos de variables que se conocen en por el nombre de las "*cuatro P*", *producto, precio, plaza y promoción*.

1.10.1. El producto es la combinación de "bienes y servicios" que la empresa ofrece al mercado meta. Sus elementos son: calidad, diseño, características, nombre de la marca, empaque, tamaños, servicios, garantías y devoluciones.

Diseño del producto

Se conoce como una línea de productos a aquellos bienes que, aun siendo iguales en apariencia, es decir, con un mismo estilo o diseño, difieren en tamaño, precio y calidad. Las líneas de productos deben responder a las necesidades y gustos de los consumidores. Para poder desarrollar una línea de producto con ciertas posibilidades de éxito comercial, el departamento de mercadotecnia realiza una investigación para analizar el comportamiento de los consumidores. El cambio de las costumbres y del estilo de vida tiene una influencia directa sobre las ventas de los productos. Por ejemplo, la

tendencia hacia una forma de vestir cada vez más informal ha cambiado por completo el estilo de la ropa. Además, las economías con renta per cápita elevada tienen unos patrones de consumo muy diferentes a los de las economías que se encuentran en las fases recesivas del ciclo económico. La renta disponible, es decir, los ingresos netos tras pagar impuestos y todos aquellos bienes de consumo de primera necesidad, como alimentos, vestidos y alquiler de piso, determina la cantidad de bienes de lujo que se adquirirán en una economía. De igual forma, la compra de bienes duraderos, como los electrodomésticos, automóviles y viviendas, también estará determinada por el punto del ciclo económico en que se encuentre la economía. Sin embargo, los bienes de primera necesidad no se ven afectados por los ciclos.

El ciclo de vida de un producto requiere un estudio detallado. Todos los productos pierden con el tiempo su atractivo inicial derivado de la novedad. Los productores también pueden acelerar la caducidad del producto al introducir otros nuevos con características más modernas. Hoy los consumidores no sólo esperan que aparezcan productos novedosos, sino que reaccionan de modo positivo a las mejoras e innovaciones productivas. Esto influye en la duración de los artículos que, a su vez, repercute en los costos y, por tanto, en el precio final.

La competencia entre productores que fabrican artículos parecidos acelera la aparición de otros con nuevas características.

1.10.2. El precio

El precio es la cantidad de dinero que los clientes pagarán para obtener el producto³. Sus elementos son: precio de lista, descuentos, márgenes, plazo de pagos, condiciones de créditos.

Precio del producto

Los dos determinantes principales del precio son los costos de producción y la competencia. No resulta rentable vender un producto a un precio inferior a los costos de producción, pero es imposible hacerlo a un precio superior al de los bienes similares y a los que pueda pagar el mercado. No obstante, existen muchos otros factores que determinan el precio final. La política de la empresa puede exigir que se venda a un precio que minimiza los beneficios en las nuevas líneas de productos, o se puede bajar mediante descuentos para vender mayor cantidad.

Existen normas sobre la competencia que impiden a los productores fijar una cuantía máxima del precio de venta final. No obstante, algunos fabricantes logran controlar el precio de venta final al ser propietarios de los puntos de venta al por menor, pero esto sólo ocurre en contadas ocasiones.

Por otra parte, algunos gobiernos, asociaciones y cámaras que intentan limitar la competencia en precios para favorecer a los pequeños empresarios que no pueden competir con las grandes empresas. Por ello, las decisiones que toma el departamento de mercadotecnia sobre precios deben ser revisadas por el departamento jurídico de la compañía.

³ Koder, op. cit., pág. 46.

1.10.3. La plaza

La plaza se refiere a las actividades de la compañía que ponen el producto a disposición de los consumidores meta⁴. Sus elementos son: canales de distribución, cobertura, variedades, ubicaciones, inventarios, transportes.

Canales de Distribución

El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales⁵.

Funciones de los Canales de Distribución

Las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productos los beneficios del lugar y los beneficios de tiempo al consumidor.

El *beneficio de lugar* se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que éste no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar se puede ver desde dos puntos de vista: el primero considera los productos cuya compra se favorece cuando están muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo por obtenerlos. El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse sólo en ciertos lugares para no perder su carácter de exclusividad; en este caso, el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo, mayor o menor grado, para obtenerlo según el producto de que se trate.

⁴ Koder, op. cit., pág., 47.

⁵ Fischer, Laura, Mercadotecnia, Ed. McGraw Hill, México 1993, pág. 208-213.

El *beneficio de tiempo* es consecuencia del anterior ya que, si no existe el beneficio de lugar, tampoco éste puede darse. Consiste en llevar un producto al alcance del consumidor en el momento más adecuado. Hay productos que deben estar al alcance del consumidor en un momento después del cual la compra no se realiza; otros han de ser buscados algún tiempo para que procuren una mayor satisfacción al consumidor.

Diseño de los canales de distribución

Los diferentes tipos de canales de distribución corresponden a las condiciones de cada empresa, sin que constituyan un canal a la medida de la empresa que empieza a operar. Por esta razón el diseño del canal es un problema periódico para las empresas establecidas y una gran dificultad para los nuevos productores para el diseño eficaz de los canales.

Se deben determinar los objetivos y las limitaciones de los canales de distribución. Se determinan los mercados que serían la meta del esfuerzo mercadológico de la empresa. Esto debe hacerse antes del diseño del canal, ya que constituye la determinación de objetivos generales de productos y mercados por parte de la empresa.

Algunos de los factores que influyen en el diseño de los canales de distribución son las características de los clientes, las características de los productos, las características de los intermediarios, las características de la competencia, las características de la empresa, características ambientales, etc.

Clasificación de los Canales de Distribución

Existen dos tipos de canales:

- a) *Los canales para productos de consumo*
- b) *Canales para productos industriales*

a) *Los canales para productos de consumo se dividen a su vez en cinco tipos:*

1. *Productores-consumidores: ésta es la vía más corta y rápida que se utiliza en este tipo de productos. La forma que más se utiliza es la tradicional venta de puerta en puerta, la venta por correo, el telemercado y la venta por teléfono. Los intermediarios no entran en este sistema.*
2. *Productores-minoristas-consumidores: éste es el canal más visible para el consumidor final y un gran número de las compras que efectúa el público en general se realiza a través de este sistema. Algunos ejemplos de este canal son los concesionarios automotores, las gasolineras y las boutiques o tiendas almacenes de ropa. En estos casos el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas que venden los productos al público y hacen los pedidos, después de lo cual los venden al consumidor final.*
3. *Productores-mayoristas-minoristas-consumidores: éste canal se utiliza para distribuir productos tales como medicina, ferretería y alimentos. Se usa con productos de gran demanda ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor.*
4. *Productores-intermediarios-mayoristas-minoristas-consumidores: éste es el canal más largo y se utiliza para distribuir los productos y proporciona una amplia red de contactos; por ello, los fabricantes utilizan*

a los intermediarios o agentes. Esto es muy común en los **alimentos perecederos**.

Cabe destacar que los *productos industriales* tienen una distribución diferente de la de los productos de consumo y emplean cuatro canales que son:

1. *Productores-usuarios industriales*: éste es el canal más usual para los productos de uso industrial ya que es el más corto y el más directo; utiliza representantes de ventas de la propia fabrica. Ejemplos de este canal son grandes fabricantes de metal, fabricantes de equipos de construcción y otros.
2. *Productores-distribuidores industriales-consumidores industriales*: en este caso los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas y en algunas ocasiones desempeñan las funciones de fuerza de ventas de los fabricantes.
3. *Productores-agentes-distribuidores industriales -usuarios industriales*: en este canal la función del agente es facilitar la s ventas de los productos ya la función de distribuidor es almacenar los productos hasta que son requeridos por el usuario final.
4. *Productores-agentes-usuarios industriales*: en este caso los distribuidores industriales no son necesarios y, por lo tanto, se eliminan. Ejemplo: los productos agrícolas.

Distribución del producto

Distribución del producto

Los mayoristas distribuyen bienes en grandes cantidades, por lo general a los minoristas, para que éstos los revendan a los consumidores. Sin embargo, algunas cadenas minoristas han alcanzado tal volumen de negocios que pueden franquear al mayorista y negociar de forma directa con el productor. Al principio, los mayoristas reaccionaron ante esta situación reduciendo sus márgenes de beneficios y actuando más deprisa. A su vez, los minoristas crearon cooperativas para actuar como mayoristas. El resultado de esta competencia ha sido una tendencia hacia relaciones más estrechas entre productores, mayoristas y minoristas.

La venta al por menor ha sufrido otra serie de cambios. La fuerte publicidad realizada por los productores y el desarrollo de servicios de venta con un mínimo de empleados y dependientes, como por ejemplo el autoservicio en los grandes almacenes, ha cambiado por completo las técnicas de venta al por menor. Los supermercados y tiendas de descuento se han multiplicado y han diversificado su oferta de productos, incluyendo medicinas, tabaco o artículos de jardinería. Con el tiempo, los grandes almacenes también ofrecen artículos de lujo, mobiliario, electrodomésticos y equipos de alta fidelidad. Las cadenas comerciales —conjunto de establecimientos pertenecientes a una misma empresa— y las cooperativas han aumentado en número. Asimismo han aparecido numerosas tiendas especializadas en un producto único.

El transporte y almacenaje del género son otras dos facetas que tiene que analizar el departamento de mercadotecnia. Los productos cambian a menudo

de lugar varias veces antes de llegar al consumidor final. Pueden transportarse por carretera, tren, avión o barco. La gestión eficiente del transporte es uno de los aspectos más importantes de la mercadotecnia o mercadotecnia.

La promoción son aquellas actividades que comunican los méritos del producto y que convencen a los clientes de comprarlo⁶. Sus elementos son: publicidad, ventas personales, promoción de ventas.

1.10.4. La Promoción del producto

La publicidad, la fuerza de ventas y la promoción de ventas son los principales métodos utilizados para fomentar la venta de un artículo.

El principal objetivo de la publicidad consiste en dar a conocer el producto y convencer a los consumidores para que lo compren incluso antes de haberlo visto o probado. La mayoría de las empresas consideran que la publicidad es esencial para fomentar las ventas, por lo que destinan cuantiosas sumas de sus presupuestos para contratar agencias de publicidad especializadas. Al mostrar de forma reiterada al consumidor a través de los anuncios la representación del producto, la marca registrada y otras características, los profesionales de la publicidad confían en atraer al usuario a la compra del artículo promocionado. La publicidad utiliza sobre todo la televisión, la radio y los paneles publicitarios; los periódicos, las revistas y los catálogos; así como el envío de publicidad por correo. Durante los últimos años las agencias de publicidad han unificado sus esfuerzos para aumentar su tamaño y su alcance,

⁶ Kotler, op. cit., pág., 48.

de forma que pueden ofrecer a sus clientes campañas publicitarias a escala mundial.

La publicidad directa por correo es una técnica que se ha generalizado a todo tipo de artículos. Resulta muy cómodo para los trabajadores comprar por correo, o acudir a una tienda determinada en busca de un producto concreto sin tener que recorrer varios establecimientos. Para los vendedores, la utilización de los catálogos les permite acceder a clientes que residen lejos de su tienda. La utilización de tarjetas de crédito también ha fomentado la venta por correo o por teléfono, al facilitar el método de pago, incluso para vender productos de alta calidad como equipos electrónicos, de alta fidelidad, o cámaras fotográficas y de vídeo.

La televisión es un medio publicitario de especial relevancia porque facilita la demostración de las cualidades del producto. La venta directa de todo tipo de bienes por televisión se ha convertido en algo habitual, así como la *comercialización a través del teléfono*, técnica muy utilizada para ofrecer servicios a empresas, aunque también a consumidores finales. Sin embargo, casi todos los productos de consumo se distribuyen a través de intermediarios: del productor al mayorista y de éste al minorista, que vende de una forma directa al cliente. La elección de los distintos canales de distribución es uno de los aspectos más relevantes de la mercadotecnia.

Por último, cabe destacar que a medida que ha aumentado el costo de contratar vendedores, las técnicas de promoción y venta han variado. Los productos sencillos los venden los dependientes de las tiendas, en cambio para los productos específicos que requieren una explicación detallada de todas sus características, se necesitan vendedores especializados. Por

ejemplo, cuando se vende un coche, la tarea del vendedor se limita a negociar el precio de las opciones y el tipo de financiación, porque los atributos y componentes del coche ya son conocidos y casi vendidos gracias a la publicidad.

El objetivo de la promoción de ventas es complementar y coordinar la publicidad con la venta directa; ésta es una faceta cada vez más importante dentro de la mercadotecnia. Suele ser necesario cooperar de una forma estrecha con los vendedores. Para ello, se crean dispositivos de ayuda al comercial y programas de publicidad coordinados. Asimismo hay que instruirle sobre las características específicas del producto. Es normal que el fabricante ofrezca servicios de instalación y mantenimiento durante cierto tiempo. Desde el punto de vista del consumidor la promoción de ventas incluye ciertas actividades típicas del área de comercialización, como son los cupones de descuento, los concursos, regalos y ofertas especiales de precios.

Un buen programa de mercadotecnia reúne todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia en un programa coordinado, diseñado para alcanzar los objetivos de mercadotecnia de la empresa. La mezcla de mercadotecnia representa el juego de instrumentos tácticos que usa la empresa para fijarse una posición sólida en los mercados que tiene en la mira. Sin embargo nótese que la s cuatro P se refieren a la posición del vendedor por cuanto son los instrumentos mercadotécnicos que tiene para ejercer influencia en los compradores. Desde la posición del cliente existen la cuatro P en términos de las cuatro C de los clientes: 1. El cliente y sus necesidades y anhelos; 2. El costo para el cliente; 3. La conveniencia y 4. La comunicación.

Por tanto las empresas con éxito serán las que puedan satisfacer las necesidades de los clientes, de manera económica y que les convenga, mediante una comunicación eficaz.

1.11. Retos y Perspectivas de Mercadotecnia

Una de las ideas más importantes a tener en cuenta es el continuo y rápido cambio de gustos e intereses. Los consumidores son cada vez más exigentes. Tienen más educación, leen más periódicos y revistas, ven más la televisión, las películas de cine, escuchan más la radio y viajan más que las generaciones precedentes. También tienen más relaciones sociales. Sus demandas, por tanto, son más exigentes, y sus gustos varían con mayor rapidez. Además, se defienden de las técnicas de mercadotecnia agresivas gracias a las organizaciones de defensa de los derechos del consumidor, y de publicaciones dirigidas a ellos en las que se analizan los pros y contras de los diferentes productos disponibles en los mercados. Éstos cada vez aparecen más segmentados, y cada segmento del mercado exige que las características del producto se adapten a sus gustos. El "posicionamiento" del artículo, es decir, la determinación del segmento al que se dirige, exige un análisis serio y una extensa planificación.

La competencia en los últimos años se ha endurecido, a medida que aumentaba el número de empresas que fabrican un mismo producto, aunque cada una intenta diferenciar el suyo del de sus competidores. Los márgenes de beneficio, es decir, el porcentaje de ganancias que se obtiene por unidad de producto, disminuyen de forma constante. Mientras que los costos aumentan, la competencia tiende a reducir los precios. El resultado es una reducción de

la competencia tiende a reducir los precios. El resultado es una reducción de la diferencia de la relación precio-costos y la necesidad de aumentar cada vez más la cantidad vendida para poder mantener los beneficios.

Los movimientos en defensa del consumidor son cada vez más fuertes y conocidos, analizan la calidad de los bienes y servicios y recomiendan los mejores. Tanto estos grupos de consumidores como las instituciones gubernamentales han aumentado los estudios y análisis de los productos, regulando el diseño de los mismos, así como los términos del contrato de garantía y las técnicas de promoción. Estas instituciones estudian con especial cuidado las cláusulas de convenios de garantía. Asimismo se han promulgado nuevas leyes para ampliar las responsabilidades del productor.

La preocupación por el medio ambiente también afecta al diseño del producto y a las técnicas de mercadotecnia porque el gasto adicional para modificar las cualidades y características del artículo elevan los costos. El profesional de la mercadotecnia tiene que tener en cuenta todos estos factores a la hora de diseñar su plan de mercadotecnia.

Las reacciones de la empresa ante cambios políticos y sociales resultan importantes. Las grandes corporaciones ya no pueden argumentar que sus decisiones internas son asuntos privados. La opinión pública contraria a las actuaciones de algunas empresas ha logrado disminuir las ventas de éstas; de igual forma, la opinión pública favorable a determinadas actitudes ha incrementado las ventas de las empresas que han emprendido campañas de mejora de su imagen pública.

1.12. Últimos avances de la mercadotecnia

Los últimos avances realizados en el campo de la mercadotecnia han llevado a muchas organizaciones a revisar sus métodos. Por ejemplo, durante los últimos años se ha generalizado la técnica de la franquicia: el minorista tiene el derecho a utilizar la marca comercial y de vender los productos de la empresa que le cede la franquicia en un área geográfica limitada, sin que ningún otro comerciante pueda hacerle la competencia en ésta.

Otro avance reciente es la utilización de *Subcontratación o empresas de Outsourcing*⁷. La decisión de contratar un servicio de este tipo no es más que una decisión que se genera al reconocer que en el mercado existen especialistas que pueden ser accesados por cualquier empresa para obtener el beneficio de su experiencia. El Telemarketing, la mensajería y la consultoría son algunos ejemplos de empresas de Outsourcing.

Muchos consumidores consideran más interesante alquilar o rentar ciertos productos antes que comprarlos. Por ejemplo, el propietario de algunas oficinas puede considerar más interesante alquilar una pulidora de suelos que comprarla, aunque pueda utilizarla en contadas ocasiones y no tener que reservar un lugar en la oficina para guardarla cuando no se utiliza. Otro bien de consumo duradero que en ocasiones es más rentable alquilar que comprar son los automóviles. El alquiler de maquinaria industrial también es frecuente. Para algunas corporaciones resulta más beneficioso alquilar las computadoras, el equipo de oficina y la maquinaria industrial, lo que les asegura el

⁷ Outsourcing. Utilizar los servicios especializados de un tercero (empresas dedicadas a la prestación de servicios, representando a la empresa/institución solicitada), que cuenta con infraestructura para representar a la empresa ante su mercado en la ejecución y recepción de llamadas y otras actividades derivadas de las mismas.

mantenimiento y la posibilidad de tener una nueva máquina en caso de avería y reponerla con otra más moderna sin incurrir en demasiados costos.

La utilización del crédito también ha tenido una gran influencia sobre las actividades desarrolladas por la mercadotecnia. Los consumidores que utilizan tarjetas de crédito pueden comprar sin tener que pagar en efectivo, lo que facilita las ventas. Las tiendas minoristas también fomentan el aumento de las ventas mediante promociones del tipo 'dos por uno' o descuentos en los precios de un artículo en la compra de otro.

Las empresas se enfrentan a una competencia cada vez más dura. Los métodos disponibles para diferenciar los productos dependen de la imaginación de los responsables de mercadotecnia. Entre estos métodos cabe destacar la innovación, la mejora, la campaña publicitaria, mayores servicios posventa, un cambio en los canales de distribución o una competencia efectiva en precios.

1.13. Los profesionales de la mercadotecnia

Es probable que uno de los factores más determinantes del éxito que pueda tener una empresa sea la imagen que da de sí misma al público. Las actividades de mercadotecnia, al estar dirigidas al consumidor, deben preservar y fomentar la buena imagen de la empresa y su marca publicitaria. A medida que la mercadotecnia se convierte en una actividad cada vez más compleja, los profesionales están cada vez más especializados en psicología, matemáticas, sociología, economía, finanzas, estadística e informática. Muchas universidades tienen programas de posgrado dirigidos especialmente

a los directivos de las empresas para instruirles sobre las técnicas de mercadotecnia. Los cursos de mercadotecnia, tanto para estudiantes como para profesionales, abarcan programas sobre publicidad, gestión y administración, financiación, producción, gestión o administración de recursos humanos y venta al por menor.

Durante los últimos años, a medida que aumentaba la competencia entre las empresas, los departamentos de mercadotecnia han tenido que responsabilizarse de incrementar el volumen de ventas. Así pues, su prestigio profesional cada vez es mayor. Esta tendencia parece que continuará en el futuro. A medida que crece la competencia y las empresas diversifican sus productos los profesionales adquieren cada vez mayor importancia. La mercadotecnia es un aspecto crucial para las empresas de hoy, en el capítulo siguiente se hablará de las formas de mercadotecnia directa como medio moderno de comercialización.

CAPITULO 2

LA MERCADOTECNIA DIRECTA

Los avances tecnológicos han derribado las fronteras en el mundo de los negocios, que cada día es más parecido a una competencia de alta velocidad. Los cambios se suceden a ritmo vertiginoso y el éxito depende de la rapidez con que las empresas responden a las transformaciones de los mercados. En este ambiente de competencia feroz, las estrategias de mercadotecnia requieren de medios más eficaces para promover productos y servicios a un público definido en el tiempo exacto.

En México, la mercadotecnia directa adquiere cada día mayor relevancia.

Los tiempos actuales están caracterizados por un extraordinario desarrollo de las telecomunicaciones, las bases de datos y, sobre todo la cibernética. Todos son ya elementos comunes en el mundo de los negocios y los pronósticos permiten suponer que toda empresa que aspire a ser competitiva deberá contar, en el corto plazo, con estas herramientas. La mercadotecnia directa identifica, aprovecha y promueve aquellos medios que aseguren llegar rápidamente al cliente potencial.

La mercadotecnia directa es una alternativa de la mercadotecnia masiva que permite incrementar las ventas y mejorar los servicios, porque facilita la comunicación inmediata y directa con el público meta.

Los medios empleados por la mercadotecnia directa son ideales para transmitir mensajes a personas específicas, en un breve lapso de tiempo,

Los medios empleados por la mercadotecnia directa son ideales para transmitir mensajes a personas específicas, en un breve lapso de tiempo, independientemente del lugar donde se encuentren. *Teléfono, televisión, radio e Internet* superan con mucho las formas tradicionales de promoción. Son medios masivos que llegan a una enorme cantidad de personas y ofrecen la posibilidad de posicionar rápidamente un producto o servicio, además de agilizar los trámites de compra. Llamar telefónicamente o apretar una tecla de la computadora son suficientes para cerrar un negocio.

2.1. Definición de Mercadotecnia Directa

"Es un sistema interactivo que utiliza, una o más medios publicitarios para producir una respuesta medible y/o una transacción en cualquier sitio"

Asociación Mexicana de Marketing Directo

El objetivo de la Mercadotecnia Directa es establecer una relación individual continua con cierta gama de consumidores de un mercado adecuadamente segmentado, que permita a la organización alcanzar sus metas; tomando en cuenta que pretende aplicar el mismo rigor para calificar la confiabilidad de las actividades promocionales, como se hace con los medios publicitarios, los cuales deben permitir una cuantificación directa de sus resultados y su valor siempre que sea posible mediante la tabulación de las respuestas de los consumidores potenciales de acuerdo al uso adecuado de las Bases de Datos que forman parte primordial de las herramientas de la mercadotecnia directa como son las

llamadas telefónicas (*Telemarketing*) o vía fax, correo, persona a persona, que generen las ofertas hechas por medio de la publicidad.

2.2. Herramientas de la Mercadotecnia Directa

- El correo directo
- La venta directa
- Bases de Datos
- Internet
- Telemarketing

2.2.1 EL CORREO DIRECTO

El correo directo es un sistema de comercialización que da a conocer un producto o servicio a través de un formato de correo (cartas, folletos, postales, circulares y catálogos), la cual va dirigida a un grupo de personas identificado por sus características y preferencias de consumo, a un costo menor; en éste se les informa a los consumidores de los límites de tiempo, los descuentos, las promociones especiales, los productos y todas las oportunidades que lleguen a cubrir sus necesidades.

La Asociación Mexicana de Mercadotecnia directa establece que los propósitos de correo directo son:

- a) Segmentar al grupo potencial para comenzar a mantener la comunicación con él.
- b) Crearla necesidad por el producto o servicio dando a conocer sus ventajas y beneficios.

e) Introducir nuevos servicios y productos en el mercado.

Algunos de los servicios que proporciona el Correo Directo son:

- Diseño e impresión de Cartas Personalizadas
- Diseño de Papelería y Folletos por Computadora
- Manejo de envíos (doblado, ensobretado, etiquetado, etc.)
- Trámite y uso de permisos postales
- Mensajería

A través del correo directo se promueve o vende cualquier cosa. Aunque su función primordial es localizar prospectos cautivos para dirigir más significativamente los esfuerzos de los productos.

El correo directo tiene ciertas ventajas exclusivas que hacen compensar su alto costo. Por lo general los clientes adquiridos por este medio casi siempre son mejores clientes desde el punto de vista de repetición de negocio que aquellas que se consiguen a través de publicidad de espacio o transmisión.

Cabe destacar que la *creatividad* es muy importante en el Correo Directo ya que si el sobre no es atractivo, con suerte será leído cuando se tenga tiempo, o bien, irá a parar a la basura.

El Correo Directo, es mejor que cualquier otro medio puesto que se pueden medir con precisión los resultados positivos, a cuantificar los cupones de respuesta regresados por los prospectos, así como la venta resultante. De esta forma se obtiene un análisis detallado de la relación costo-venta. Logra

también medir la efectividad de la entrega a través de las devoluciones del correo, regresados al remitente.

Generalmente una promoción por correo tiene una *vida larga* a diferencia de los medios publicitarios como el radio, la TV, los periódicos, las revistas, etcétera; esto se debe a que al folleto no se le tira ni se pierde entre tantos otros anuncios.

2.2.2. LA VENTA DIRECTA

Es la relación directa entre la organización y un posible consumidor sobre productos y/o servicios que se ofrecen de *puerta en puerta o en demostraciones* que conlleva al intercambio de información sobre gustos, necesidades y preferencias del mercado potencial en pequeña escala.

Este tipo especial de mercadotecnia es la forma más costosa que existe ya que se trata de tener contacto directo con el posible cliente; los resultados de la venta directa pueden ser excelentes, lograr amplia cobertura, y son de gran ayuda para identificar y cubrir objetivos específicos dentro del mercado, puesto que cada promotor tiene delimitada una zona de trabajo y se dedica exclusivamente a ella; en donde el promotor o vendedor tendrá toda la atención del cliente, por lo que dependerá de su destreza para demostrar que su producto o servicio puede cubrir las necesidades que éstos tengan y así cerrar la venta.

Por medio de la visita personal se puede dar a conocer mejor un producto, en diferentes formas entre las que se pueden incluir las exhibiciones, las muestras, los cuadros, las fotografías, etc.

De acuerdo con el presupuesto de la empresa y al tipo de producto o servicio ofrecido, la venta directa se podría combinar con el uso del telemarketing para mantener el contacto después de la visita de los representantes de ventas, o entre una visita y otra; o para dar servicio de soporte al cliente.

2.2.3. BASES DE DATOS

Durante siglos, los comerciantes han recopilado los datos de sus clientes con objeto de darles un mejor servicio y de llamar su atención hacia los productos que les ofrecen o hacia las ofertas que son de interés específico para ellos.

Los avances de la tecnología de proceso han facilitado el hecho de poder llevar expedientes de los intereses de los clientes, de su historial de compras y también han facilitado la búsqueda de nuevos clientes al hacer comparaciones entre la información básica y las necesidades esperadas (es de esperar que las personas que tengan un perro compren alimento para perros, que las personas que tengan computadora estén interesadas en programas para computadoras y revistas especializadas, etc.)

Los datos de las personas se conservan entonces con propósitos de comercialización.

Una de las desventajas de las bases de datos es conservar su privacidad. Existe el temor de perder el control de quién sabe qué de las personas. Los

clientes actuales están preocupados por quién tiene su nombre y dirección y otros datos personales.

Se dice que únicamente las grandes compañías con acceso a complejas bases de datos se benefician con las modernas técnicas de la comercialización directa. Pero esto es solo un mito, ya que las listas de clientes se pueden vender a precios razonables a las pequeñas o medianas empresas que requieren este tipo de información.

2.2.4. INTERNET

La red de Internet es el resultado de comunicar miles de redes de computadoras entre sí. Permite conectar diferentes tipos de redes, que pueden ser de área local o de área extensa, utilizando protocolos como TCP/IP, que identifican los datos aunque procedan de diferentes equipos (PC's, Macintosh, Amiga, etc.) y usen sistemas operativos incompatibles como UNIX, MS-DOS, OS/2, SYSTEM 7, XENIX, pero lo más importante es que Internet se comparte e intercambian información más de 30 millones de computadoras conectadas a través de más de 20 mil redes en aproximadamente 130 países en todo el mundo.

Hoy por hoy, millones de personas navegan en Internet diariamente y sus usos son tan diversos como el número de usuarios. Puede ser desde una manera de hacer amigos en los rincones más apartados del planeta hasta un importante instrumento de mercadotecnia y ventas.

El uso ordenado de Internet puede brindarnos incontables beneficios al abrirnos las puertas a un mundo fascinante donde cada camino conduce a verdaderas joyas de conocimiento.

Como toda herramienta creada por la inteligencia humana, tiene sus desventajas: una de ellas es la inseguridad de información ya que está expuesta ante todo el mundo, por ello se debe ser especialmente cuidadoso en lo que se publica en Internet.

Lo importante es darle un enfoque de comercialización adecuado y aprovechar su cobertura y costo para darse a conocer e incrementar las ventas.

2.2.5. EL TELEMARKETING

"Es el uso planificado y sistemático del teléfono como parte de una estrategia global de mercado"

Jeffrey Pope

El uso del teléfono hoy en día se utiliza para apoyar o sustituir la venta personal, así como para la promoción y evaluación de un producto. El uso del teléfono se mantiene una comunicación personal. Para obtener mejores resultados, se requiere planeación y destreza; así como también que las personas encargadas de mantener la comunicación con el posible consumidor cuenten con las siguientes cualidades:

- Buenas habilidades para comunicarse: agradable y cálida voz
- Perseverancia y habilidad para reaccionar ante el rechazo
- Con buenas capacidades de organización
- Que cuente con habilidades para proyectar personalidad positiva por teléfono
- Flexibilidad para adaptarse a diferentes clientes y situaciones, etc.

Las actividades de ventas que pueden realizarse por telemarketing se resumen en:

- Identificación de posibles clientes
- Selección, calificación y referencia sobre posibles compradores
- Búsqueda de ventas
- Procesamiento de pedidos
- Dirección de cuentas
- Dirección de cuentas
- Relaciones con los clientes

*Son múltiples las ventajas del uso del Telemarketing y debido a que este trabajo de investigación está dedicado a su estudio, en el siguiente capítulo se tratará este tema con su debida profundidad.

2.3. Institución de Mercadotecnia Directa en México

La Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa A.C. (AMMD), se funda en 1992 con el propósito de reunir, representar y capacitar a la empresas y profesionales de esta rama, interesados en conocer mejor todos los aspectos del negocio, identificar las oportunidades del presente y adelantarse a los retos que traerá el futuro. Al inicio contaba con 40 socios, actualmente son 180 y este año se espera duplicar esta cantidad.

La misión de esta asociación es "Difundir el conocimiento y aplicación de las técnicas de mercadotecnia directa a nivel nacional. Capacitar al personal que directa e indirectamente está relacionado o interesado en trabajar en para

este medio y representar en todo momento los intereses propios y de sus afiliados".

Representantes de empresas chicas, medianas y grandes que han puesto o pondrán en práctica dichas técnicas utilizando los medios como el correo directo, el teléfono, Internet, etc. Consultores y asesores externos que apoyan a las empresas y sus planes estratégicos. Proveedores de bienes y servicios relacionados directa e indirectamente con las empresas y los medios. Capacitadores interesados en conocer y difundir los conocimientos entre sus alumnos. Estudiantes y profesionistas interesados en conocer, aprender o actualizarse en dichas técnicas.

Los objetivos de la AMMD son el incremento en el número de empresas y profesionales afiliados. Organización de exposiciones, cursos y seminarios trimestrales, semestrales y anuales en el D.F. y en diferentes ciudades en el país. Mayor acercamiento con las autoridades gubernamentales de Comercio, Comunicaciones y Derechos Humanos.

Para estar sincronizados con lo que ocurre en el mundo, la Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa se integró en 1997, a una Federación Internacional que agrupa a representantes de 23 países. Esto permite le permite contar con un apoyo técnico y didáctico, al tiempo que amplía las posibilidades de proteger los derechos de los clientes al prevenir posibles abusos o irregularidades.

El manejo ético de las bases de datos y la correcta realización de las operaciones comerciales son algunos factores a cuidar para evitar posibles corrupciones y salvaguardar la privacidad de los clientes.

Actualmente esta Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa está realizando los trámites pertinentes para formalizar la Federación

Latinoamericana de Asociaciones de Mercadotecnia Directa, en la que participarán Brasil, Argentina, Chile y Venezuela.

La mercadotecnia directa es una respuesta idónea al ambiente de intensa competencia que se vive. Es una alternativa que ha probado su eficacia a nivel nacional e internacional y con amplios horizontes de desarrollo. En términos prácticos, es una herramienta ideal para multiplicar las ventas dentro y fuera del país.

El crecimiento de la mercadotecnia directa está íntimamente relacionado con el desarrollo de la tecnología en las comunicaciones. Hace apenas 15 años las computadoras empezaron a proliferar en todos los negocios. Esto condujo a un impresionante avance en cibernética que multiplicó las posibilidades de manejar extensas bases de datos y también propició una mejora notable en telecomunicaciones, correo y desarrollo de las ya célebres redes de información.

La mercadotecnia directa creció junto con la tecnología y si hace 10 años había alrededor de 500 estaciones de telemarketing, actualmente son cerca de 8 mil. Este importante desarrollo ha beneficiado a incontables empresas y además es fuente de empleo, directo o indirecto, para 3 millones de personas aproximadamente¹.

¹ Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa, Revista Informativa, Ernesto Aguilar Editoriales, México 1998.

CAPITULO 3

EL TELEMARKETING

El Telemarketing "es un sistema de comunicación medible entre una empresa y sus clientes, basado en el uso interactivo del teléfono"¹.

Bernard Calazzo

3.1. Antecedentes del Telemarketing

En Estados Unidos, 145 000 organizaciones empresariales disponen de un servicio de telemarketing integrado dentro de la empresa. Este servicio se utiliza para la venta directa, para concertar la visita de los vendedores, para proporcionar información al consumidor, etcétera, o, por el contrario, para obtener informaciones telefónicas².

En Europa, el telemarketing conoció su primera etapa en los años 78-85: la característica principal de esta etapa de creación radicó en la necesidad de darle credibilidad al sistema entre los directivos de la empresa.

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.

Al acometer el retorno de la plena vigencia de la ley de la oferta y de la demanda, el alto crecimiento de los costos de la visita comercial, los

¹ Bernard Calazzo. "Les Clés du Succès en Télémarketing", Ed. Díaz Santos, Madrid, 1990, pp 227.

² Calazzo, op. cit. Pág. 6.

crecientes problemas que produce la atención de los clientes con bajos niveles de compra, fue necesario encontrar un medio de diálogo comercial con un *costos operativo inferior a la visita personal.*

Las primeras empresas que utilizaron el telemarketing en Europa *fueron IBM, Kodak, Xerox, Amex y 3m.*

A partir del éxito alcanzado en las primeras pruebas, el telemarketing se desarrolló en Europa, comenzando con Gran Bretaña, después con Francia, la República Federal Alemana; en estos momentos su aplicación se popularizó en Italia y España.

Gran Bretaña fue el primer país europeo que utilizó el telemarketing. , esto se debió a los especialistas norteamericanos que acudieron al Reino Unido, a las empresas británicas que enviaron equipos completos a Estado Unidos para estudiar esta nueva arma de la mercadotecnia.

En Francia se inició dos años más tarde gracias a que en 1979 el líder mundial de esta actividad, **Murray Roman**, creó una filial en París.

Murray Roman es el hombre que inventó el telemarketing en los Estados Unidos y el mundo. *Él comprendió antes que otros, la gran utilidad que las empresas podían obtener del invento de Graham Bell.*

Poco después, la República Federal de Alemania ingresó en el mundo del el telemarketing, con ligero retraso respecto a Francia; al mismo tiempo Bélgica y los países Bajos se incorporaron al uso del telemarketing, gracias a su gran capacidad de comunicación con los Estados Unidos.

Finalmente, en 1985 Italia y España adoptaron las técnicas del telemarketing.

En 1988 la Gran Bretaña, Francia, Alemania entraron ya en la etapa de madurez del telemarketing.

3.2. ¿Qué pasa con el Telemarketing hoy por hoy?

Algunos directivos de empresas, no totalmente conscientes de la realidad, pueden llegar a pensar que, como en el caso de la imprenta, no es importante el nivel de capacidad y competencia profesional de las empresas de telemarketing.

El mercado del telemarketing se encuentra hoy en la fase de la etapa de madurez, que se corresponde con un excelente conocimiento de los factores que conducen al éxito y cuyo conocimiento por parte de algunas agencias marcan las diferencias en el mercado.

La fase de desarrollo lamentablemente conduce, a causa de aplicaciones inadecuadas de la técnica, a que se produzcan fracasos muy notorios, que hacen retroceder esta herramienta de mercadotecnia.

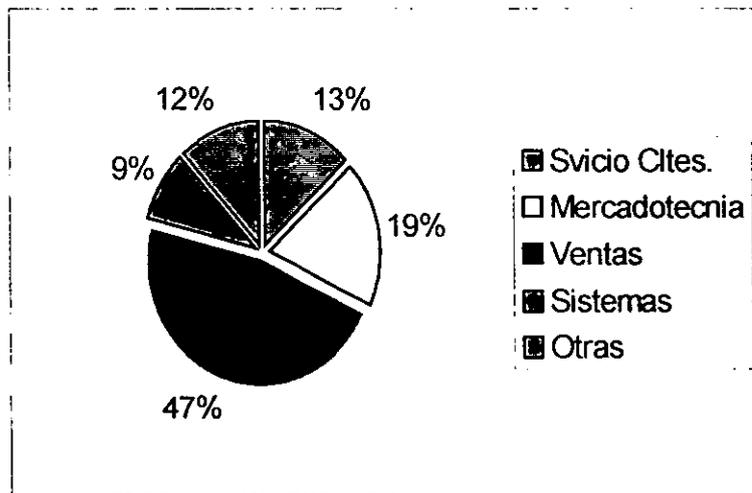
Y sin embargo, ¿cómo es posible que el telemarketing haya evolucionado tanto y en tan poco tiempo?. En realidad si nosotros preguntáramos como en un principio los europeos se preguntaron: cuánto cuesta hacer 10.000 llamadas telefónicas. La respuesta es sencilla, lo importante es plantear la verdadera pregunta: ¿Cómo puede el telemarketing mejorar los resultados comerciales de mi empresa?

En la expresión mercadotecnia por teléfono, la palabra más importante no es "Teléfono" sino "mercadotecnia". Con esto quiero decir que el factor psicológico se impone a la tecnología; es decir, el éxito en telemarketing radica

en la actitud personal que adopten los vendedores: el prospecto más "impaciente", más predispuesto a la compra de su producto, no representa ningún valor real si su vendedor no se desplaza hasta él.

Ante la novedad de esta técnica, para ser eficaces, los vendedores deben ser sensibles *psicológicamente* al seguimiento que es necesario darle a los contactos que genera el telemarketing.

Con la buena aplicación de la psicología de las relaciones humanas, el conocimiento de la mercadotecnia y la tecnología adecuada una empresa podrá tener muchos frutos del telemarketing.

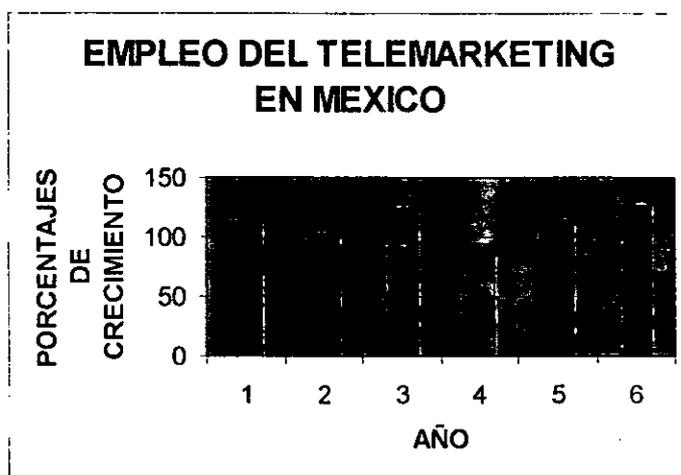


Fuente: Instituto Mexicano de Telemarketing a Mayo de 1998

3.3. Panorama del Telemarketing

La función de Telemarketing está orientada fundamentalmente hacia la promoción y las ventas. Por esta razón la función de telemarketing la encontramos ubicada en las estructuras de organización principalmente dentro del área de Ventas, y en menor proporción en el área de mercadotecnia.

En la medida que el Telemarketing se integre en Centros Telefónicos multifuncionales (servicio a clientes, cobranza, control de calidad, etc.) su ubicación dentro de la estructura responderá a una visión más corporativa y estratégica.



Fuente: Instituto Mexicano de Telemarketing, Mayo 1998.

En la gráfica anterior la tendencia nos habla del crecimiento, en porcentajes, que ha tenido el telemarketing. Los años van desde 1992 representado como el número 1, y hasta 1997 representado por el año número 6.

El empleo del telemarketing muestra en general una tendencia ascendente, salvo en el año de 1995, que a causa de la contracción económica disminuyó su utilización.

Al parecer, las empresas aún no perciben al Telemarketing como una solución tangible para enfrentar momentos de contracción económica, gracias a sus cualidades de rentabilidad, versatilidad, cobertura, etc.

3.4. Tecnología del Telemarketing

Desde que se desarrolló el concepto de Distribución Automática de Llamadas (ACD. Automatic Call Distribution por sus siglas en Inglés) la tecnología de los Centros /Telefónicos ha evolucionado al ritmo del avance de la Informática. Anteriormente no se concebía una relación operacional directa entre telecomunicaciones y las aplicaciones de informática o de las bases de datos. Actualmente los centros de llamadas han incorporado las tecnologías que permiten satisfacer diversas necesidades tales como las siguientes:

Software especializado en Distribución Automática de llamadas. Este software permite seleccionar el tipo de agente que deberá atender la llamada según el perfil del cliente; diseñar el flujo de llamadas de acuerdo a los departamentos y recursos de cada centro de atención.

Sistemas de Administración de Tiempo. Estos sistemas permiten generar reportes en tiempo real e histórico del desempeño de los agentes, las líneas troncales, los grupos especializados de agentes, etc.

Sistemas de Respuesta de Voz. Estos permiten automatizar operaciones repetitivas que tradicionalmente requerían de la atención de un agente de llamadas (consulta de saldo, atención de órdenes, etc.).

Sistemas de Integración de Computadora y Teléfono. Estos sistemas permiten desplegar información de cada cliente antes de contestar la llamada y así darle el tratamiento o canalización adecuada a la misma.

El Proceso de Planeación de un Centro Telefónico. El proceso de implementación de un Centro Telefónico de esta naturaleza es un tanto costoso, sin embargo existen muchas empresas que lo utilizan, generalmente las empresas de Outsourcing tienen un centro Telefónico y sólo algunas empresas con telemarketing interno cuentan con un CT (Multivisión S.A. es un ejemplo) ya que la mayoría de estas empresas prefiere contratar un especialista de Outsourcing.

3.4.1. Integración, Telefonía y Cómputo

La integración de la computadora con el teléfono surge para apoyar a los Centros Telefónicos y lograr que estos sean más pro-activos, y como meta final ofrezcan al cliente un mejor servicio y por ende mayores utilidades.

La Integración de la computadora con el teléfono combina la conveniencia del teléfono con la flexibilidad de la computadora. De este modo, las características del teléfono se integran con la rapidez de acceso a la información y facilidad de uso de pantalla gráfica de la computadora.

3.4.2. Componentes de la Tecnología

Con el acelerado desarrollo de la tecnología de la integración Teléfono-Computadora, han surgido nuevos estándares soportados por una amplia variedad de proveedores e integradores de sistemas. Entre los principales existen: TSAPI (Telephony Services Application Programming Interface) de Lucent Technologies y Novell, basado en un enlace que une el PBX (Telephony API) de Microsoft e Intel, el cual provee un enlace entre el teléfono y la computadora personal.

La forma de conectar la computadora a su respectivo teléfono. Se logra estableciendo una conexión lógica entre la computadora y el teléfono. Tales conexiones son establecidas con un módem. La conexión lógica entre la computadora y el teléfono se realiza a través de software, aprovechando el enlace ya existente entre el servidor de la red de computadoras y el PBX.

El tipo de conexión entre el servidor de la red de computadoras y el PBX depende del PBX que se tenga.

La aplicación de esta tecnología se hace cuando el cliente llama y este es transferido a los representantes telefónicos de ventas o los sistemas de IVR (Interactive Voice Response). el beneficio más inmediato es la mejora en los niveles de servicio al cliente, debido a que quien nos llama no será requerido de información repetitiva, minimizando así el tiempo del representante telefónico de ventas en la llamada e incrementando su eficiencia.

Otra característica de la integración de la computadora con el teléfono es el "ruteo inteligente" en donde la aplicación reconoce el número que llamó (ya sea a través del ANI Automatic Number Identification o a través de la colecta de dígitos Prompting Digits). De esta manera, el script o guía del representante

de telemarketing empieza con la obtención información relevante en la pantalla del representante telefónico de ventas o sistema de IVR (Interactive Voice Response). Además, si se trata de una operación confidencial en la que se requiere clave de seguridad, la llamada sería transferida nuevamente al sistema del IVR, libre de la intervención humana, para capturar y validar la clave en las bases de datos particulares y secretas del proveedor de servicio. Posteriormente es posible retornar la llamada al agente que inició la operación y concluirla agradablemente.

Cabe destacar que existe una moderna característica de la integración computadora-teléfono y es " la grabación automática de llamadas" almacenándolas en archivos de voz digitalizada en el disco duro de la computadora. Esto permite, a los centros telefónicos, llevar un control automático de las operaciones que están ejecutando los representantes.

3.4.3. Estimación de Estaciones de Telemarketing

Existen 10,000 estaciones de telemarketing. Algunas de las principales empresas de venta de productos por TV y Telemarketing son³:

- Telecasa
- MVS Telemarketing
- CV directo
- California Net
- Tiket Master
- Farmatel

³ Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa

- Merkafon
- Zacson/Entelsa
- Refrescos y Aguas Minerales S.A. de C.V.
- Seguros Comercial América
- Kodak Mexicana
- IBM Computers, etc.

Existen muchas compañías más que utilizan esta herramienta de comercialización. Puede decirse que pronto casi todas las empresas, debido al éxito obtenido en empresas de todo tipo, tendrán un centro de telemarketing o contratarán un servicio de Outsourcing para llevar a cabo las funciones de telemarketing.

3.5. Elementos del Telemarketing

- ❖ Base de datos lista
- ❖ Líneas telefónicas
- ❖ Equipo de cómputo
- ❖ Personal adecuado
- ❖ Guión/mensaje

3.6. Tipos de Telemarketing

HACIA A DENTRO " Inbound"	Al exterior "outbound"
Aclaraciones	Concertación de citas
Atención a clientes	Confirmación
Confirmación	Información
Hot Line	Investigación
Confirmación	Monitoreo
Ventas	Promoción
	Seguimiento

3.6.1. Telemarketing de entrada o Inbound

El número de servicio al público ha venido a favorecer el crecimiento de la mercadotecnia directa en los últimos años. El ir de compras ha perdido gran parte de su atractivo en el momento actual, en que aumenta el número de matrimonios en que ambos cónyuges trabajan y se disfruta de más tiempo libre. Al ordenar un producto por teléfono se elimina gran parte de la molestia que supone adquirir los bienes materiales ganados con el duro trabajo. La llamada es gratuita.

Al encaminarnos hacia la nueva era de la mercadotecnia directa integrada, se buscan formas de maximizar la inversión en telemarketing de entrada. Hasta ahora, este canal ha sido considerado casi exclusivamente como un servicio al cliente.

Otro aspecto característico del telemarketing de entrada o inbound es que se tiene dos aspectos importantes: la entrega rápida del producto o servicio ordenados, y un pronto seguimiento de solicitudes de folletos y otras funciones relacionadas con los servicios de los clientes. En la entrega del producto la excelencia es la norma mínima aceptable. Esto quiere decir que se debe dar las gracias al cliente por haber hecho el pedido y que el producto debe llegar en tiempo óptimo y en excelentes condiciones.

El telemarketing de entrada o inbound también ofrece la oportunidad de recabar información de las llamadas telefónicas de entrada y, usando esta información, de encauzar la utilización selectiva de los medios hacia campañas futuras. Para esto se debe capacitar a los comunicadores a fin de que formulen debidamente las preguntas, requiriéndose además el compromiso de los administradores o gerentes de analizar posteriormente esta información y evaluar los resultados.

3.6.2. Telemarketing de Salida o Outbound

Ningún otro medio de la mercadotecnia masiva puede poner a un representante de ventas bien capacitado en contacto directo con un prospecto y con el mínimo costo hacer posible una llamada de ventas en vivo. El representante dispone de información puede prestar servicio a los clientes de todo el país a bajo costo. Igual que al hablar de los representantes del telemarketing de entrada, la calidad de los que hagan las llamadas es de suma importancia. Siempre habrá personas que no quieren en absoluto hacer negocio a través del teléfono, y la única respuesta apropiada a su actitud es despedirse con elegancia y llamar al siguiente prospecto. Sin embargo, un contacto de telemarketing debidamente realizado y que ofrezca un producto o servicio de importancia para el otro será

acogido favorablemente por una gran parte del universo, sin importar si está formado por miembros de una familia o por ejecutivos en su trabajo.

La gama de aplicaciones del telemarketing de salida o outbound es enorme. Algunas de esas aplicaciones son las siguientes:

- ✓ Adquirir nuevos clientes
- ✓ Reactivar exclientes
- ✓ Surtir periódicamente producto a los clientes actuales
- ✓ Seleccionar y determinar el potencial de contacto obtenidos con medios impresos, correspondencia o exposiciones comerciales a fin de determinar los niveles adecuados de la fuerza de ventas o del seguimiento a través de material impreso.
- ✓ Penetrar en mercado meta muy remoto, probar las posibilidades de una futura expansión o realizar ambas cosas al mismo tiempo.
- ✓ Lograr aflujo de público en los locales de venta al menudeo o de distribuidores.
- ✓ Dar servicio a las cuentas marginales cuya rentabilidad no justifica una llamada personal de ventas.

El telemarketing de salida o outbound es un instrumento muy eficaz para concentrar la atención del público en el mensaje de mercadotecnia, gracias a la inmediatez del contacto personal. Simplemente resulta más fácil ignorar un anuncio en el radio o televisión, un anuncio publicado en los medios impresos o bien una carta que un teléfono que suena. Y una vez que contesta, el mensaje

de telemarketing cobra vida gracias a la intervención de un representante capacitado.

Por supuesto, tal poder implica responsabilidad. El teléfono que suena puede interpretarse como una posible violación de la intimidad o privacidad. Esta consideración hace imprescindible la selectividad en los contactos de telemarketing. El mensaje que va a comunicarse ha de ser de interés para el que contesta el teléfono, debiendo expresarse en una forma concisa y con un tono de voz mesurado. Es preciso que tanto el que llama como el posible cliente estén convencidos de que el telemarketing de salida suministra una oferta verdadera del contacto, que es la esencia misma del telemarketing, un relación satisfactoria entre la empresa y él.

Por último cabe destacar que toda llamada de telemarketing produce una acción. La inmediatez del contacto exige una respuesta; en este sentido el telemarketing es el medio más dinámico de comercialización. Esto es de gran utilidad cuando se quiere motivar a los que se mostraban dispuestos a dar una respuesta afirmativa, pero que la olvidaron o retrasaron. Esas personas representan a la mayoría de las respuestas positivas generadas por el telemarketing de salida. Los que han adoptado una firme actitud de rechazo no serán convencidos por el telemarketing y los mercadólogos harán bien en adiestrar a su personal para reconocer de inmediato a esas personas, averiguar con delicadeza los motivos de su falta de interés y encontrar la manera más cortés de dar por terminada la llamada.

Por otro lado es importante señalar que el empleo de un contacto continuo y regular mediante el telemarketing de salida es importante, al hablar del programa de menú de algún restaurante como "Wings". Aun en un marco de

referencia menos estructurado, el contacto de telemarketing impulsa al posible cliente a concentrarse en la oferta que se le está haciendo. El efecto de este sentido de inmediatez e importancia favorece una respuesta a todas las otras modalidades de los medios usados. *Lograr que los prospectos llamen por teléfono, explicarles la oferta y contestar sus preguntas* son cosas que confieren al programa de telemarketing una dimensión personal en el servicio al cliente. La próxima vez que los prospectos o clientes vean el logotipo de nuestra empresa en una carta o admiren un anuncio de la campaña de mercadotecnia que se discutió en el teléfono, inevitablemente prestarán mayor atención a su mensaje. Esto ha sido medido por las principales empresas como American Express Co ® en pruebas de tasas de respuesta por correo dadas por individuos a quienes se había contactado a través del teléfono y que habían rechazado la oferta hecha por teléfono. Este grupo produjo tasas de respuesta por correo del 10% al 20% más altas que los que habían recibido sólo correo directo.

3.7. El Servicio 800

La apertura del mercado de larga distancia ha dado entrada a nuevos proveedores que ofrecen una variedad de servicios de telecomunicaciones.

Uno de los puntos más críticos que toda empresa requiere especial atención son los Centros de Telemarketing, cuyo objetivo es lograr una comunicación más eficiente y efectiva por medio de llamadas telefónicas sin cargo para quien las efectúa. El servicio adecuado para cubrir estas funciones es el número 800.

Inventados por AT&T en 1976, los servicios 800 son una herramienta indispensable para aquellas compañías que buscan acercarse más a sus clientes,

distribuidores y público en general a través de llamadas gratuitas. Asimismo, permite mejorar las operaciones y abrir nuevas oportunidades de venta.

Algunas de las principales aplicaciones que el servicio 800 ha tenido a escala mundial se enfocan al telemarketing, servicio al cliente, autorizaciones de crédito, centros de información, reservaciones, procesamiento de órdenes y envíos.

El servicio 800 es hoy por hoy un servicio que puede atraer nuevos y diferentes clases de clientes. Para los clientes representa la facilidad de llamar en forma gratuita, sin riesgo ni compromiso, para informarse de características y costos de los productos o servicios que la compañía ofrece y ello puede incrementar las ventas.

Por último quisiera añadir que un número 800 no sólo ayuda a incrementar las ventas, sino que es una fuerte e invaluable fuente de información poderosa y una herramienta de mercadotecnia. Al usuario las compañías pueden aprender sobre los gustos y preferencias de los clientes, conocer mejor a sus mercados y saber qué tipo de publicidad y programas de promoción son los más adecuados para el negocio. Su éxito depende de la administración, de la capacitación de los agentes de telemarketing ya que a veces resulta que existen muchas llamadas por parte de clientes que solo desean aprovechar el servicio gratuito sin hacer ninguna compra y el mismo cliente puede llamar hasta más de 4 veces al día, esto es una desventaja para la empresa que utiliza línea 800 ya que implicará un mayor costo sin haber vendido algún producto. Es importante por tanto que se informe de estos aspectos al personal de telemarketing para que sean breves y concisos.

3.8. Enfoque Selectivo de Aplicación del Telemarketing

Para que el telemarketing sea rentable requiere de un enfoque selectivo más riguroso que otros medios, por el costo de las llamadas y porque nos se desea irritar a las personas que no son prospectos prometedores para la oferta. Si se posiciona este contacto como parte de una relación establecida de negocios, se define con bastante claridad este nivel de la selectividad. Si se llama para dar seguimiento a una respuesta a un anuncio, los que contestan han definido como buenos prospectos al manifestar su interés inicial. Si se llama a un cliente antiguo para proponerle una nueva oferta, la información sobre él obtenida de los archivos indicará claramente si está o no justificada la llamada.

Telemarketing Propio o Subcontratación (Outsourcing)...

El funcionamiento de una instalación propia de telemarketing tiene algunas ventajas reales, pero también algunas desventajas significativas. Lo mismo puede decirse de la utilización de proveedores externos de telemarketing. Mucho depende de la labor por realizar y del riesgo y el compromiso que la empresa esté dispuesta a aceptar.

Una compañía deberá instalar telemarketing si tiene suficiente trabajo y una carga de trabajo suficientemente bien distribuida para permitir una operación eficiente. El personal es otro aspecto importante ya que se tendrá que contar con un personal eficiente y responsable que nos ayude a comercializar por este medio.

Es importante señalar que el servicio externo seguramente representará una ventaja respecto al interno cuando se refiere a inversión. Es necesario invertir

en instalaciones y equipo a fin de establecer una instalación adecuada. Esto implica un **costo fijo** para la empresa. El proveedor externo representa, estrictamente, un **costo variable**. Cuando no se utiliza no hay costo. El atractivo de estas alternativas dependerá del gusto de la compañía por las inversiones fijas, en comparación con los costos variables. La instalación propia podría producir un rendimiento a largo plazo.

3.9.1. Control y Monitoreo

Al igual que los costos, el control constituye otra posible ventaja de una instalación interna de telemarketing, que puede serlo o no serlo para su empresa. La posible ventaja consiste en que el centro será manejado por personas empleadas directamente por su compañía. Como tales, deben responder mejor y ser más fáciles de controlar. También en este caso, lo pertinente es analizar comparativamente al personal interno. ¿Resulta más fácil controlar al personal interno y responde éste mejor que los consultores y los servicios externos? La respuesta es que un centro de telemarketing interno se ajustará al patrón prevaleciente en la empresa.

3.9.2. Costo Variable

Una de las ventajas como se mencionó anteriormente el servicio de un proveedor externo se utilizará solo cuando sea necesario. El costo es variable. Si la carga de trabajo en la empresa es inestable o impredecible, y si se desea poner en marcha una serie de programas telefónicos a corto plazo, el recurso de los proveedores externos puede ser el sistema más eficaz en términos de costos, al menos hasta que la carga de trabajo llegue a equilibrarse.

3.9.3. Flexibilidad y Rapidez

En comparación con las instalaciones internas, los proveedores externos se pueden activar y suspender con mayor facilidad. Al utilizar varios proveedores para un programa, puede pasar de una inactividad total en una semana, a un cubrimiento acelerado en la siguiente. Ninguna compañía puede lograr esa flexibilidad con un departamento propio de telemarketing.

3.9.4. Experiencia

Un departamento propio acumula experiencia sobre los productos en forma de especialización. Pero un proveedor externo aporta una experiencia diferente por su amplitud. Un proveedor de telemarketing puede haber tenido experiencia en productos similares, lo cual aumentará su eficiencia y calidad.

3.9.5. Ventajas de la utilización de los servicios de una compañía de Outsourcing en Telemarketing

- ✓ Brindar un servicio de primera calidad al cliente
- ✓ Costo de inversión muy bajo
- ✓ Vanguardia en Tecnología
- ✓ Experiencia amplia para manejar la operación
- ✓ Flexibilidad (cuando no se necesita no se usa)
- ✓ Costo bajo en comparación con el establecimiento de un área específica de telemarketing dentro de la empresa

3.9.5. Desventajas de la utilización de una empresa externa de Telemarketing (outsourcing).

- ✓ La Confidencialidad. Este es un punto muy importante ya que los datos, las políticas, los clientes, todo está en manos de otras personas que probablemente guardarán o no la confidencialidad de la empresa.
- ✓ Compromiso. La compañía externa sabe que tiene que hacer su trabajo, sin embargo, a menudo no está comprometida con la empresa y esto repercute en un mal servicio al cliente.
- ✓ Experiencia. Como es algo nuevo, el personal no sabrá todo acerca de nuestro producto o servicio y se tendrá que esperar la empresa a que se adapten y conozcan el proceso y el producto o servicio.

3.10. DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE TELEMARKETING INTERNO

Para establecer un programa de telemarketing interno las empresas recurren a determinadas etapas.

I. Planeación y Desarrollo

Esta etapa incluye el desarrollo de un plan detallado para el programa mismo de telemarketing. Es decir ¿qué se va a hacer? Se debe definir qué equipo de marketing será necesario comprar y tener la historia del mercado del producto o a comercializar.

Desarrollo

Una vez concluida la planeación, es hora de iniciar el desarrollo del programa mismo. Este paso implica diseñar:

- ◆ El guión o (script en inglés)
- ◆ Las cartas de seguimiento y los paquetes de material impreso
- ◆ Los materiales de control y referencia

II. Ensayo Piloto y Evaluación

En esta etapa se realizará la ejecución del programa real en pequeña escala. El objeto de este ejercicio es doble. Ante todo, es necesario someter a prueba el proceso; esto es, el desenvolvimiento del guión, los materiales de control, las listas y los demás componentes del programa. La segunda finalidad consiste en evaluar los resultados. ¿Indican los resultados que vale la pena de proceder a la ejecución en gran escala? ¿De no ser así deberá pensarse qué deberá corregirse?

El programa piloto es un paso de extrema importancia. Casi nunca es posible pasar directamente de la fase piloto a la ejecución final sin hacer cambios y ajustes. En eso radica su utilidad: siempre enseña algo que permite mejorar el programa.

Los elementos de un programa piloto típico incluyen:

- ◆ Capacitación de los representantes de telemarketing acerca del producto mismo y del guión telefónico
- ◆ Aplicación del programa a unas pocas cuentas de muestra. El número varía de producto a producto y de compañía a compañía, pero es común tomar entre 100 y 500 cuentas pequeñas para un panorama piloto.
- ◆ Control estrecho de las primeras llamadas para identificar los problemas que deban corregirse inmediatamente antes de seguir adelante.
- ◆ Medir el tiempo de las llamadas de la fase piloto para determinar la eficiencia y la tasa de producción. Esto es necesario a fin de hacer estimativos precisos de los costos para la fase definitiva.
- ◆ Grabación de las llamadas para la evaluación y retroalimentación.

Evaluación

Después de terminar con la fase piloto, se estará en condiciones de interrumpir y evaluar el programa de telemarketing con base en lo siguiente:

- ◆ Preguntarse si sirven los materiales y si es apropiado el desenvolvimiento del programa y su respectiva mecánica.
- ◆ Si se ciñen los resultados a las expectativas y a los objetivos fijados

- ♦ Cuáles son los cambios necesarios para mejorar el programa si es que se ajusta a los objetivos, o para corregirlo si la fase piloto demostró que el programa no es satisfactorio.
- ♦ Cuáles son las sugerencias de los representantes del telemarketing para mejorar el programa.
- ♦ El programa para el equipo de vendedores, si el objeto del programa se relaciona con ellos de alguna manera.

Si la fase de evaluación indica la necesidad de efectuar una revisión sustancial del programa, quizás sea útil modificarlo y adelantar otra fase piloto de ese programa modificado. Puede ser arriesgado lanzar un programa definitivo que ha sufrido alteraciones sustanciales respecto al programa piloto.

III. Ejecución Total del Programa

Una vez que se hayan obtenido resultados satisfactorios respecto al proceso de la fase piloto, estará todo listo para lanzar el programa definitivo.

Esta ejecución exige:

- ♦ Incorporar en los materiales y procedimientos las modificaciones del programa piloto.
- ♦ Ampliar el alcance del programa para abarcar más clientes. Quizás no sea posible pasar directamente al cubrimiento nacional. El paso intermedio sería entonces pasar a unos pocos mercados o a dos regiones.
- ♦ Seguir controlando los procedimientos y materiales a fin de aprovechar las oportunidades para mejorar y ajustar el programa.
- ♦ Llevar un control de los resultados iniciales

3.11. Operación del Telemarketing con Exito

- ✓ El proceso implica recibir o emitir llamadas telefónicas a/o de un mercado meta seleccionado, personalizando el guión tanto en su origen/destino como en su mensaje.
- ✓ El centro de telemarketing en la empresa debe cubrir costos y proporcionar beneficios. Es importante señalar que para que el personal sea eficiente siempre, es recomendable que los operadores de telemarketing no trabajen más de 6 horas sin antes haber tomado un descanso de al menos 30M; es recomendable también, que exista una rotación de programas de telemarketing cada 2 meses ya que puede resultar que el trato de los operadores hacia los clientes sea mecanizados y muy artificial.
- ✓ Cabe destacar que una de las desventajas de la utilización del telemarketing para las empresas es que existe una rotación muy alta de personal: según la Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa alrededor de un 60% en Estados Unidos y aproximadamente un 40% de rotación de personal en México.
- ✓ **¿Cuántas horas debe trabajar un Centro de "Telemarketing?"**

176 horas	Mensuales en un turno
352 horas	Mensuales en dos turnos
Tiempo real: 2 horas de trabajo por 10 minutos de descanso por operador	

Fuente: 6º Congreso Internacional de Mercadotecnia Directa. Mayo 1998.

- ✓ Se recomienda usar la correspondencia como respaldo después de una llamada para vender por teléfono y no como preparativo antes de la llamada.
- ✓ Jamás se intente vender el producto o servicio a filtros; se debe vender a las personas que toman las decisiones.
- ✓ Los cuatro objetivos a alcanzar con la llamada inicial son:
 1. Calificar al prospecto
 2. Concertar una cita para la siguiente llamada telefónica o visita personal
 3. Conseguir que el prospecto acepte recibir y revisar el material que usted envíe por correo, y
 4. Pedir referencias

Si bien es cierto que el tiempo que el vendedor dedica a conocer personalmente sus entrevistas no implica su desplazamiento, también es cierto que dispone de menos tiempo para hacer sus visitas.

Si alguien concerta las entrevistas en lugar del vendedor, éste tendrá todo el tiempo disponible para realizar su trabajo en la calle.

El tiempo de un vendedor cuesta, en términos generales, tres o cuatro veces más que el tiempo de una telefonista profesional.

3.12. Conclusiones acerca del Telemarketing en México

3.12.1. Capacidad Instalada en México

Existe en nuestro país:

8,990,000	De líneas en servicio (teléfonos)
1,500,000	Teléfonos Celulares
18,050,769	Hogares
49.5%	Penetración teléfonos
96.7%	Penetración televisión
98.2%	Penetración radio
Fuente: I.N.E.G.I., Nielsen 1998.	

Si se observa la tabla anterior después de la televisión y el radio el teléfono tiene una importante penetración en el mercado; su costo, su cobertura y respuesta inmediata entre otras cosas hacen de este instrumento una herramienta indispensable para la comercialización efectiva de productos.

Un número cada vez mayor de empresas, grandes y pequeñas, han convertido ciertos esfuerzos de venta externa en ventas internas. *En lugar de realizar visitas personales, los vendedores "van al cliente" por medio del teléfono, fax, televisión y computadoras (internet)⁴. tal es el caso de Ticket Master que*

⁴ William Stanton, Ventas, Conceptos, Planificación y Estrategias, Santa Fé de Bogotá, Colombia, Junio 1997, 535 pp.

actualmente realiza la venta de boletos por teléfono y en este año está introduciendo la venta de boleto por Internet.

3.12.2. Costos

¿Cuánto vale una estación de trabajo de telemarketing?

- Computadora Personal, \$1 333
- Diadema \$60
- Fax \$416
- Conexión a Internet \$150
- Software Telemarketing \$7 083

Fuente: Sexto Congreso Internacional de Mercadotecnia Directa. Conferencia No. 13 por Lic. Virgilio Torres/Mc Graw Hill. Mayo 1998.

3.12.3. Claves del éxito del funcionamiento del Telemarketing

Para que funcione el Telemarketing se deberá tener un conocimiento exacto del grupo objetivo realizando Investigación de Mercados: cualitativas o cuantitativas; medir cual es el precio aceptable para el consumidor; el tamaño de compra ideal; la percepción precio/rendimiento el impacto publicitario.

¿Por qué funciona el telemarketing?

En última instancia, el telemarketing funciona porque el programa puede estructurarse para incorporar factores semejantes a los que generan el éxito en las ventas personales, al utilizar el telemarketing no se estará sacrificando

nada, sino enfocando las cosas con un conjunto de instrumentos diferentes aunque con iguales posibilidades de éxito.

Elementos de éxito en telemarketing

Astucia y experiencia telefónica

Scripts o Guiones

Sistemas y procedimientos

Éxito en el telemarketing

Es importante mencionar que como el telemarketing es todavía relativamente nuevo algunos clientes son reacios a comprar por teléfono. (Esa actitud tiende a desaparecer pero aún es un factor que debe tomarse en consideración.) Sin duda el nombre de una compañía prestigiosa y bien conocida contribuye bastante a vencer las reservas de los clientes más cautelosos. Por ejemplo, compañías como Multivisión, IBM, American Express, etc., son conocidas por la tradición de sus productos y servicios. Cuando un representante de ventas puede decir, "Buenos días, represento a la Compañía Multivisión...", la puerta se abre inmediatamente y se produce un clima de menor desconfianza.

Si embargo existe una limitante en este campo que aún no ha sido superada y que representa un gran peligro para todas las empresas. Me refiero a las bases de datos-conjunto de datos relevantes sobre un cliente o prospecto, estadísticas, informativas y de clientes- que ocupan las empresas que utilizan el telemarketing como forma de venta directa.

Es importante señalar la diferencia entre una lista de clientes y una base de datos. La primera es una lista que contiene datos generales de los clientes como es su domicilio, su teléfono y su nombre; estas listas son vendidas por algunas empresas dedicadas a recopilar información de los clientes según los lugares de consumo, las zonas de centros comerciales y restaurantes. Es importante mencionar que las listas de clientes, en ocasiones, no son vendidas por las empresas, tal es el caso de American Express Co ®, toda la información del cliente es estrictamente confidencial (desde su nombre hasta su ingreso anual y su domicilio). Por otro lado las bases de datos son un conjunto de datos relevantes sobre un cliente o prospecto; algunos tipos de bases de datos son:

- ✓ Base de Datos Administrativa.- Contiene facturación, maestro de clientes, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, etc.
- ✓ Bases de Datos Gerenciales.- Contienen información sobre embarques, ventas por zona, gerencia, etc.
- ✓ Bases de Datos Mercadológicas.- Contienen estadísticas, información sobre los clientes (detallada). Es decir, tienen datos aislados sobre algunos clientes, datos sobre la competencia y datos sobre la industria y otros datos concretos de los clientes como: transacciones, productos comprados, fechas de compra, promociones enviadas, datos demográficos, estilo de vida, características financieras, etc.

La base de datos es una cuestión estratégica. El arte de desarrollar una base de datos consiste en combinar de manera selectiva los datos internos relativos a los clientes con elementos relevantes provenientes de fuentes externas.

Uno de los problemas de la comercialización directa: *La confidencialidad*

La protección de datos, como problema de la comercialización directa se traduce directamente en cómo las empresas buscan a sus clientes; en cómo se verifica el crédito de los prospectos, el cómo asegurar el flujo continuo de nombres.

En el análisis final, la inquietud sobre la privacidad se basa en el temor de perder el control de quién sabe qué de los clientes. Refleja una inquietud de los consumidores por conocer quién tiene sus datos personales y su dirección; y las preferencias de compra de los mismos y de lo que se hace con dicha información.

Actualmente existe en México un comité integrado por funcionarios de la Comisión Nacional de Derechos Humanos y del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, encargados de elaborar un proyecto de legislación de regular uso, comercialización y transmisión de datos personales.

Podemos concluir que la venta por teléfono no es nueva. Lo que sí es nuevo es el uso innovador de los sistemas de comunicaciones para ayudar en el esfuerzo de ventas y otras actividades de marketing.

Por otro lado, a diferencia de las ventas personales, en Telemarketing existen una serie de procedimientos, guías o scripts diseñados para garantizar la ejecución exitosa del programa o campaña de telemarketing. En lugar de confiar en que los vendedores recuerden efectuar las llamadas de seguimiento, éstas se anotan en el programa maestro del sistema o archivo de "cosas por hacer", lo cual garantiza que alguien llamará a esos clientes en la fecha requerida.

Dos son las razones principales que explican el uso cada vez mayor del telemarketing como especialización del equipo de ventas: 1) muchos compradores lo prefieren a la visita personal en determinadas situaciones de venta, y 2) muchas empresas de comercialización entienden que este sistema mejora su eficacia y reduce sus costos.

¿Funciona el telemarketing solamente para las compañías más conocidas?

Claro que no. Si la compañía no es bien conocida, será necesario hacer un ofrecimiento más atractivo del producto, o los representantes de ventas siempre tendrán que ser sobresalientes. Debe tomarse en cuenta también que una campaña de telemarketing deberá realizarse tomando en cuenta el horario de las actividades de los prospectos, ya que si se habla a la hora de la comida o bien a la hora de la cena, es muy probable que sea inoportuno y que no se logre la venta y aún más: que el prospecto quede con una mala imagen de la empresa de la cual se está efectuando la llamada.

Podemos decir que los elementos de un programa de telemarketing exitoso son un esfuerzo equilibrado que integre los siguientes aspectos:

- (1) un buen producto con beneficios reales ofrecido a un precio razonable
- (2) respaldado por un fabricante de prestigio para que no sea un producto mediocre .
- (3) representado telefónicamente por un vendedor informado y bien capacitado.

Cada vendedor y cada empresa describe el proceso de venta a su manera, de acuerdo con los pasos que deben seguirse a partir de cero hasta conquistar un cliente satisfecho. Los detalles concretos de cada una de estas descripciones varían, pero el principio es el mismo para todos: cualquier esfuerzo de ventas es una serie de pasos, cada uno de los cuales debe cumplirse adecuadamente; por lo general en una secuencia específica, a fin de llegar a la satisfacción del cliente.

3.13. Programas Combinados

Se sabe que el telemarketing no actúa por sí solo. En el capítulo anterior se pudo apreciar que la Mercadotecnia Directa integra varias herramientas para lograr que funcione con éxito una sola.

Si se observa lo siguiente se podrá concluir que el Telemarketing se utiliza con otras combinaciones, esto depende de las necesidades de la empresa y de su presupuesto.

- **Teléfono**→ **correo directo**. El seguimiento del contacto telefónico se logra enviando material impreso o algún otro tipo de información de correo directo, o enviando catálogo para continuar el contacto. En este sistema se emplea el teléfono para generar un lista de posibilidades, y luego se utiliza el correo directo como forma principal de contacto; tal vez se efectúe un contacto telefónico ocasional para dar un toque más personal a la comunicación.
- **Teléfono**→ **visita personal**. El teléfono se utiliza para concertar una cita u organizar un seminario. En esta combinación el teléfono se utiliza para concertar un cita u organizar la mayor parte del trabajo inicial, pero la presentación del producto y el cierre de la venta están a cargo del vendedor.
- **Espacio Impreso**→ **teléfono**. Este sistema tiene sentido cuando en el espacio se incluye un número telefónico al cual los posibles clientes pueden llamar gratuitamente a fin de solicitar información; o bien, cuando se efectúa el seguimiento telefónico para clasificar dichas solicitudes de información.

- *Correo directo* → *teléfono*. En este caso, el teléfono desempeña un papel semejante al que le corresponde en el programa combinado de espacios/teléfono. El telemarketing puede servir para recibir las solicitudes que lleguen por la línea telefónica gratuita o para clasificar las respuestas de los lectores.
- *Vista personal* → *teléfono*. *El telemarketing* es un sistema eficaz hablando de reducción de costos, de mayor cubrimiento para mantener el contacto después de la visita de los vendedores, o entre una visita y otra. El contacto telefónico puede utilizarse para prestar servicio al cliente o mejorar un pedido. O se pueden alternar los contactos personales y telefónicos para mantener un contacto frecuente, limitando a la vez el esfuerzo requerido.

Como se puede apreciar, el telemarketing tiene una gama de aplicaciones. Los gerentes de hoy están adoptando cada vez con mayor efectividad esta forma de venta directa que tiene un menor costo, y una mayor cobertura entre otras ventajas.

3.14. Lo último en la industria del Telemarketing (casos)

3.14.1. Telemarketing en la Industria Farmacéutica⁵

"Marketing Farma", un ejemplo exitoso.

"Marketing Farma" es la primera compañía de Telemarketing especializada en la industria farmacéutica de México. Desde hace seis años incursionó en la

⁵ Fuente: Revista del Instituto Mexicano de Telemarketing, mayo 1998.

mercadotecnia a los laboratorios farmacéuticos. En ese lapso desarrollaron diversos servicios orientados al área de la salud, crearon bases de datos que incluyeron a 75 mil médicos por especialidad, investigado por clase terapéutica: 45 mil pacientes clasificados por padecimiento: 12,500 farmacias y 950 hospitales públicos y privados.

Mediante una llamada sin costo, el paciente tiene acceso a un programa en el que solicita el medicamento y recibe su pedido en un transcurso de 24 a 72 horas. Además de que el cliente tiene sus medicamentos en su domicilio, esta empresa contacta al paciente para recordarle la fecha del siguiente tratamiento recomendado por su médico, garantizando de esta manera su compra.

Actualmente "Marketing Farma" cuenta con cuatro oficinas de representantes a nivel nacional en Monterrey, México, Guadalajara y Mazatlán.

"Marketing Farma" se encontró con algunos problemas antes de iniciar sus ventas por teléfono: primero, no fue posible encontrar un *software* de Telemarketing que se adaptara a las necesidades específicas; por ello, esta empresa decidió desarrollar su propio sistema de cómputo de acuerdo con sus necesidades específicas como perfilar a sus clientes por padecimiento, receta, consulta, etc.

Su éxito recae en que se eliminan canales de distribución ya que los laboratorios son los que surten directamente al cliente. Esto permite ofrecer los medicamentos a un menor precio, en cambio en las farmacias el precio se incrementa.

Se puede concluir que las perspectivas de crecimiento para la utilización de Telemarketing, en este giro, son muy alentadoras.

3.14.2. Telemarketing en "*Merc, Analistas de Mercados S.A. de C.V.*"⁶.

La información de las preferencias, hábitos de consumo, gustos, etc., es utilizada por todas las empresas a nivel mundial y representa una "oportunidad de venta" para las mismas y ello se traduce en ganancias.

Como se sabe el factor "oportunidad" actualmente es de suma importancia para las empresas de hoy. Actualmente las entrevistas telefónicas tienen un papel fundamental ya que muestran ventajas como las siguientes:

El levantamiento de información resulta más barato

Permite la supervisión del trabajo en un 100%, con costos reducidos.

Proporcionan un considerable ahorro de tiempo ya que se utilizan sistemas computarizados Assisted Telephone Interviewing (CATI) que permiten la marcación automática y aleatoria para disminuir tiempos muertos. Por otro lado, la información se captura de forma simultánea a la aplicación de cuestionario, lo cual elimina un paso del proceso. También puede decirse que dan opción al uso de horarios que en entrevistas personales sería difícil abarcar, por ejemplo de las 19:00 a las 22:00 PM.

Por estas y muchas razones las entrevistas telefónicas son, hoy en día, el método más rentable que en un futuro no muy lejano se utilizará para el levantamiento de información de fuentes directas en estudios de mercado.

⁶ Fuente: Revista del Instituto Mexicano de Telemarketing, mayo 1998.

CAPITULO 4

**EL TELEMARKEETING Y LAS GRANDES CORPORACIONES
INVESTIGACIÓN DE CAMPO****4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El uso del telemarketing en las grandes corporaciones que operan en México lleva a sus dirigentes a enfrentarse a algunos obstáculos en cuanto a su administración de recursos y en cuanto al tipo de tecnología que se necesita para implantarlo.

4.2. OBJETIVO GENERAL

Conocer los problemas, ventajas y desventajas más importantes del uso del telemarketing en las grandes empresas y saber qué aspectos de su operación representan un obstáculo para el logro de los objetivos comerciales de las mismas.

4.2.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar la razón por la cual la empresa utiliza el telemarketing para realizar sus ventas.
- Evaluar cuáles son los resultados que han obtenido las empresas desde que utilizan el telemarketing.
- Determinar las desventajas del uso del telemarketing
- Saber cuáles son las ventajas de la utilización de telemarketing interno y telemarketing externo o utilización de servicios de un Outsourcer.
- Saber cuáles es la experiencia del uso e implantación de telemarketing por parte de los directores de algunas empresas representativas de telemarketing y cuáles son los puntos de vista de los dirigentes de empresas que tienen un centro de telemarketing dentro de su empresa.
- Hacer sugerencias para el mejor aprovechamiento de esta forma de mercadotecnia directa como una herramienta de comercialización rentable.

4.3. HIPOTESIS

El tomar en cuenta la tecnología necesaria, el costo de implantación de un centro de telemarketing y la administración adecuada del personal para su operación, permitirá la implantación de un centro de operaciones con éxito, lo cual permitirá a las empresas acercarse a los mercados de manera directa e interactiva aprovechando el desarrollo tecnológico de la telefonía y constituirá una mayor alternativa en precio e impacto que las formas tradicionales de promoción y publicidad.

4.4. METODOLOGIA

Para la realización de la presente investigación de campo se decidió utilizar el *Método Cualitativo*. Se realizó una visita a la Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa¹ y al Instituto Mexicano de Telemarketing con el objeto de determinar cuáles son las corporaciones que utilizan el Telemarketing para comercializar sus productos o los de otras empresas (Outsourcers) en forma masiva

La AMMD y el IMT informaron que aunque no existen estadísticas oficiales, la Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa (AMMD) y el Instituto Mexicano de Telemarketing (IMT)² han encontrado que existen alrededor de 10 empresas de Telemarketing (interno y Outsourcing) que abarcan el 75% de las ventas en México.

La información deseada se obtuvo consultando personalmente a 20 empresas sobre aspectos relacionados al tema a través de Entrevistas de Profundidad. Las entrevistas se realizaron en el mes de mayo de 1998.

¹ Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa a. C. (AMMD). Asociación fundada en 1992 con el propósito de unir, representar y capacitar a las empresas y los profesionales especializados en la venta de bienes y servicios, a través del desarrollo y aplicación de las técnicas de mercadotecnia que permitan mantener una comunicación personal con los clientes, obteniendo con ello beneficios en ambas direcciones.

² El Instituto Mexicano de Telemarketing. Asociación que brinda al sector empresarial del País, soluciones integrales de Telemarketing y Mercadotecnia Directa, con el propósito de apoyar en el ámbito operativo y estratégico a las empresas en sus esfuerzos de Promoción, Venta, Servicio a Clientes, Calidad, Información Mercadológica, Cobranza y Relaciones Públicas.

4.4.1. Cuadro de las Empresas que fueron entrevistadas que realizan la función de telemarketing internamente:

TELEMARKETING INTERNO	PERSONA ENTREVISTADA	PUESTO
Ressort Condominiums International RCI	Ing. Omar Gutierrez	Gerente de Telemarketing
American Express Co.	L.A. Rocío Cvas / L.A. Ruth Lau	Gerente de Telemarketing
Refrescos y Aguas Minerales S.A. de C.V. (Coca-Cola)	Lic. Clarissa Zedano	Gerente de Telemarketing
Seguros Comercial América	Lic. Isidro López	Gerente de Telemarketing
Multivisión	Lic. Adriana León	Gerente de Telemarketing
IBM	Lic. Carlos Campos	Coordinador de Ventas de Alto Volúmen
Lumen	Lic. Isabel Mendieta	Gerente de Telemarketing
Compañía Nestlé, S.A. de C.V	Lic. Luz María Dotor	Gerente de Telemarketing
Kodak Mexicana	Lic. Angel Rivera	Supervisor de Telemarketing
Xerox de México	L.A. Ignacio Nardeli/ Lic. Elvira Ferrer	Gerente de Telemarketing

4.4.2. Cuadro de las empresas de Outsourcing que fueron entrevistadas:

OUTSOURCERS DE TELEMARKETING	PERSONA ENTREVISTADA	PUESTO
Merkafon	Marcelo Rodriguez Segovia	Gerente de Operaciones
Zacson/Entelsa	L.R.I. Antonio Alvarado	Gerente de Operaciones
Ticket Master	L.A. Jaqueline Bohson	Gerente de Operaciones
California Net	Lic. Jaime Salinas	Gerente de Ventas
Aragonesa	Lic. Alejandro Sahagún C.	Gerente de Operaciones
Datamerc S.A. De C.V.	L.A. Estela López	Gerente de Operaciones
Merkatel	Lic. Enrique Sleva	Gerente de Operaciones
Call One de México S.A. De C.V.	L.A. Erika Mondragón F.	Gerente de Operaciones
Mega Marketing	L.A. Sergio Mena B.	Director Telemarketing
Americall de México	L.A. Ramón Preciado	Gerente de Telemarketing

4.5. GUIA DE LA ENTREVISTA

GUIA DE ENTREVISTA A LAS EMPRESAS QUE MANEJAN TELEMARKETING INTERNO

Hola, mi nombre es Laura Islas, soy estudiante de Administración y estoy haciendo un estudio sobre la eficacia del funcionamiento del telemarketing en las grandes empresas. Me gustaría conocer su valiosa opinión al respecto. Es una promesa que al finalizar esta investigación, si a usted le interesa, enviaré a usted los resultados obtenidos.

1. Nombre de la Empresa
2. Nombre del Entrevistado
3. Giro de la Empresa
4. ¿Por qué se lleva a cabo la función de Telemarketing en esta empresa?
5. ¿Qué importancia tiene actualmente?
6. ¿Qué tipo de Telemarketing se lleva a cabo en la empresa, de Inbound o de Outbound y describa en términos generales cómo funciona.
7. ¿Qué problemas ha representado tener un área interna de Telemarketing en la empresa (problemas de administración de recursos humanos, técnicos, materiales, etc.)
8. ¿Qué medidas han adoptado para resolverlos?
9. ¿Cómo son las instalaciones en donde opera el departamento de telemarketing?

10. ¿Cuántas personas operan en el departamento de telemarketing y qué perfil tienen?
11. ¿Qué tipo de tecnología utilizan en el departamento de telemarketing?
12. ¿Cuántas horas al día opera el departamento?
13. ¿De cuántas horas es el horario de un agente de Telemarketing o Representante de Ventas?
14. Cuáles son las conclusiones que saca usted de la experiencia que ha tenido en cuanto al uso del telemarketing en su empresa.

GUIA DE ENTREVISTA PARA LAS EMPRESAS DE OUTSOURCING O SUBCONTRATACIÓN

Hola, mi nombre es Laura Islas, soy estudiante de Administración y estoy haciendo un estudio sobre la eficacia del funcionamiento del telemarketing en las grandes empresas. Me gustaría conocer su valiosa opinión al respecto. Es una promesa que al finalizar esta investigación, si a usted le interesa, enviaré a usted los resultados obtenidos.

1. Nombre la empresa
2. Nombre y Puesto de la persona entrevistada
3. ¿Cuáles son los resultados obtenidos?
4. ¿A qué tipo de empresas les brinda este servicio?
5. ¿Cómo funciona el centro de telemarketing?
6. ¿Qué perfil tiene su personal en operación del centro de telemarketing?
7. ¿Cuántos turnos hay? ¿Por qué se manejan esos turnos?
8. ¿Cuáles son las principales responsabilidades para con sus clientes?
9. ¿Cuáles son los principales problemas que ha tenido esta empresa en cuanto a su administración de recursos humanos, técnicos, materiales y tecnológicos?
10. A su juicio, cuáles son las principales ventajas y desventajas de contratar una compañía externa de telemarketing y por qué.

11. ¿Cuáles son las conclusiones que saca usted de la experiencia que ha tenido al manejar recursos humanos, tecnológicos, materiales, etc., en esta empresa de telemarketing?

4.6. Análisis

4.6.1. EMPRESAS QUE REALIZAN TELEMARKETING INTERNO

(VER ANEXO I)

1. La mayoría de las empresas que tienen un departamento o área de telemarketing interno manejan telemarketing de entrada y de salida al mismo tiempo. Las áreas específicas que son auxiliadas por la función de telemarketing de entrada o de inbound son: servicio al cliente, este puede incluir recepción de felicitaciones, quejas, sugerencias y preguntas acerca del producto o servicio, etc.; por otro lado el telemarketing de salida o outbound se efectúa cuando los agentes de telemarketing llaman al prospecto para ofrecerle un producto o servicio; también se da cuando se les informa a los clientes acerca de un cambio en el precio de los productos (tal es el caso de *IBM*) y las nuevas adquisiciones.

Por otro lado, es importante señalar que la empresa *Kodak Mexicana* tiene un telemarketing de salida solamente. En el área de telemarketing de *Kodak Mexicana* existe el telemarketing pero como apoyo a otros departamentos y no es telemarketing precisamente para vender. Ellos consideran que es indispensable visitar personalmente al prospecto antes de venderle cualquier producto. Sus ventas son primero: a través de visitas personales y "después" se utiliza el telemarketing para darle seguimiento a la venta, etc. La compañía *Nestlé* utiliza, al igual que *Kodak Mexicana*, las visitas personales antes de efectuar la primera venta - la requisición inicial se hace por teléfono en el departamento de telemarketing- una vez hecha la primera compra, el cliente ya puede hacer pedidos por teléfono y es aquí

donde el telemarketing es una herramienta importante para registrar pedidos, dar información al cliente que puede ser desde un hotel, hasta un mayorista de la Central de Abastos.

2. Los recursos humanos. Para la totalidad de las empresas que utilizan el telemarketing interno, el manejo del personal representa la parte más importante del proceso de telemarketing.

Para casi la totalidad de las empresas investigadas el manejo de turnos de 8 horas representa un problema, ya que según mencionaron los gerentes de telemarketing, los agentes se encuentran expuestos ante presión y estrés y por ello tienen mucha rotación de personal en esta área.

Para una minoría de empresas es importante que los agentes de ventas o los agentes de telemarketing no estén expuestos a mucho estrés y a que abandonen el puesto antes de recuperar la inversión. *Xerox S.A.* maneja turnos de trabajo son de 5 horas solamente ya que consideran que más tiempo los agentes de telemarketing y los representantes de ventas se cansan y se aburren y ello se ve reflejado en la calidad. Para otras empresas como *RCI* existen turnos de 6 horas y de 4 cuando no hay mucha demanda.

3. El perfil del puesto. En la mayoría de las empresas investigadas se contrata a personal de telemarketing que cuente con estudios mínimos de preparatoria o se encuentre estudiando alguna licenciatura, que tenga bonita voz y que tenga una actitud de servicio. Cabe destacar que esta

mayoría el sexo no es importante, es decir, se contrata personal de ambos sexos.

Únicamente la empresa *Refrescos y Aguas Minerales S.A* contrata exclusivamente personal de sexo femenino.

La totalidad de los gerentes de telemarketing concluyó que es importante que el personal de telemarketing esté estudiando preparatoria o licenciatura debido a que la empresa debe entender a sus clientes, y resolver algunos problemas, esto solo es posible si se tiene personal con cultura que cuenta con el léxico adecuado y la educación suficiente para tratar con todo tipo de clientes.

4. Tecnología. Este es un aspecto importante ya que según las entrevistas que se realizaron *no existe tecnología adecuada para realizar la función de telemarketing, lo que existe en las empresas son terminales con una base de datos y un software adaptado a las necesidades* del departamento. Existen agentes que utilizan una diadema, a veces utilizan el teléfono con auricular, ven los datos en sus terminales, efectúan llamadas o reciben y anotan los datos en un software adaptado a sus necesidades. Es así como operan la mayoría de las empresas. Cuando llegan más llamadas de las que pueden recibir, estas se pierden debido a la poca tecnología con que se cuenta y al poco personal que tienen operando en el área.

En la minoría de las empresas investigadas como es el caso de *IBM, y Kodak Mexicana* existe tecnología de punta, utilizan tecnología similar a las compañías de Outsourcing, tienen establecido un *centro de llamadas* dentro de sus instalaciones de telemarketing y analizan, gracias a esta

tecnología, el nivel de servicio, el número de llamadas abandonadas y en espera y al número de ventas, etc.

5. La Motivación. Este aspecto fue citado por la totalidad de los gerentes entrevistados como un aspecto estratégico para lograr que funcione exitosamente el Telemarketing en sus empresas. Se llevan a cabo en todas las empresas concursos que van desde puntualidad, servicio al cliente, premios de empleados del mes, etc. Por otro lado en empresas como *Nestlé* o *Refrescos y Aguas Minerales S.A. de C.V.* se llevan a cabo comisiones por tonelaje de ventas y bonos que resultan muy atractivas para el representante de ventas.
6. Respecto a la forma de operación los gerentes de las empresas investigadas proporcionaron poca información debido a políticas de confidencialidad. La información que se pudo recopilar es que para la totalidad de las empresas existe un flujo de operaciones que el gerente de telemarketing da a conocer al personal, se tienen por escrito los procedimientos a seguir para efectuar el servicio a los clientes o prospectos, las ventas, la información, etc.; estos procedimientos se tienen que seguir estrictamente. También cuentan con un script o guión de contestación el cual siguen siempre que entra o sale una llamada.
7. Supervisión. La totalidad de las empresas investigadas utiliza un sistema de monitoreo a sus agentes, este puede ser con o sin el conocimiento del agente telefónico o representante de ventas. Este monitoreo se efectúa directamente por el gerente de telemarketing y se da retroalimentación a

los agentes o representantes para que hagan bien su trabajo y no pregunten información prohibida de acuerdo a las políticas de la empresa.

Por otro lado, en la mayoría de las empresas se lleva a cabo un reporte diario de la cantidad de llamadas recibidas, efectuadas y abandonadas.

La minoría de las empresas lleva a cabo, además del reporte antes mencionado, otro reporte en el que se mide la velocidad promedio de respuesta, el tiempo de la llamada y otros datos como cantidad de horas que los agentes están conectados al teléfono y la cantidad de minutos en que se realizó la llamada.

8. Los costos. Estos representan un aspecto crucial para todas las empresas investigadas. Los gerentes concluyeron que contratar una línea 800, motivar a su personal por medio de incentivos económicos, tener un soporte técnico en cuanto a sus computadoras, comprar terminales más rápidas y contratar personal preparado implica un costo necesario para el funcionamiento con éxito y responder adecuadamente a los cambios que el medio ambiente existe para lograr ser competitivo.
9. Uno de los problemas que tienen todos los gerentes del área de telemarketing es que en ocasiones el tener una línea 800 implica problemas ya que los prospectos o los clientes llaman muchas veces ya que tienen un servicio gratuito y que esto implica un gasto para la empresa.
10. Ventajas. La totalidad de los gerentes entrevistados compartieron las siguientes ventajas del uso del telemarketing:
 - Mayor cobertura en menor tiempo

- Mejor nivel de servicio
- Rapidez en el servicio
- Ahorro de dinero

11. Desventajas. La totalidad de los gerentes de telemarketing de las empresas investigadas compartieron las desventajas siguientes:

- Existe mucha presión sobre sus representantes de ventas o representantes telefónicos de servicio.
- El tener que contratar personal preparado con escolaridad medio superior y de licenciatura implica un mayor costo para la empresa y representa un gasto cuando los empleados del departamento de telemarketing no soportan la presión y renuncian al segundo mes de trabajo.
- La función de telemarketing requiere mayor inversión de tecnología que otros departamentos.
- Se tiene que tener un gerente que sepa motivar a su personal para que logre que el personal trabaje a gusto.
- Existe resistencia al cambio por parte de los niveles directivos respecto a las necesidades de inversión de tecnología de punta para resolver problemas de eficiencia en el servicio de telemarketing.
- El nivel de servicio es bajo en ocasiones ya que no se cuenta con la tecnología adecuada.

Análisis

4.6.2. EMPRESAS DE OUTSOURCING ENTREVISTADAS

(Ver anexo II)

1. La totalidad de las empresas proveedoras de servicios de telemarketing (ver anexo I) han incorporado la tecnología que permite satisfacer diversas necesidades tales como:

- Software especializado de Automatic Call Distribution (ACD) o Distribución Automática de llamadas.
- Sistemas de generación y administración de reportes del centro de llamadas que permite generar reportes en tiempo real e histórico del desempeño de los agentes; proyectar con base en información generada, futuras necesidades en número de agentes, número de líneas, etc.; graficar la información para una mejor y más rápida interpretación de los reportes.
- Sistemas de respuesta de voz que permiten automatizar operaciones repetitivas que tradicionalmente requerían de un agente de atención de llamadas (atención de clientes, tipo de cambio, consulta de saldos, etc.).
- Sistemas de integración de computadora y teléfono del agente: permite desplegar en la PC del agente de atención el registro de información de cada cliente antes de contestar la llamada, y así darle el tratamiento adecuado a la misma.

2. La totalidad de los outsourcers señalaron que sus principales retos son: reducir sus costos de operación, aumentar las ganancias, incrementar la productividad de los agentes y lograr la satisfacción de sus clientes. Sin embargo todos los entrevistados hablaron de un serio problema que tienen en común: las bases de datos. Algunas veces los clientes ya cuentan con una base de datos y ponen como condición que se use esta base de datos al momento de contratar el servicio de un Outsourcer; sin embargo, las bases de datos que proporcionan, generalmente no están actualizadas, y de este modo perjudican a los proveedores de telemarketing ya que cuando se llama a un cliente y "ese" teléfono ya no es el que tiene actualmente éste o ya no vive ahí, perjudican las operaciones de telemarketing incrementando sus costos por el repetido número de llamadas y ocupando el tiempo de los agentes en forma improductiva.
3. Los ejecutivos de operaciones de la totalidad de las empresas investigadas señalan que para que su centro de operaciones sea rentable tienen que poner atención a puntos como los siguientes:
- El porcentaje de llamadas abandonadas
 - La velocidad promedio con la que contestan los agentes (Average Speed of Answer ASA que significa en español: rapidez de contestación de los agentes).
 - Tiempo máximo de retención
 - Nivel de servicio de 20 segundos
 - Tono de Ocupado (RNA Ring non Answer)

4. La totalidad de las empresas coincidieron que para que resulte rentable y eficiente su operación como Outsourcers tienen que contemplar los aspectos siguientes: niveles de servicio, número de llamadas por día que pueden atender, costo de cada llamada, número de órdenes de compra por día que se desea alcanzar y el tiempo máximo de espera permitido (Average Speed of Answer).
5. Los costos son un aspecto importante para las compañías de Outsourcing. Para ellas, los costos representan un peligro en cuanto a pérdidas. Sus costos son evaluados como sigue: toman en cuenta su costo de localidad, costo de prestaciones para el personal y el costo de la papelería; también toma en cuenta costos asociados a la transmisión: número de llamadas locales al día, costo de llamadas de larga distancia y líneas 800 si las tienen. Existe un caso excepcional y es el de California Net, este Outsourcer no utiliza llamadas 800 ya que, según sus investigaciones en la práctica, es poco rentable por los clientes que llaman para preguntar algo que no es importante o que no representa una venta.

Por último, todas las empresas de Outsourcing investigadas señalan que es importante considerar los costos de equipo: el software especializado, Internet, etc., representan la alternativa más viable para estar a la vanguardia y competir con éxito en el mercado.

Otro de los problemas a que se enfrentan los directivos de Telemarketing es el tiempo de trabajo de los agentes. El gerente de telemarketing de Merkafon señaló que el tiempo en que un representante de ventas esté frente a una

estación de telemarketing deberá ser solamente de 6 horas ya que después de este tiempo el personal de telemarketing resulta agobiado y cansado y por ende ya no es eficiente. El dirigente de "Merkafon" atribuye su éxito en calidad de sus agentes primordialmente en utilizar turnos de 6 horas.

Por otro lado, más de la mitad de los entrevistados señalaron que no es rentable que los agentes trabajen menos de 8 horas y que los agentes de telemarketing trabajaran bien si se les recluta, capacita y motiva adecuadamente.

La totalidad de los Outsourcers concluyó que la capacitación del personal debe ser vestida como un proceso estructurado y continuo.

6. En cuanto a la motivación tenemos diferentes puntos de vista:

El dirigente de "Aragonesa" señaló que la motivación debe venir en todas direcciones, el reconocimiento no siempre tiene que ser en efectivo o en premios costosos. El establecer en la empresa un programa de empleado del mes ha resultado ser un mecanismo de motivación con gran éxito en esta empresa. Por otro lado, el gerente de "Televisa Promociones" señaló en su empresa se manejan desde un "buen trabajo" que resulta, según este gerente, impaciente en los buenos resultados que produce.

La mayoría de las empresas de Outsourcing señaló como un excelente herramientas de motivación el reconocimiento público y los concursos en equipo. Todos los gerentes de las empresas investigadas señalaron que estas herramientas que además de ser divertidas, siempre logran que los agentes se interesen en ser cada vez mejores

Por otro lado, los gerentes de Merkafon, Zacson, Ticket Master y California Net señalaron que se debe decir siempre a los representantes telefónicos,

que estos forman parte de una exitosa industria y que gracias a ellos se han logrado los éxitos de la compañía.

7. La totalidad de las empresas de Outsourcing señaló que el éxito de cualquier campaña de telemarketing depende principalmente de los representantes telefónicos (RT).

Para Merkafon, Aragonesa, Americall de México y Datamerc es importante que la personalidad de los representantes de telemarketing sea parte de cómo se relacionan con los clientes. Las empresas restantes, consideran que los representantes de telemarketing deben apearse estrictamente a lo que dice el guión de contestación, con el propósito de que los representantes no hablen "de más".

Contratación de personal. La mayoría de las empresas investigadas contrata personal joven, con estudios de preparatoria en adelante. Las características del personal que trabaja en estas empresas son principalmente: actitud de servicio y bonita voz. Una empresa "California Net" contrata a mujeres de entre 22 y 35 años con una actitud de servicio y una bonita voz, por supuesto. Para esta empresa lo importante es que a los clientes se les escuche, la habilidad de escuchar.

Uno de los problemas para la mayoría de las empresas de Outsourcing es la contratación de personal que trabaje los turnos nocturnos; esto se debe a la inseguridad pública que existe en México especialmente en este horario.

8. La supervisión. La totalidad de las empresas coinciden en el monitoreo como herramienta principal de supervisión de los agentes de telemarketing. Las

sesiones de monitoreo se realizan diariamente, el monitoreo se efectúa en dos formas, una con el conocimiento del agente y en secreto, las dos formas de monitoreo se realizan para lograr que el personal mantenga el nivel de servicio al 100% de efectividad.

Otro aspecto motivacional son las comisiones. El 20% del sueldo es fijo y el 80% restante es sobre la base de comisiones. Este es la forma de compensación que maneja La totalidad las empresas de Outsourcing.

9. Las ventajas compartidas por los gerentes de todas las empresas investigadas fueron:

- Las compañías de Outsourcing son responsables de proporcionar la cantidad adecuada de recursos humanos, de supervisarlos y de dar resultados.
- Es el responsable de pagar y supervisar al personal.
- Es el experto en encontrar al mejor recurso humano.
- Está al tanto de nuevas aplicaciones tecnológicas.
- Es rentable contratar a un Outsourcer para atender las cambiantes demandas del mercado.
- El proveedor de estos servicios ocupa personal altamente calificado, con experiencia y motivado.

4.7. CONCLUSIONES FINALES

Ahora se puede decir que la hipótesis de la presente investigación se cumple: en efecto, "El tomar en cuenta la tecnología necesaria, el costo de implantación de un centro de telemarketing y la administración adecuada de personal para su operación, permitirá la implantación de un centro de operaciones con éxito, lo cual permitirá a las empresas acercarse a los mercados de manera directa e interactiva aprovechando el desarrollo tecnológico de la telefonía y constituirá una mayor alternativa en precio e impacto que las formas tradicionales de promoción y publicidad"

El crecimiento y la actual efervescencia que experimenta dicha herramienta de comercialización, se deben tanto al desarrollo de los avances en telecomunicaciones como a la necesidad de crear y utilizar medios de difusión más efectivos y rentables para promocionar productos en forma masiva.

Actualmente es posible adquirir desde cosméticos y artículos para el hogar, hasta computadoras y tarjetas de crédito, con sólo marcar un número telefónico. El éxito de los líderes en las ventas por teléfono está en su infraestructura en telecomunicaciones y en la base de datos con la que cuentan, lo que requiere de grandes inversiones.

El éxito del telemarketing en México se debe a su posición geográfica, México ocupa el primer lugar en Latinoamérica en el desarrollo del ramo y sus perspectivas de crecimiento son alentadoras por la capacidad de penetración de la industria. Las industrias que más utilizan el Telemarketing son: la industria financiera, con tarjetas de crédito y seguros, la de

telecomunicaciones, artículos de consumo que venden cosméticos, productos para adelgazar y empresas de servicios diversos.

Se puede decir que mediante el Telemarketing se puede vender y además promover, cerrar ventas, realizar actividades de cobranza, hacer investigaciones de mercado, depurar bases de datos, y hasta hacer relaciones públicas.

Cabe destacar que actualmente una compañía de Telemarketing puede vender de uno a tres productos por operador en una hora, lo que demuestra el índice de respuesta y penetración que ofrece este sistema de comercialización.

Respecto a las ventajas que tienen las empresas que cuentan con telemarketing interno o que contratan un servicio de Outsourcing para las funciones de telemarketing, se afirma que se tiene una mayor cobertura de clientes en un menor tiempo otorgando un servicio personalizado y por supuesto, esto representa un ahorro considerable (en dinero) para la empresa.

Por otro lado lo que hace del telemarketing una herramienta rentable de comercialización es su *tecnología*. La totalidad de las empresas de Outsourcing cuentan con un Software especializado de Automatic Call Distribution ACD o Distribuidor Automático de Llamadas; un sistema de generación y administración de reportes en tiempo real e histórico del desempeño de los agentes; tienen también, sistemas respuesta de voz que permiten automatizar operaciones repetitivas y, finalmente han desarrollado sistemas de integración de computadora y teléfono que permiten desplegar en la computadora personal

del agente el registro de información de cada cliente antes de contestar la llamada. Esto en términos de tiempo, calidad en servicio al cliente y por supuesto grandes utilidades para la empresa.

Desafortunadamente en la mayoría de las grandes empresas existe poca cultura respecto a lo que es el Telemarketing y la tecnología que requiere para que funcione adecuadamente. Los gerentes de las grandes empresas afirman que no se les brindan facilidades para establecer un *Centro de Llamadas* con el software adecuado y el equipo tecnológico necesario. Generalmente lo que ellos entienden como departamento de telemarketing es un área que tiene computadoras personales conectadas en red con un software *adaptado* a sus necesidades, un espacio físico reducido para la cantidad de agentes telefónicos con que cuentan y en el mejor de los casos una diadema (a veces se tienen que improvisar los teléfonos con auricular para hacer o recibir las llamadas debido a la falta de inversión en diademas por parte de la gerencia).

El problema para muchas grandes empresas es que no quieren invertir en tecnología de telemarketing ya que aún no se han dado cuenta de la importancia que tiene actualmente y de que en un futuro no muy lejano el establecer un Centro de Llamadas para efectuar el telemarketing será indispensable para las empresas.

Por el contrario, en las empresas de Outsourcing o Subcontratación casi todo resulta eficiente, es decir, estas empresas (Ticket Master, Mercafon, California Net, etc.) tienen tecnología de punta, son especialistas en telemarketing y contratan al personal adecuado para desempeñar esta tarea. Estas empresas utilizan todos sus recursos y les brindan servicio a los grandes

empresarios. El éxito que tienen actualmente es impresionante y la cobertura que tienen es grande con un futuro muy prometedor.

Es importante señalar que las empresas de Outsourcing representan una alternativa viable para las empresas que desean establecer contacto con sus clientes a través del teléfono. El contratar servicios de una empresa de Outsourcing representa múltiples beneficios ya que el Outsourcer es responsable de proporcionar la cantidad adecuada de recursos humanos para la campaña de ventas a realizar, también es encargado de pagar y supervisar al personal; está buscando constantemente nuevas aplicaciones tecnológicas, contrata a personal altamente calificado, con experiencia y motivado. Además, las empresas que contratan estos servicios pueden decidir en qué momento del año utilizan servicios de Outsourcer y por cuánto tiempo (según el tamaño de la campaña de ventas, el lanzamiento de nuevo producto, etc.)

Por otro lado existen algunas desventajas que resultan de contratar este tipo de empresas externas para funciones telemarketing. La confidencialidad de las operaciones de las empresas es muy importante ya que algunas grandes corporaciones consideran que lo óptimo es tener un Outsourcer para las operaciones de telemarketing cotidianas y un telemarketing interno para los clientes especiales y para las operaciones de mercadotecnia que resultan estratégicas y de estricta confidencialidad.

Otro de los problemas que tienen las empresas que utilizan el telemarketing como herramienta de comercialización es el *costo por realizar llamadas*. En

Estados Unidos las líneas telefónicas cobran por el tiempo que dure la llamada mientras que en México se cobra por evento, es decir, por cada llamada efectuada (no importando el tiempo en segundos o en minutos que dure la llamada) existe una tarifa determinada, esto es representa un mayor costo ya que cuando el agente o representante de ventas realiza una llamada a un prospecto y por casualidad este no se encuentra, la llamada se cobra igual que si lo hubiera encontrado y conversado con él.

Ahora bien, la privacidad del cliente es un aspecto relevante dentro de la operación de Telemarketing. Cuando los agentes de ventas realizan telemarketing de salida, con frecuencia los prospectos se disgustan y se preguntan quién proporcionó sus datos a la empresa que está llamando. Es por ello que se tiene que contemplar un horario adecuado de llamadas y contribuir a que los agentes tengan empatía por el cliente y se den cuenta que es molesto recibir una llamada de alguien a quien no se le ha otorgado el consentimiento para llamarnos y por ello los agentes deberán ser amables y persuasivos para lograr que los prospectos atiendan la llamada con agrado.

Las Bases de Datos actualizadas son otro punto que tiene prioridad en Telemarketing. Esto se explicará con el siguiente ejemplo: si se consulta la sección amarilla del año 1990 en este momento para efectuar labor de telemarketing, sucederá sin duda que los teléfonos ya no son los mismos, que existen otras personas registradas y si se llama a los números telefónicos que aparecen listados en la guía, se perderá el tiempo y se gastarán llamadas sin obtener alguna utilidad. Esto sucede cuando las bases de datos son obsoletas, las empresas tienen que tener actualizadas sus bases de datos y esto implica

un costo ya que esas listas o bases de datos se venden a un precio alto. Sin embargo es necesario si se quiere permanecer a la vanguardia y no se quiere perder dinero y tiempo en llamadas inútiles.

La utilización de *software* y *hardware* dinámico y adecuado para que la operación sea rápida y eficiente es otro de los problemas de las compañías que utilizan el telemarketing. Es importante mencionar que sólo las compañías de Outsourcing utilizan programas de software y equipo de hardware adecuado a sus necesidades. En contraste, existe una minoría de grandes empresas (que realizan actividades de telemarketing internamente) que cuentan con software y hardware adecuado a sus necesidades. Este es una desventaja para las corporaciones en tiempo, cobertura y niveles adecuados de servicio al cliente.

Las líneas *800* representan una alternativa para las empresas que desean tener amplia cobertura de todos los lugares de la República. Esto ciertamente tiene sus ventajas: para empresas como Coca-Cola en las que cliente puede llamar y preguntar libremente por algún producto o servicio sin que le cueste dinero, representa una imagen de prestigio, el operador le contestará y tal vez representará una venta para la empresa en ese momento debido al servicio 800. Sin embargo, para muchas empresas el contar con una línea 800 gratuita representa una desventaja, los clientes resultan molestarses cuando llaman para preguntar cosas insignificantes o bien, llaman muchas veces al día sólo por que el servicio es gratuito, el problema aquí es que la llamada la paga la compañía y en lugar de ser funcional, se convierte en un gasto.

Cabe destacar que para que el Telemarketing funcione con éxito, este tiene que ir acompañado de una buena promoción de ventas y estar apoyado por el departamento de mercadotecnia (utilizando herramientas de mercadotecnia directa como el correo directo e Internet) y el de publicidad.

Respecto a los recursos humanos empleados para la labor de telemarketing, se puede decir que no sólo el contratar a un personal de calidad que cumpla un perfil determinado y que tenga bonita voz es suficiente para lograr un buen servicio o cerrar una venta por teléfono; lo importante es que el gerente logre crear en el área de telemarketing un ambiente en el que los representantes de ventas estén motivados y estos sean reconocidos (incentivos) por sus dirigentes cuando hacen alguna actividad extra a su trabajo lo cual brinda ese *plus* o valor agregado al servicio que otorga la empresa.

El mantener relaciones cordiales entre los vendedores es difícil para los gerentes de telemarketing y representa un gran problema interno para las organizaciones hoy en día. Los RVT representantes de ventas o agentes telefónicos generalmente se encuentran estresados, presionados, molestos, etc., esto se debe a que reciben (o hacen) un número considerable de llamadas al día y además trabajan 8 horas diarias (existen pocas empresas en las que se preocupan realmente porque los RVT no trabajen más de 5 horas). Lo que sería adecuado para las empresas que utilizan el telemarketing es utilizar un horario que sea de 4 a 6 horas y nunca llegar a 8 horas ya que estos rendirán mejor si se maneja un horario adecuado.

Finalmente es importante mencionar que el seguimiento que se le dé a la venta es crucial para las empresas que comercializan través del telemarketing. Si se cuenta con tecnología de punta par dar un servicio telefónico de calidad, si se responde a las necesidades del cliente en forma inmediata entonces también deberá darse en la misma medida el *servicio de entrega del producto o el servicio*. Actualmente esto representa un reto para las empresas, la venta se logra, sin embargo la entrega es una o dos semanas después a lo previsto. Existen múltiples problemas de distribución que las empresas no han podido solucionar y debido a ello se presentan graves problemas como: la insatisfacción del cliente y demandas legales ante la Procuraduría Federal del Consumidor debido a que el cliente paga su producto inmediatamente al comprar por teléfono (se carga automáticamente el importe de la venta a la tarjeta de crédito del cliente) y su producto llega a su domicilio, a veces, con un mes de retraso. El problema de la mala distribución es muy grave debido a que las empresas dañan su imagen corporativa y pierden clientes potenciales.

Finalmente se puede decir que la tecnología que se encuentra al servicio del hombre es tan avanzada que en un futuro casi todas las compras se harán a través de un teléfono y una computadora sin necesidad de salir de casa. Es posible que los grandes Centros Comerciales desaparezcan y las compras se vuelvan un asunto trivial manejado con gran rapidez. Entonces los vendedores personales ya no existirán y las personas a las que les gusta ver a través de los mostradores tampoco. Existirán más anuncios por la televisión, más catálogos por correo, y más centros telefónicos. Sin embargo, esto es solo una perspectiva de las ventas del futuro, puede ser cierta o no. *Después de todo, el futuro es algo incierto.*

GLOSARIO DE TERMINOS

A.C.D.	(Automatic Call Distributor) Distribuidor Automático de Llamadas.
Administradores	Personas que llevan a cabo la tarea y las funciones de administrar, en cualquier nivel y en cualquier tipo de empresa.
ANI	Automatic Number Identification. Identificación Automática de Número. Servicio suministrado por una compañía de servicio telefónico mediante el cual se puede identificar el número que llama.
Capacitación	Creación de oportunidades mediante varios enfoques y programas para mejorar los conocimientos y la destreza de una persona en la tarea administrativa.
Correo Directo	Conjunto de elementos impresos, cartas, folletos, sobres, etc., que se envían a clientes o prospectos para provocar una respuesta específica.
C.T.I.	(Computer Telephony Integration) Integración Telefónica y Cómputo.
Departamento	Area, división o sucursal definidos de un empresa sobre la que un administrador tiene autoridad para el desempeño de actividades y el logro de resultados específicos.
Diademas	Dispositivo con auricular y bocina que permite la comunicación telefónica a manos libres, que se coloca directamente al oído del representante telefónico

Dirección	Función de los administradores que implica el proceso de influir sobre las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo.
Estación de Trabajo	Espacio utilizado por los representantes telefónicos en el desempeño de su labor.
Gerentes	Véase Administradores.
Inbound	Llamadas de entrada, emitidas por clientes, prospectos y recibidas en el Centro Telefónico de la empresa.
Internet	Es la red de cobertura mundial que está interconectada entre sí usando el protocolo IP y otros protocolos similares. Esta red provee servicios de transferencia de archivos, correo electrónico, sesiones remotas y noticias.
I.V.R.	(Interactive Voice Response) Respuesta Interactiva de Voz.
Marcaje Predictivo	Sistema que permite programar automáticamente una serie de llamadas de salida que realiza el marcaje, selecciona y deriva a los representantes las llamadas contestadas por voz humana de acuerdo a la programación establecida.
Módem	Es una pieza de equipo de hardware que conecta una computadora a una línea de transmisión de datos, usualmente una línea telefónica.
Monitoreo	Mecanismo que permite evaluar la calidad en el manejo de las llamadas telefónicas.

Motivación	Un concepto que describe las fuerzas que actúan para que un empleado actúe en determinada forma con agrado.
Objetivos	Fines hacia los cuales se dirige la actividad: puntos finales de la planeación.
Outbound	Telemarketing de Salida. Llamadas de salida, emitidas por el Centro Telefónico de la empresa a clientes y/o prospectos.
Outsourcer	Empresa que brinda los servicios especializados a un tercero. Ver Outsourcing
Outsourcing	Utilizar los servicios especializados de un tercero (empresas dedicadas a la prestación de servicios, representando a la empresa/Institución solicitada), que cuenta con infraestructura para representar a la empresa ante su mercado en la ejecución y recepción de llamadas y otras actividades derivadas de las mismas.
Password	Contraseña personal para tener acceso al sistema.
Promoción de Ventas	Incentivos de corto plazo para estimular la adquisición o venta de un producto o servicio.
Relaciones Públicas	Establecimiento de buenas relaciones con los diferentes públicos de la compañía mediante la obtención de propaganda favorable, la creación de una buena "imagen corporativa" y manejando los rumores, relatos o eventos desfavorables.
Retroalimentación	Entrada de información a un sistema que transmite mensajes de la operación del sistema para señalar si éste opera como se planeó: información relacionada

con cualquier tipo de operación planeada, dirigida a la persona responsable de su evaluación.

RVT o RT

Representantes de Ventas Telefónicas. Individuo que representa a una empresa mediante el desempeño de una o más de las siguientes actividades: prospección, comunicación, servicio y acopio de información.

Script

Guión estructurado que utiliza el representante telefónico para guiar y estandarizar el diálogo telefónico.

Tecnología

Suma total de conocimientos sobre las formas de hacer las cosas; incluye inventos, técnicas y el vasto acervo de conocimientos organizados sobre cómo hacer las cosas.

Utilidad

- Excedentes del importe de las ventas sobre el importe de los gastos.

ANEXOS

Empresas Entrevistadas en la Investigación de Campo.

ANEXO I

TELEMARKETING INTERNO	PERSONA ENTREVISTADA	PUESTO	FECHA	DIRECCION POSTAL
Ressort Condominiums International	Ing. Omar Guierrez	Gerente de Telemarketing	Mayo 04-98	Horacio 1855, Col. Los Morales Polanco, México
American Express Co.	L.A. Rocio Cvas / L.A. Ruth Lau	Gerente de Telemarketing	Mayo 06-98	Patriotismo 634, Col. Cd. Deportes, 003710
Refrescos y Aguas Minerales S.A. C.V.	L.M. Clarissa Zedano	Gerente de Telemarketing	Mayo 08-98	Rio Amazonas 43, C.P. 06500, México
Seguros Comercial América	Lic. Isidro López	Gerente de Telemarketing	Mayo 11-98	Insurgentes Sur 2065, Ajo B. 6° Piso, México
Multivisión S.A.	Lic. Adriana León	Gerente de Telemarketing	Mayo 12-98	Tlalpan 1924 Col. Country Club, México DF
IBM S.A.	Lic. Carlos Campos	Coordinador Vtas.	Mayo 14-98	Gándora 3111, Peña Blanca, C.P. 01210, México
Abastecedora Lumen S.A.	Lic. Isabel Mendieta	Supervisor de Telemarketing	Mayo 15-98	Av. Toluca No. 481, Olivar de los Padres, 01780
Compañía Nestlé, S.A. de C.V.	Lic. Luz María Dotor	Gerente de Telemarketing	Mayo 18-98	Av. Ejército Nacional 453, Col. Granada, 11520
Kodak Mexicana	Lic. Angel Rivera	Supervisor de Telemarketing	Mayo 19-98	Sta. Teresa, PB. No.61, Jdnez. Montaña 14210
Xerox de México	L.A. Ignacio Nardelli/ Elvira Ferrer	Gerente de Telemarketing	Mayo 19-98	Bosques de Duraznos No.61, Bosques de las Lomas

ANEXO II

EMPRESAS DE OUTSOURCING DE TELEMARKETING	PERSONA ENTREVISTADA	Puesto	FECHA	DIRECCION POSTAL
Merkofoin	Marcelo Rodriguez Segovia	Gerente de Operaciones	Mayo 20, 98	Av. Cuauhtémoc 400 Sur, Monterrey NL 64000
Zacson/Enteisa	L.R.I. Antonio Alvarado	Gerente de Operaciones	Mayo 21, 98	Nayarit 22, Col. Roma, México 06700
Ticket Master	L.A. Jacqueline Bohmsen	Gerente de Operaciones	Mayo 22, 98	Av. Río Churubusco y Añil s/n, México 08400
California Net	Lic. Jaime Salinas	Gerente de Ventas	Mayo 25, 98	Bravo y Mutualismo s/n Col. Centro, La Paz B.C.
Aragonesa	Lic. Alejandro Sahagún C.	Gerente de Operaciones	Mayo-26-98	Pláceres 1181, Guadalaajara Jal. México 45042
Datamarc S. A. De C.V.	L.A. Estela López	Gerente de Operaciones	Mayo 8, 98	Sevilla No. 514, Col. Portales, México 13300
Merkatel	Lic. Enrique Sleva	Gerente de Operaciones	Mayo 27, 98	Dr. Carmona y Valle 11 3er piso, México, 06720
Call One de México S.A. De C.V.	L.A. Erika Mondragón F.	Gerente de Operaciones	Mayo 27, 98	Tamaulipas 150-12 Col. Hipodromo C. 06170
Mega Marketing	L.A. Sergio Mexa B.	Director Telemarketing	Mayo 28, 98	Rómulo O. No. 262, Col. Oliver Padres, 01780
Americall de México	L.A. Ramón Preciado	Gerente de Telemarketing	Mayo 29, 98	Av. Lázaro Cárdenas 2400, NL 66260

BIBLIOGRAFIA

1. Slutsky, Jeff, *Streetsmart Teleselling the 33 Secrets, 33 Secretos Eficaces Para Ventas por Teléfono*, Ed. McGraw Hill, México 1992, pp 200.
2. Pope, Jeffrey, *Business to Business Telemarketing, La Comercialización Mediante el Teléfono*, Ed. Norma, New York 1986, pp 238.
3. Fischer, Laura., *Mercadotecnia*, Ed. McGraw Hill, México 1993 (1ª Edición), pp 458 .
4. Fischer, Laura, *Introducción a la Investigación de Mercados*, Ed. McGraw Hill, México (2ª Edición), pp 198.
5. Stone, William, *Manual de Mercadeo Directo*, Legis Editores 1989, pp 550.
6. Roman, Ernan, *Integrated Direct Marketing, Mercadotecnia Directa Integrada*, Ed. McGraw Hill, México 1990, pp 251.
7. Stanton, William, *Management of a Sales Force, Ventas, Planificación y Estrategias*, capítulos 1 y 3, Ed. McGraw Hill, 1997, pp 536.
8. Caiazzo, Bernard, *Les Clés du Succés en Telemarketing, Las Claves de Éxito en Telemarketing*, Ed. Díaz Santos, Madrid, 1990, pp 227.
9. Kotler, Philip, *Marketing an Introduction, Fundamentos de Mercadotecnia*, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, México 1991, pp 654.

HEMEROGRAFIA

1. Lourdes Adame "Cómo un Centro Telefónico Puede Cambiar la Imagen de una Empresa", *Centros Telefónicos*, Ed. Instituto Mexicano de Telemarketing, (Mayo-Junio 1998), pp 26-29.
2. Méndez, Gabriel, "Tecnología en un Centro de Llamadas", *Centros Telefónicos*, Ed. Instituto Mexicano de Telemarketing, (Septiembre-Octubre de 1997), pp 1-3.
3. Luis, Armando, "*Telefonía y Cómputo*", *Centros Telefónicos*, Ed. Instituto Mexicano de Telemarketing, (Julio-1997), pp 1-4.
4. Sanchez, Paulina, "*Servicio 800*", *Centros Telefónicos*, Ed. Instituto Mexicano de Telemárketing, (Marzo-Abril de 1998), pp 18-23.
5. Varela, Rogelio, "*Seduca el Telemarketing a las Grandes Corporaciones*", "El Financiero" Mayo 16, 1998.
6. Sanchez, Paulina, "*Las Ventajas del Personal de Outsourcing en un Centro Telefónico*", *Centros Telefónicos* por el Instituto Mexicano de Telemarketing, (Mayo-Junio-1998), pp 8-11.

CONGRESOS

6° Congreso Internacional de Mercadotecnia Directa. World Trade Center Ciudad de México.

Conferencias:

1. Conferencia "In House vs. Outsourcing ¿Qué le conviene más a mi empresa?, Ponente Lic. Ricardo Albin/Moore, 8 de mayo de 1998.
2. Conferencia "Correo Directo vs. Telemarketing" Ponente Lic. Ruth Lau/ American Express Co., 8 de mayo de 1998.
3. Conferencia "Telemarketing a Corto, Mediano y Largo Plazo" Ponente Lic. Virgilio Torres/McGraw Hill, 8 de mayo de 1998.
4. Conferencia "Teléfono, Televisión y Radio", Ponente Lic. Mike Tomas/Avantel, 8 de mayo de 1998.