

**Doc. 048/1992**

**SUSANA LOPEZ ARES**

**Marketing telefónico: concepto y aplicaciones**

**MARKETING TELEFONICO: CONCEPTO Y APLICACIONES**

**Susana López Ares**  
**Area de Métodos Cuantitativos**  
**para la Economía**  
**Febrero 1992**

## **INDICE**

INTRODUCCION	1
CONCEPTO DE TELEMARKETING FRENTE A MARKETING TELEFONICO	4
EL PORQUE DEL EXITO DEL MARKETING TELEFONICO	7
SERVICIOS DE INTELIGENCIA DE RED	14
POSIBILIDADES DE APLICACION DEL MARKETING TELEFONICO	22
REFERENCIAS	38

## INTRODUCCION

El marketing telefónico empleado a gran escala aparece por primera vez en Estados Unidos, al darse cuenta los profesionales de la Publicidad y del Marketing de la efectividad del trato directo y personalizado con el comprador potencial.

Sin embargo el precursor de esta modalidad fue un europeo. Tan solo cuatro años después de que hiciese su aparición el teléfono, en 1880, un pastelero berlinés, el señor Kranler, tuvo la genial idea de telefonar a cada uno de los 186 abonados que existían en la capital alemana para ofrecerles sus servicios. En una semana duplicó sus ventas.

Pero la verdadera fecha de nacimiento del marketing telefónico se sitúa en 1962 cuando la empresa Ford, bajo la presidencia de Ian Yakoka y con Murray Roman como director de relaciones exteriores, contrató a la empresa Communications Network una campaña cuyo objetivo era suministrar a su red de concesionarios-distribuidores la identidad de compradores potenciales de automóviles. Se contrataron 15.000 televendedoras y se las entrenó para realizar llamadas desde sus propios domicilios. Siguiendo un programa prefijado, entraron en contacto con 20 millones de hogares, para determinar si las personas a las que llamaban constituían posibles compradores de los automóviles de la empresa y en que periodo pensaban adquirirlo.

Los resultados de esta campaña fueron:

- Las llamadas permitieron identificar 340.000 personas predispuestas, a corto plazo, a la compra de un automóvil de las cuales 187.000 indicaron su intención de comprar en los próximos tres meses.
- El día anterior al inicio del procesamiento de la información obtenida, las ventas registradas fueron de 444 automóviles. Nueve días más tarde esta cifra había pasado a 7773.
- El programa produjo ventas para la empresa Ford a un coste por unidad inferior al de cualquiera de los otros programas de promoción.

En Europa, el marketing telefónico empezó a introducirse en el periodo 1978-85. La característica principal de esta primera etapa de creación radicó en la necesidad de darle credibilidad entre los directivos de empresa. Las multinacionales norteamericanas se vieron obligadas a convencer a sus filiales europeas para que desarrollaran esta nueva técnica con el propósito de mejorar la productividad de sus redes comerciales. Las primeras empresas que lo utilizaron fueron IBM, Kodak, Rank Xerox,...

Gran Bretaña fue el primer país europeo que aplicó el marketing telefónico en Europa, debido fundamentalmente a razones de tipo cultural y afinidad lingüística con los Estados Unidos, a los especialistas norteamericanos que acudieron al Reino Unido y a las empresas británicas que enviaron equipos completos para estudiar esta nueva

forma de marketing. En Francia se inició dos años más tarde al abrir Murray Roman en 1979 una agencia en París. La República Federal de Alemania comenzó a utilizarlo, con cierto retraso respecto a Francia debido a que la legislación alemana prohíbe las llamadas a los domicilios de las personas que no son clientes de la empresa que realiza la llamada.

La primera vez que se utilizó el marketing telefónico en nuestro país fue en 1986 para la promoción de las tarjetas de crédito por la banca española. Pero la expansión se registra sobre todo a partir del establecimiento del servicio 900 de llamada gratuita por Telefónica.

El objetivo de este trabajo consiste en analizar la utilización del teléfono como elemento de marketing. Así, en la primera parte daremos el concepto de marketing telefónico, en la segunda y tercera estudiaremos las razones que explican su amplio desarrollo en los últimos años. Y para finalizar en la cuarta veremos algunas de sus posibles aplicaciones:

- En primer lugar aquellas relacionadas con las diferentes etapas por las que pasa el cliente desde que surge una necesidad hasta el servicio post-venta.

- En segundo lugar abordaremos las aplicaciones según diferentes aspectos de venta de la empresa.

## **CONCEPTO DE TELEMARKETING FRENTE A MARKETING TELEFONICO.**

El marketing telefónico consiste en la utilización sistemática e integrada del teléfono en estrecha coordinación con los sistemas de gestión de la empresa para llevar su mensaje hasta los clientes. Su objetivo es crear una relación personalizada y biunívoca con los clientes, intentando a la vez mejorar la satisfacción de las necesidades de estos y aumentar el rendimiento de la inversión de la empresa.

De forma más sucinta podríamos decir asimismo que el marketing telefónico es una nueva forma de marketing que se basa en el uso del teléfono como parte integrante de un programa de marketing bien planificado, organizado y gestionado, cuyo objetivo es relizar la venta personal sin establecer contactos cara a cara.

Hay dos aspectos en la definición que merecen ser resaltados:

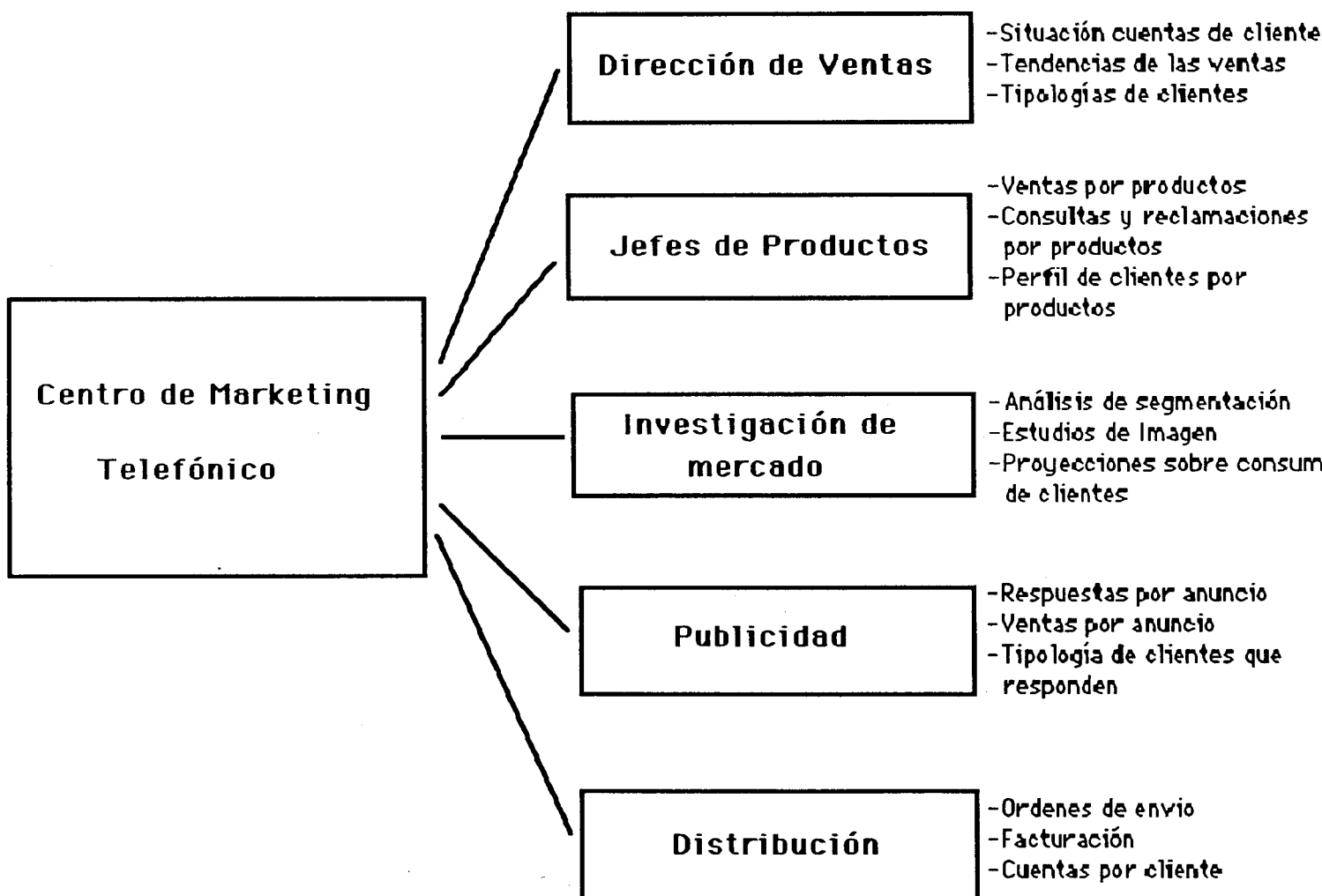
1.- Nosotros nos vamos a referir exclusivamente al uso del teléfono, pero hay que considerar la existencia de un concepto más amplio que engloba al marketing telefónico, el Telemarketing, en el cual se está considerando el uso de la amplia gama de tecnologías de comunicación y sistemas de información que se están desarrollando aceleradamente y dentro de los cuales se encuentra el teléfono.

2.- El marketing telefónico puede sustituir algunos elementos de la política de marketing pero también complementar otros. Para maximizar su efecto el responsable de marketing deberá combinarlo y conjuntarlo con el programa global de promoción y publicidad.

Merece destacarse asimismo uno de los atributos más diferenciadores del marketing telefónico: su capacidad para obtener rápidamente información útil para la toma de decisiones. En el ESQUEMA 1 podemos ver ejemplos sobre los tipos de información y las áreas de marketing que pueden utilizarla.



### ESQUEMA 1: INFORMACION QUE SE PUEDE OBTENER DE UN CENTRO DE MARKETING TELEFONICO



FUENTE: JIMENEZ FERRER (1987)

## **EL PORQUE DEL EXITO DEL MARKETING TELEFONICO**

El marketing telefónico es algo más que la simple venta por teléfono. En su mejor aplicación consiste en una adecuada comunicación con el cliente integrada dentro de un programa global de marketing.

Hoy en día existe cierto deseo de reconocimiento personal y atención individualizada; por ello la mayor parte de los ejecutivos de las empresas se encuentran con un dilema de difícil solución: no pueden incurrir en los gastos que supone un equipo de ventas que realice esa atención personal al cliente ni pueden permitir que éste pierda su buena disposición hacia la empresa.

Sin embargo el teléfono responde al deseo de trato individualizado y resuelve el problema de costes.

En realidad el marketing telefónico responde de forma integral a un profundo cambio que se ha producido en el mundo de la empresa. Todas las empresas desde las más pequeñas hasta las grandes multinacionales se ven afectadas por los cambios constantes en las formas de vivir, por la escasez de capital y por los elevados tipos de interés. Estos factores han modificado profundamente su estructura y por consiguiente su forma de funcionar.

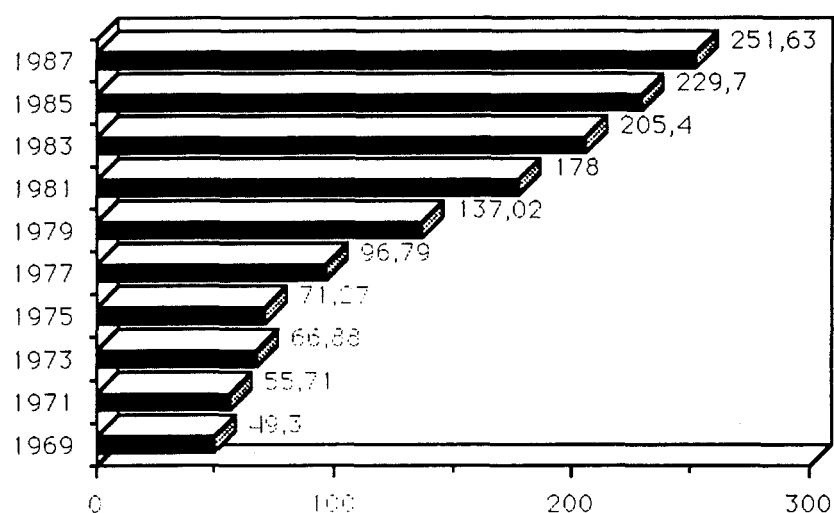
Estos cambios podemos clasificarlos según el ámbito de influencia en:

- **Cambios en el entorno de la empresa.** En este caso los directivos deben adaptarse y acomodarse a los mismos para capitalizarlos en beneficio de la empresa. Aquí vamos a considerar: la paulatina evolución en la composición de la fuerza de trabajo debido al aumento de las tasas de actividad femeninas, el incremento del número de hogares monoparentales y la aparición de los teléfonos de llamada gratuita (este elemento, por su especial interés, se tratará más adelante).

El número de mujeres que se incorporan al mercado de trabajo aumenta rápidamente y por otra parte es cada vez mayor el número de hogares monoparentales. Las funciones de cuidar la casa y de ganar dinero han de ser compartidas por el hombre y la mujer, o cuando se trata de alguien que vive solo debe encargarse de ambas. Esta forma de organización familiar deja poco tiempo para otras tareas como es la de hacer la compra. La constatación de este hecho ha llevado a muchas empresas a vender directamente al consumidor. Este es uno de los motivos del gran desarrollo de programas de venta directa dentro de los cuales se encuentra la venta por teléfono, una de las posibles aplicaciones de marketing telefónico.

- **Cambios dentro de la empresa.** De todos ellos hay que destacar el incremento en espiral de los costes de las visitas de ventas que se han producido, sobre todo a partir de 1977 como muestra el GRAFICO 1, lo cual ha hecho que el marketing telefónico sea imprescindible para aquellas empresas cuyo sistema de ventas se basa en la labor de vendedores y representantes.

GRAFICO 1 COSTE DE VISITA DE VENTAS (dólares)



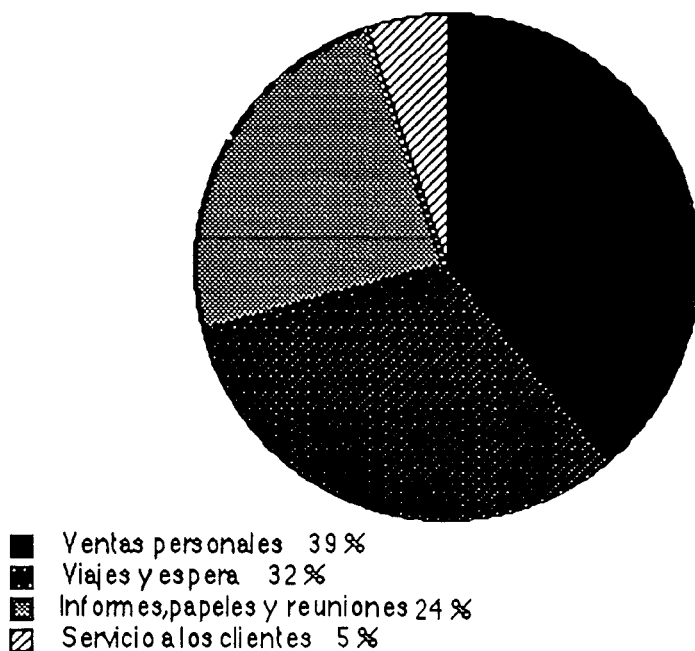
FUENTE: STONE, WYMAN (1989) para los datos referidos al periodo 1969-1983; DIRECT MARKETING ASSOCIATION (1989) para los datos referidos al periodo 1983-1987

Pero, ¿por qué este aumento importante en el coste por visita?. Por una parte los elementos del coste (sueldos, cargas sociales, dietas, gastos de locomoción, etc.) aumentan rápidamente, y por otra disminuye el tiempo útil que el vendedor consagra a las visitas. Es decir, cada vez

hay más trabajos administrativos, cursos de formación, asistencia a ferias,... cada vez es más difícil lograr el contacto efectivo con el cliente.

Debe tenerse en cuenta que el tiempo útil de venta no es el tiempo que el vendedor pasa en la calle sino el tiempo de negociación, el tiempo de argumentación cara a cara con el cliente. En todo lo relativo al personal de ventas el tiempo significa dinero, ya que donde y como invierten el tiempo está en relación directa con el total de ventas que logran realizar. Por ello resulta sorprendente saber que los expertos en la administración del tiempo estiman que el vendedor normal no pasa más del 45 por 100 del que dispone tratando directamente con cliente, tal y como muestra en el GRAFICO 2.

GRAFICO 2 DISTRIBUCION DEL TIEMPO DE UN VENDEDOR



FUENTE: POPE (1988)

Ambos elementos, el importante incremento de los coste por visita al cliente y la disminución del tiempo útil de venta, limitan las posibilidades de una atención personalizada al cliente y plantean la necesidad de la incorporación de nuevas estrategias de marketing que sorteen dichas dificultades. El marketing telefónico se plantea como uno de los elementos claves para afrontar esta problemática ya que:

1.- Permite que determinadas tareas que tradicionalmente vienen realizando los vendedores pasen al centro de marketing telefónico, tal como ocurre con la formalización de pedidos, los trabajos administrativos, la concertación de las entrevistas a realizar por los vendedores, ... permitiendo así que estos se dediquen exclusivamente a la venta, aumentando en consecuencia el tiempo de contacto real con el cliente.

2.- Por otra parte, los clientes en los que el coste derivado de su atención a través de vendedores sea superior al ingreso que estos van a suponer para la empresa pasarán a ser atendidos por teléfono. De esta forma se mantiene la atención personalizada al cliente disminuyendo el coste de la misma.

Así pues, la necesidad de atenuar los efectos del crecimiento de los costes sobre la empresa y el intento de los directivos por adaptarse a los cambios que se están produciendo en el entorno de la misma han impulsado el uso del teléfono como forma de hacer marketing.

Pero, además, el teléfono reúne una serie de características que le convierten en un instrumento competitivo de indudable valor:

1.- Permite un contacto persona a persona. El teléfono contiene la ventaja de la venta personalizada, y de ahí procede el verdadero poder del medio. Como consecuencia de la interacción personal que se promueve, el resultado del marketing telefónico puede situarse en un lugar intermedio entre el obtenido a través del correo y la visita de los vendedores.

2.- Es un medio flexible. En el sentido de que permite probar diferentes ofertas y estrategias creativas. Los cambios en el mensaje de marketing son rápidos y baratos pudiendo la empresa comprobar los resultados de diferentes tácticas en las variables de marketing.

3.- Es un medio de respuesta inmediata. El teléfono, cuando está estrictamente estructurado y controlado, capacita una inmediata respuesta utilizable estadísticamente con una significativa información de mercado, de clientes... que puede cambiar la realidad del programa.

4.- Es un medio de comunicación selectivo. Al igual que en el correo y la entrevista personal sólo se contacta con las personas deseadas.

5.- Tiene un coste medible. Igual que el correo, el teléfono tiene un coste totalmente cuantificable (coste por llamada, coste por pedido,...)

6.- Tiene un resultado medible. En el marketing telefónico los resultados se pueden medir desde el primer momento, ya que a partir de las primeras entrevistas telefónicas estos pueden ser conocidos, tanto cualitativa como cuantitativamente, pudiendo así extrapolarlos al resto de la campaña.



## **SERVICIOS DE INTELIGENCIA DE RED**

Una de las causas que explica el éxito del marketing telefónico es la aparición de nuevos servicios telefónicos englobados bajo la denominación genérica de Servicios de Inteligencia de Red, los cuales aportan una serie de facilidades y prestaciones al servicio telefónico básico.

Estos surgen cuando los directivos de Telefónica constatan la existencia en el mercado de una demanda creciente de servicios telefónicos avanzados, centrada fundamentalmente en entidades con gran necesidad de comunicaciones de voz.

El servicio responde a una necesidad detectada en importantes sectores del mercado, fundamentalmente grandes empresas e instituciones, de disponer de un servicio gracias al cual sus clientes, o público objetivo en general, puedan comunicarse con ellos por vía telefónica, cubriendo la propia entidad receptora de la llamada la totalidad o parte de los costes correspondientes a la misma .

### **Funcionamiento**

Los Servicios de Inteligencia de Red poseen una numeración específica de la forma 90YXXXXXX denominado número universal. Los abonados a estos servicios designarán uno o varios números (excepto

en el servicio de llamadas a crédito) de la red telefónica básica que constituirán el destino final de las llamadas.

Su funcionamiento se basa en el principio básico de independencia entre el número universal y el número del abonado. Con ello los centros de recepción de llamadas pueden estar situados en cualquier lugar del país conectados a cualquiera de las líneas de la red telefónica básica.

El proceso comienza cuando se marca, desde cualquier terminal conectada a la Red Telefónica Básica, el número correspondiente al abonado. Debido al prefijo inicial del mismo, la llamada se encamina sin aplicarle la tarifa hasta una central secundaria (Agencia de Inteligencia de Red -AIR-) que concentra todas las llamadas que en cada provincia se originan con destino a un número universal.

Cada AIR dispone de enlaces con una o varias centrales especiales de tecnología digital: los Centros Inteligencia de Red (CIR). Estos centros son los que traducen el número universal al número telefónico de la red básica correspondiente al abonado.

Las funciones de la red de acceso son:

- 1.-Identifica la llamada.
- 2.-No aplica la tarifa.
- 3.-Encamina la llamada en cada provincia al AIR.
- 4.-Enlaza cada AIR con el CIR.

Las funciones del Centro de Inteligencia de Red son:

- 1.-Controla la procedencia de las llamadas
- 2.-Traduce el número universal al número telefónico del abonado al servicio
- 3.-Aplica tarifa a la llamada
- 4.-Proporciona informaciones como: Facturación detallada, estadísticas y computos,...

### **Facilidades que ofrecen los Servicios de Inteligencia de Red**

Las facilidades son un conjunto de prestaciones ofrecidas por el Servicio de Inteligencia de Red. Estas facilidades se podrán ofertar de forma individual o agrupadas, bien por petición del abonado o bien por las características propias del servicio elegido, y son las siguientes:

- Selección de Area: Permite que sólo se cursen hacia el abonado las llamadas que provengan de zonas prefijadas por él. A tal efecto, el concepto de zona se iguala al de provincia geográfica.
- Acceso restringido por Código de Seguridad: Permite al abonado recibir sólo las llamadas de los usuarios que él desee mediante un código de seguridad prefijado por el cliente.
- Multidestino: Permite encaminar las llamadas hacia distintas terminaciones de red cuando se marca un número universal. Esta facilidad puede dar lugar a distintas modalidades:

- Según origen: La elección de destino la realiza la red en función de la zona geográfica desde la que se originan las llamadas.
- Según día: La distribución de las llamadas entre los destinos dependerá del día de la semana en que se origine la llamada.
- Según hora: La elección de destino se realiza dependiendo de hora del día en que se origine la misma.

### **Servicios que facilita la Red Inteligente**

En la tabla siguiente mostramos el conjunto de servicios ofrecidos por Telefónica, incluidos dentro de la denominación de Servicios de Inteligencia de Red, junto con el prefijo que lleva asociado, cada uno de ellos, en el número universal.

De ellos solamente el primero está en funcionamiento en la actualidad, el resto se comenzarán a comercializar en este ejercicio económico.

SERVICIO	PREFIJO DEL NUMERO UNIVERSAL
a) Servicio de Cobro Revertido Automático	Línea 900
b) Servicio de Pago Compartido	Línea 901 y 902
c) Servicio de Telefonía Personal	Línea 904
d) Servicio de Llamadas a Crédito	Línea 906

a) Servicio de Cobro Revertido Automático

Permite a un abonado a este servicio recibir llamadas en los destinos prefijados sin cargo para los usuarios. La prestación de este servicio precisará que el abonado disponga de uno o varios abonos al Servicio Telefónico.

A los abonados de este servicio se les asigna un número de nueve cifras, denominado número universal, que tendrá la forma 900AXXXXX, ofreciéndoles la posibilidad de elegir el conjunto de números XXXXX. El dígito A sólo podrá tomar uno de los siguientes valores: 1, 2, 3, 4, 5 ó 6.

b) Servicio de pago compartido


Los servicios 901 y 902 aportan la modalidad de pago compartido del coste de las llamadas entre el que las origina y el que las recibe. La única diferencia, entre estos dos servicios incluidos bajo la misma categoría, viene originada por los tramos de la tarifa que se asigna a cada uno de los participantes en una llamada tal como se muestra en el GRAFICO 3.


En el servicio 901 el usuario del servicio paga la tarifa correspondiente a una llamada metropolitana independientemente de que ésta se haya realizado desde fuera de la ciudad donde está asignado el teléfono al que va dirigida, ya que la diferencia con la tarifa

real la cubre el abonado al servicio 901. Para una llamada realizada a un abonado al servicio 902, la persona que llama paga la totalidad de la tarifa cuando se hace a la misma ciudad o provincia, y en el caso de que se realice desde fuera de ésta la diferencia entre la tarifa provincial y la interprovincial es asumida por la empresa que la recibe.

GRAFICO 3

CUADRO DE MODALIDADES DE PAGO COMPARTIDO			
TARIFA	Metropolitana	Provincial	Interprovincial
901			
902			

 Tramo de tarifa que paga el usuario que llama

 Tramo de tarifa que paga el abonado al servicio

FUENTE: TELEFONICA (1991)

El número universal vendrá determinado por la forma 901AXXXX ó 902AXXXX según el tipo de servicio que se contrate. La posibilidad de elección es la misma que en el servicio anterior.

c) Servicio de Telefonía Personal.

Este servicio permite que las llamadas dirigidas a los abonados al mismo puedan completarse no sobre un número telefónico fijo de la red sino sobre aquella terminación que haya sido predeterminada por el cliente. Este será localizable en todo momento mediante un número de la forma 904AXXXXX, dándole la posibilidad de elección de las cinco últimas cifras. El dígito A tomará uno de los siguientes valores: 1,2,3 ó 4.

El abonado al servicio podrá actualizar en cualquier momento el número de destino de la Red Telefónica Básica al cual quiere que se le dirijan las llamadas. Por otra parte elegirá un número de destino por defecto, que coincidirá con un número telefónico en el que se desea recibir las llamadas. Este será el que esté activado hasta que el abonado realice una llamada expresando su necesidad de modificarlo.

d) Servicio de Llamadas a crédito.

Este servicio permite a los clientes realizar llamadas a su cargo desde cualquier teléfono sin que su coste repercuta sobre el titular del teléfono desde el que ésta se realiza. Existe la posibilidad de contratarlo con la facilidad de destino restringido. De esta forma sólo se podrán dirigir las llamadas hacia un número único que ha sido previamente establecido.

El número que identifica al abonado y a su número de cuenta, solamente a efectos administrativos, será de la forma 906AXXXX donde A tomará únicamente el valor 6. Decimos que se tiene en cuenta sólo administrativamente porque cuando se realiza una llamada a un número de este tipo, tras confirmar una serie de datos exigidos, se conectará automáticamente con uno de la Red Telefónica Básica al cual se imputará el coste de la llamada.



## **POSIBILIDADES DE APLICACION DEL MARKETING TELEFONICO**

Las posibilidades de aplicación del marketing telefónico varían según el tipo de empresa. Vamos a analizar y cuantificar estas posibilidades en aquellas empresas cuya venta se basa en la labor de los vendedores.

En primer lugar vamos a revisar las 8 diferentes etapas que se deben considerar en la venta según la mayoría de expertos de marketing y veremos en cuales de ellas es factible dicha aplicación. La opinión más generalizada supone que estas etapas están ordenadas de forma jerárquica, de tal manera que para pasar a la fase siguiente hemos de haber estado previamente en la anterior.

Podemos representar graficamente estas 8 etapas en forma de modelo de efectos sucesivos de Lavidge & Steiner GRAFICO 4.

No en todas las empresas podemos encontrar estas etapas perfectamente diferenciadas; en algunos casos varias de ellas se encuentran agrupadas en una etapa única. Pero de todas formas esas ocho etapas siempre estarán presentes en el acto completo de venta.

GRAFICO 4 ETAPAS QUE SE DEBEN CONSIDERAR EN LA  
VENTA



FUENTE: STONE, WYMAN (1989)

Vamos a definir el papel que desempeña el teléfono en cada una de ellas, intentando además relacionarlo con el coste-ingreso que suponen para la empresa los diferentes clientes de la misma, ya sean clientes efectivos o potenciales. Para ello intentaremos establecer algún modelo que nos permita realizar esta clasificación. Va a ser necesaria para la empresa la existencia de una buena base de datos, en la cual poseamos información de como han evolucionado nuestros clientes en el tiempo, pero no es suficiente la existencia de esa información sino que además ha de ser manejada de una forma adecuada.

El concepto de uso de la información poseída sobre el cliente surgió como fruto de la crisis sufrida por las grandes empresas de la venta por catálogo durante la Gran Depresión. A partir de aquí estas empresas adoptaron la forma de que "todos los clientes no son iguales", elaborando unos métodos que cambiaron por completo la forma de captar nuevos clientes por correo. Estos métodos actualizados se siguen utilizando siendo posible además su aplicación en el caso particular del marketing telefónico.

Uno de estos métodos recibe el nombre de P-F-V (proximidad del último pedido, frecuencia de pedidos y valor monetario de los pedidos). Según este criterio, los mejores clientes, los que más probabilidades tienen de realizar una nueva compra, son los que han comprado más recientemente, los que han comprado con más frecuencia y los que compran por valor superior a una cantidad determinada.

En su desarrollo más simple, la fórmula P-F-V, conlleva un sistema de puntuación del cliente en función de sus compras desglosadas por trimestres. Un sistema de puntuación típico podría ser similar a éste:

**Proximidad de compra:** En este caso dividiremos el año en cuatrimestres de forma que daremos una mayor puntuación a aquellos clientes que realizaron su última compra en el cuatrimestre más próximo. Las puntuaciones podrían ser:

32 Puntos	Compras en el actual trimestre
16 Puntos	Compras en los últimos 6 meses
8 Puntos	Compras en los últimos 9 meses
4 Puntos	Compras en los últimos 12 meses

**Frecuencia de compra:** Fijaremos una puntuación que se dará al cliente cada vez que realice una compra.

$\text{N}^\circ \text{ de compras} \times 6 \text{ Puntos}$

**Valor de compra:** Por cada 1.000 pesetas de compra le daremos un punto. Con un tope de 10 puntos para evitar la distorsión que puede producir una compra esporádica de gran volumen.

$\text{Valor de la compra} \times 1\%$

Los puntos asignados a cada función variarán según la empresa que lo utilice, pero el principio básico es igual en todas.

Una vez establecida las puntuaciones de los diferentes clientes de la empresa los clasificaremos de mayor a menor puntuación de forma que serán preferibles aquellos clientes que se encuentren en los primeros lugares de la misma. Un ejemplo de la aplicación de este método sería el que mostramos en la TABLA 1.

TABLA 1

Cliente	Mes de Compra	Puntos Proximidad	Número Compras	Puntos Frecuencia	Compra pts	Puntos valor	Total	Total acumulado	Clasificación
1	12	32	4	24	16.500	9	65	85	2º
2	6	8	2	12	2.000	2	19	33	7º
3	3	4	1	6	20.000	9	19	62	4º
4	10	32	3	18	7.800	7.8	57	90	1º
5	8	16	3	18	15.000	9	43	43	5º
6	4	8	1	6	1.000	1	15	70	3º
7	1	4	1	6	1.500	1.5	11	17	9º
8	5	8	2	12	6.000	6	26	26	8º
9	7	16	1	6	3.400	3.4	25	34	6º
10	-	-	-	-	-	-	15	15	10º

FUENTE: ELABORACION PROPIA

Revisando el conjunto de clientes que se muestran en la tabla observamos que los clientes 1, 3 y 5 han realizado durante el ejercicio unas compras por un valor de 16.500, 20.000 y 15.000 pesetas respectivamente, y sin embargo se le conceden 9 puntos por el valor de la compra. Esto es debido a que hemos establecido este tope para evitar las distorsiones que pueden venir originadas por compras puntuales y de gran valor.

Por otro lado, si reallzaramos una clasificación en función de los puntos obtenidos en el último ejercicio, las conclusiones a las que llegaríamos podrían ser erróneas. No sólo nos interesa la puntuación obtenida por un cliente en un año determinado, sino que hay que considerar la evolución del mismo en el tiempo, de ahí que incluyamos una nueva columna de puntos acumulados que recoge las puntuaciones obtenidas por los mismos en anteriores ejercicios.

Una forma de completar esta información sería el desglose de dichos puntos acumulados por ejercicios con la finalidad de diferenciar las compras más alejadas en el tiempo de la más próximas. En efecto, no podemos clasificar en el mismo lugar dos clientes con 98 puntos acumulados si el primero de ellos obtuvo 78 en este ejercicio y 20 en el anterior y el segundo obtuvo 20 en el actual y 78 en el pasado. La probabilidad de compra será mayor en el primer caso que en el segundo.

Robert Kestnbaum ha modificado y perfeccionado la fórmula P-F-V añadiéndole una nueva variable: el tipo de producto o servicio comprado. De esta forma podremos utilizar el método para diferenciar a los clientes según el valor unitario de los productos o servicios por éste adquiridos.

De acuerdo con estos métodos podremos clasificar nuestros clientes en base a dos criterios:

-Según la previsible importancia de compra originada por una visita de nuestros vendedores.

-Según el valor unitario del artículo.

El primer criterio permite clasificar las visitas de los vendedores en:

1.- Visitas de servicio: Son aquellas de las que no se deriva ningún ingreso ni venta

2.- Visitas marginales: en las que se generan unas ventas e ingresos cuyo importe no supera en mucho al coste de realizar la visita.

3.- Visitas importantes: Son visitas a clientes asiduos y de gran volumen que requieren y merecen una especial atención por parte de los vendedores.

En relación con el segundo criterio tendremos:

4.- Visitas cuyo objetivo es la venta de artículos de alto valor unitario

5.- Visitas cuyo objetivo es la venta de artículos de bajo valor unitario.

En la TABLA 2 se muestra la posibilidad de integrar el marketing telefónico en las diferentes alternativas.

En la tabla se aprecia que el marketing telefónico puede ser un medio ideal para conducir al posible cliente a través de algunas de las etapas del ciclo de venta.

Tal como se aprecia, las visitas personales se deben limitar a asuntos importantes u objetivos principales. De esta manera, el centro de marketing telefónico atenderá los asuntos rutinarios que antes se cubrían con las visitas de servicio y también podrá sustituir a los representantes en la atención a los clientes marginales. Además, puede apoyar y complementar la labor de los vendedores en la atención a los clientes más importantes.

A pesar de que las llamadas rutinarias no generan ingresos y suponen un coste que antes no se producía, éste es menor que el de una visita personal. Además pueden ser rentables porque sirven para descubrir detalles u oportunidades, son un buen complemento de las visitas de los representantes y una vez solucionada la cuestión de la llamada abre posibilidades a futuras ventas.

Por lo que se refiere a clientes marginales y a los artículos de bajo valor unitario, el centro de marketing telefónico permite atender las consultas de los clientes, dar información, recibir las respuestas del



cliente, hacer ofertas, concertar una venta, seguir el pedido hasta la entrega y resolver los problemas que el cliente tenga con el producto.

En cuanto a los clientes importantes y a los productos de alto valor unitario, los especialistas en marketing telefónico pueden apoyar y complementar la labor de los representantes en alguna de las etapas del ciclo de venta. Así el teléfono se revela como instrumento muy apropiado para resolver las cuestiones que surgen con posterioridad a la venta.

TABLA 2: POSIBILIDAD DE INCORPORAR EL MARKETING TELEFONICO EN EL CICLO DE VENTA

	Conciencia de la necesidad	Busqueda de Información	Información	Deseo de compra - respuesta	Oferta	Acuerdo de venta - compra	Seguimiento del pedido	Servicio
Visitas de servicio	T	T	T	T	T	T	T	T
Visitas Marginales	T	T	T	T	T	T	T	T
Visitas importantes	R	T R	T R	R	R	R	T R	T R
Artículos de alto valor unitario	T R	T R	T R	T R	R	R	T R	T R
Artículos de bajo valor Unitario	T	T	T	T	T	T	T	T

T= Marketing Telefónico; R= Representantes

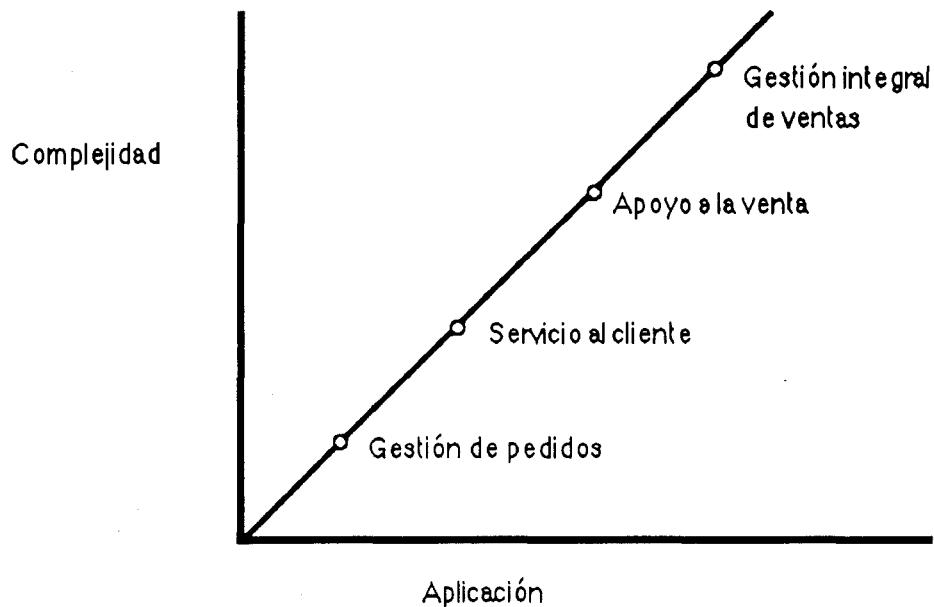
FUENTE: STONE, WYMAN (1989)

En segundo lugar, vamos a analizar los aspectos de venta de la empresa con el fin de descubrir las áreas donde el marketing telefónico se puede implantar más provechosamente. En este caso, lo que intentaremos es, por una parte, estudiar cuáles de estos aspectos suponen una pérdida del tiempo real que los vendedores dedican al contacto directo con el cliente, y por otra veremos en qué casos se puede aumentar el rendimiento del vendedor.

En el GRAFICO 5 indicamos la secuencia de posibilidades de integración del marketing telefónico en la venta. Clasificándolo según la complejidad que dicha aplicación supone para la empresa.

La utilización del marketing telefónico en la gestión de pedidos, el servicio al cliente y el apoyo de venta supone un aumento del tiempo real de venta y del rendimiento de los vendedores. La gestión integral de ventas es la realización de todo el proceso de venta a través del teléfono, sin la intervención externa de éstos.

GRAFICO 5 POSIBILIDADES DE INTEGRACION DEL MARKETING  
TELEFONICO EN LA VENTA



FUENTE: STONE, WYMAN (1989)

Un aspecto esencial de las primeras aplicaciones consiste en reducir el tiempo que los vendedores dedican a las tareas administrativas. Es mucho más eficaz encomendar todo posible trabajo administrativo al personal que está preparado para realizar estas tareas con el máximo rendimiento. De esta forma se ahorra tiempo y dinero valioso y el servicio al consumidor mejora sustancialmente al tener a su disposición un especialista poseedor de información actual que le atenderá siempre que lo necesite.

### **1) Gestión de pedidos**

La gestión de pedidos es la menos complicada de las aplicaciones del marketing telefónico. Las personas que van a asumir esta función a través del teléfono han sido formadas para redactar los pedidos correctamente, seguir la situación de pedidos en fábrica y en almacén, programar expediciones de la manera más rentable, cumplir las fechas previstas para las entregas y controlar la situación del producto hasta su llegada a destino.

### **2) Servicio al cliente**

Permite mejorar la productividad y mantener los costes. Uno de los ejemplos de aplicación del marketing telefónico al servicio al cliente aparece cuando los vendedores se hallan geográficamente separados de los mismos. En ocasiones la gran extensión de la zona asignada a un vendedor lleva a que las visitas que éste puede realizar a los diferentes clientes se consideren insuficientes.

El marketing telefónico puede ayudar a llenar este vacío entre visitas proporcionando casi tanto servicio al cliente como le podría ofrecer el vendedor si le visitase con más frecuencia.

### **3) Apoyo a la venta**

Ascendiendo en la escala de aplicaciones cada vez más complejas, el marketing telefónico puede constituir la base para todas las funciones de apoyo a la venta. Las aplicaciones posibles son numerosas:

- Búsqueda de posibilidades de venta
- Programación de las visitas a realizar por los vendedores a los clientes.
- Seguimiento de las ofertas a clientes realizadas por los vendedores.
- Venta de equipo auxiliar y de accesorios que no tienen la entidad suficiente para que los vendedores se encarguen de ella.
- Contactos con los distribuidores para promover el uso de elementos publicitarios relativos a promociones de venta por medio de pequeños regalos contenidos en el envase, sorteos o descuentos a base de vales que acompañan al producto y otros tipos especiales de publicidad.
- Relaciones con los distribuidores a fin de probar su nivel de existencias y controlar la colocación de los productos de la empresa y "displays" publicitarios en los lugares más adecuados del centro de venta...

Cada de una de estas aplicaciones es parte del proceso completo de venta, pero el apoyo que supone el marketing telefónico puede ir más allá.

El personal de apoyo además puede realizar otra función muy útil a través del teléfono: se trata de la posibilidad de atender a los clientes huérfanos, es decir, aquellos a los que los vendedores no pueden atender de una forma adecuada.

La rentabilidad de las aplicaciones del marketing telefónico para la gestión de pedidos, servicio al cliente y apoyo de ventas, es patente, pero a la hora de implantar servicios especiales al cliente hay que tener en cuenta los resultados económicos.

Un operador de marketing telefónico puede encargarse del apoyo de entre 5 y 10 vendedores. Este cálculo se basa en que un vendedor realiza por término medio entre 5 y 8 contactos comerciales diarios, mientras que un operador telefónico puede contactar entre 25 y 50 clientes al día. Si se tiene en cuenta el mayor tiempo que de esta manera pueden dedicar los vendedores al contacto personal con los clientes y el mayor tiempo que les queda para atender a los clientes más importantes, el potencial que presentan estas aplicaciones resulta altamente interesante.

#### **4) Gestión integral de ventas**

La gestión integral de ventas constituye la cima del marketing telefónico. En este caso, los operadores son los vendedores de la empresa.

La gestión integral de ventas es el resultado de que todos los clientes no son iguales para ésta. Dado el elevado coste que supone para la empresa el mantenimiento de un equipo de vendedores siempre van a existir clientes que no son rentables ni aún cuando en cada visita se generase un pedido. Esto ocurrirá cuando el coste de visita del vendedor

es superior a los ingresos por venta. En este caso la empresa tiene dos alternativas:

- Dejárselos a la competencia
- Atenderlos a través del teléfono.

La aplicación del teléfono en la gestión integral de ventas permitirá una atención regular a todos los clientes, con la que se pueden obtener entre otros los siguientes objetivos:

- Una eficaz gestión de pedidos.
- Intermediación para la venta de otros productos.
- Activación de clientes inactivos y reactivación de clientes huérfanos.
- Ayudar a los clientes a mantener el stock adecuado de nuestros productos.
- Aprovechar más rápidamente las ofertas especiales que hace nuestra empresa.
- Mantener un diálogo personalizado con los clientes...



## REFERENCIAS

CABRERA, J. M.(1988a): " Marketing Telefónico I ", **El País**. 18-24 de Enero.

- (1988b): " Marketing Telefónico II ", **El País**. 25-35 de Enero.

CAÑAZZO, B.(1990): **Claves del éxito en Telemarketing**, Madrid. Ediciones Díaz de Santos S.A.

DAINE, M.(1989): **Como rentabilizar operaciones de marketing directo utilizando el telemarketing**. Documento interno de IBERPHONE.

DIRECT MARKETING ASSOCIATION(1989): **The Right Connection**. New York. Documentación interna.

JIMENEZ FERRER, J.(1987): **La gran explosión**. Documentación interna de IBERPHONE.

KATZ, B. (1990): **La comunicación telefónica como técnica de venta**. Bilbao. Ediciones Deusto.

LUMBRERAS, J. M.(1987): " Marketing empresarial a cobro revertido. El número 900 nuevo servicio de Telefónica ", **IPMARK**. Número 292.

NASH, E. L.(1986): **Direct Marketing: strategy, planning, execution**, New York. Ediciones Mac Graw-Hill.

OVEJERO, V.(1991): " El tiempo es oro ",**El País**. 13 de Enero.

POPE, J. (1988): **Telemarketing. Comercialización por teléfono**. Madrid. Editorial Maeva.

STONE, B. (1990): **Marketing directo. Métodos para alcanzar el éxito**, Barcelona. Asociación Española de Marketing.

STONE, B.-WYMAN J.(1989): **Marketing telefónico. Técnicas, fichas de trabajo y aplicaciones**, Bilbao.Ediciones Deusto.

TELEFONICA S.A. (1991): **Servicios de Inteligencia de Red**. Madrid.  
Documentación interna.

TISSET, P. (1988): **Telemarketing, táctica intensiva de conquista del mercado**. Documentación interna de IBERPHONE.

**DOCUMENTOS DE  
TRABAJO**

**FACULTAD DE CC.  
ECONOMICAS Y  
EMPRESARIALES**

Doc. 001/1988

**JUAN A. VAZQUEZ GARCIA.-** Las intervenciones estatales en la minería del carbón.

Doc. 002/1988

**CARLOS MONASTERIO ESCUDERO.-** Una valoración crítica del nuevo sistema de financiación autonómica.

Doc. 003/1988

**ANA ISABEL FERNANDEZ ALVAREZ; RAFAEL GARCIA RODRIGUEZ; JUAN VENTURA VICTORIA.-** Análisis del crecimiento sostenible por los distintos sectores empresariales.

Doc. 004/1988

**JAVIER SUAREZ PANDIELLO.-** Una propuesta para la integración multijurisdiccional.

Doc. 005/1989

**LUIS JULIO TASCÓN FERNANDEZ; JOSE MANUEL DIEZ MODINO.-** La modernización del sector agrario en la provincia de León.

Doc. 006/1989

**JOSE MANUEL PRADO LORENZO.-** El principio de gestión continuada: Evolución e implicaciones.

Doc. 007/1989

**JAVIER SUAREZ PANDIELLO.-** El gasto público del Ayuntamiento de Oviedo (1982-88).

Doc. 008/1989

FELIX LOBO ALEU.- El gasto público en productos industriales para la salud.

Doc. 009/1989

FELIX LOBO ALEU.- La evolución de las patentes sobre medicamentos en los países desarrollados.

Doc. 010/1990

RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES.- Investigación de las preferencias del consumidor mediante análisis de conjunto.

Doc. 011/1990

ANTONIO APARICIO PEREZ.- Infracciones y sanciones en materia tributaria.

Doc. 012/1990

MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ; CONCEPCION GONZALEZ VEIGA.- Una aproximación metodológica al estudio de las matemáticas aplicadas a la economía.

Doc. 013/1990

EQUIPO MECO.- Medidas de desigualdad: un estudio analítico

Doc. 014/1990

JAVIER SUAREZ PANDIELLO.- Una estimación de las necesidades de gastos para los municipios de menor dimensión.

Doc. 015/1990

ANTONIO MARTINEZ ARIAS.- Auditoría de la información financiera.

**Doc. 016/1990**

**MONTSERRAT DIAZ FERNANDEZ.-** La población como variable endógena

**Doc. 017/1990**

**JAVIER SUAREZ PANDIELLO.-** La redistribución local en los países de nuestro entorno.

**Doc. 018/1990**

**RODOLFO GUTIERREZ PALACIOS; JOSE MARIA GARCIA BLANCO.-** "Los aspectos invisibles" del declive económico: el caso de Asturias.

**Doc. 019/1990**

**RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES; JUAN TRESPALACIOS GUTIERREZ.-** La política de precios en los establecimientos detallistas.

**Doc. 020/1990**

**CANDIDO PAÑEDA FERNANDEZ.-** La demarcación de la economía (seguida de un apéndice sobre su relación con la Estructura Económica).

**Doc. 021/1990**

**JOQUIN LORENCES.-** Margen precio-coste variable medio y poder de monopolio.

**Doc. 022/1990**

**MANUEL LAFUENTE ROBLEDO; ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.-** El T.A.E. de las operaciones bancarias.

**Doc. 023/1990**

**ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.-** Amortización y coste de préstamos con hojas de cálculo.

**Doc. 024/1990**

**LUIS JULIO TASCÓN FERNÁNDEZ; JEAN-MARC BUIGUES.-** Un ejemplo de política municipal: precios y salarios en la ciudad de León (1613-1813).

**Doc. 025/1990**

**MYRIAM GARCÍA OLALLA.-** Utilidad de las teorías de las opciones para la administración financiera de la empresa.

**Doc. 026/1991**

**JOAQUÍN GARCÍA MURCIA.-** Novedades de la legislación laboral (octubre 1990 - enero 1991)

**Doc. 027/1991**

**CANDIDO PAÑEDA.-** Agricultura familiar y mantenimiento del empleo: el caso de Asturias.

**Doc. 028/1991**

**PILAR SAENZ DE JUBERA.-** La fiscalidad de planes y fondos de pensiones.

**Doc. 029/1991**

**ESTEBAN FERNÁNDEZ SÁNCHEZ.-** La cooperación empresarial: concepto y tipología (\*)

**Doc. 030/1991**

**JOAQUÍN LORENCE.-** Características de la población parada en el mercado de trabajo asturiano.

**Doc. 031/1991**

**JOAQUÍN LORENCE.-** Características de la población activa en Asturias.

**Doc. 032/1991**

**CARMEN BENAVIDES GONZALEZ.-** Política económica regional

**Doc. 033/1991**

**BENITO ARRUÑADA SANCHEZ.-** La conversión coactiva de acciones comunes en acciones sin voto para lograr el control de las sociedades anónimas: De cómo la ingenuidad legal prefigura el fraude.

**Doc. 034/1991**

**BENITO ARRUÑADA SANCHEZ.-** Restricciones institucionales y posibilidades estratégicas.

**Doc. 035/1991**

**NURIA BOSCH; JAVIER SUAREZ PANDIELLO.-** Seven Hypotheses About Public Chjoice and Local Spending. (A test for Spanish municipalities).

**Doc. 036/1991**

**CARMEN FERNANDEZ CUERVO; LUIS JULIO TASCÓN FERNANDEZ.-** De una olvidada revisión crítica sobre algunas fuentes histórico-económicas: las ordenanzas de la gobernación de la cabrera.

**Doc. 037/1991**

**ANA JESUS LOPEZ; RIGOBERTO PEREZ SUAREZ.-** Indicadores de desigualdad y pobreza. Nuevas alternativas.

**Doc. 038/1991**

**JUAN A. VAZQUEZ GARCIA; MANUEL HERNANDEZ MUÑIZ.-** La industria asturiana: ¿Podemos pasar la página del declive?.

**Doc. 039/1992**

**INES RUBIN FERNANDEZ.-** La Contabilidad de la Empresa y la Contabilidad Nacional.



Doc. 040/1992

**ESTEBAN GARCIA CANAL.-** La Cooperación interempresarial en España: Características de los acuerdos de cooperación suscritos entre 1986 y 1989.

Doc. 041/1992

**ESTEBAN GARCIA CANAL.-** Tendencias empíricas en la conclusión de acuerdos de cooperación.

Doc. 042/1992

**JOAQUIN GARCIA MURCIA.-** Novedades en la Legislación Laboral.

Doc. 043/1992

**RODOLFO VAZQUEZ CASIELLES.-** El comportamiento del consumidor y la estrategia de distribución comercial: Una aplicación empírica al mercado de Asturias.

Doc. 044/1992

**CAMILO JOSE VAZQUEZ ORDAS.-** Un marco teórico para el estudio de las fusiones empresariales.

Doc. 045/1992

**CAMILO JOSE VAZQUEZ ORDAS.-** Creación de valor en las fusiones empresariales a través de un mayor poder de mercado.

Doc. 046/1992

**ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.-** Influencia relativa de la evolución demográfica en le futuro aumento del gasto en pensiones de jubilación.

Doc. 047/1992

**ISIDRO SANCHEZ ALVAREZ.-** Aspectos demográficos del sistema de pensiones de jubilación español.

Doc. 048/1992

**SUSANA LOPEZ ARES.-** Marketing telefónico: concepto y aplicaciones.

**Doc. 049/1992**

**CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.-** Las influencias familiares en el desempleo juvenil.

**Doc. 050/1992**

**CESAR RODRIGUEZ GUTIERREZ.-** La adquisición de capital humano: un modelo teórico y su contrastación.

**Doc. 051/1992**

**MARTA IBAÑEZ PASCUAL.-** El origen social y la inserción laboral.

**Doc. 052/1992**

**JUAN TRESPALACIOS GUTIERREZ.-** Estudio del sector comercial en la ciudad de Oviedo.

**Doc. 053/1992**

**JULITA GARCIA DIEZ.-** Auditoría de cuentas: su regulación e la CEE y en España. Una evidencia de su importancia.

**Doc. 054/1992**

**SUSANA MENENDEZ REQUEJO.-** El riesgo de los sectores empresariales españoles: rendimiento requerido por los inversores.

**Doc. 055/1992**

**CARMEN BENAVIDES GONZALEZ.-** Una valoración económica de la obtención de productos derivados del petróleo a partir del carbón

**Doc. 056/1992**

**IGNACIO ALFREDO RODRIGUEZ-DEL BOSQUE RODRIGUEZ.-** Consecuencias sobre el consumidor de las actuaciones bancarias ante el nuevo entorno competitivo.

*Doc. 057/1992*

**LAURA CABIEDES MIRAGAYA.-** Relación entre la teoría del comercio internacional y los estudios de organización industrial.

*Doc. 058/1992*

**JOSE LUIS GARCIA SUAREZ.-** Los principios contables en un entorno de regulación.

*Doc. 059/1992*

**M<sup>a</sup> JESUS RIO FERNANDEZ; RIGOBERTO PEREZ SUAREZ.-** Cuantificación de la concentración industrial: un enfoque analítico.