1. EL TELEMARKETING COMO IMPULSOR DE VENTAS

1.1. ¿QUÉ ES EL TELEMARKETING?

Esta pregunta podría ser muy fácil de responder, pero al mismo tiempo sería muy complejo el dar una respuesta que concretara todos los aspectos formales y conceptuales que intervienen o se ocupan de las actividades que conforman lo que en la actualidad conocemos como telemarketing (TM).

Podríamos dar una definición rápida: ***es el marketing que se hace a distancia.*** Definiendo *marketing* como la estrategia comercial a seguir para descubrir, preparar y conquistar un mercado y que sirve de apoyo para que los equipos comerciales (o los merchandisers) puedan cerrar las ventas, objetivo final que cierra el círculo de toda esta actividad.

Sin embargo, esa definición parece que implica una exclusión, en su aplicación, de una de ellas. No es así, ya que el TM es una parte del marketing que se hace de una forma determinada aprovechando las ventajas económicas y técnicas que nos ofrece un medio más inmediato, barato y fiable, como es el teléfono.

A veces se confunde el telemarketing con la televenta, debido a que emplean el mismo medio (el mensaje telefónico) y el mismo soporte (el teléfono). Erróneamente se denomina TM a toda actividad comercial hecha por teléfono. Sin embargo, existe la misma diferencia entre telemarketing y televenta que entre marketing y venta. ***La primera*** es el factor estratégico, es decir, la preparación y la puesta en marcha de los medios necesarios para llegar con garantías de éxito al comienzo de las acciones de ***venta.***

En otras palabras, para vender algo se necesita una preparación previa. Hay que saber:

Dónde están los compradores	*Prospección*
Qué van a comprar	*Estudios de mercado*
Quién va a comprar	*Ficheros comerciales*
Cuándo van a comprar	*Ficheros comerciales, programación*
Cuánto van a necesitar	*Estudios de consumo*

Conocidos todos estos factores a través de las acciones previas de marketing y llegado el momento adecuado, comienza la ***acción pura de venta,*** en la que el comprador o el consumidor debe ser convencido a base de argumentos y ventajas de la conveniencia de adquirir nuestros productos a cambio de un margen de beneficio.

1.2. DIFERENCIAS ENTRE MARKETING Y TELEMARKETING

La única diferencia técnica entre marketing y telemarketing está en el medio que emplea cada uno de ellos. El marketing se aplica directamente y el telemarketing se hace a distancia. Sin embargo, la gran diferencia entre ambas es económica y operativa. El telemarketing (cuando puede ser implantado) es mucho más económico, debido a que requiere un medio de comunicación barato para la gestión comercial, como es el teléfono, y es más operativo porque es inmediato e interactivo (no sólo enviamos mensajes, sino que también los recibimos).

Todo lo que suponga sustituir la visita personal por el mensaje telefónico abaratará la gestión. Si, además, aumentamos sensiblemente la eficacia sin disminuir la calidad de cada una de las acciones, estaremos en disposición de estudiar la instalación de un sistema de telemarketing.

1.3. DIFERENTES TIPOS DE TELEMARKETING

No todo el telemarketing es efectuado de la misma forma. Hay diversos tipos cuya diferencia puede apreciarse no en cuanto a su configuración y técnica, sino en cuanto a los objetivos que persigue.

1.3.1. Televenta

Como su propio nombre indica, se trata de venta a distancia o a través del teléfono. Aunque la técnica empleada sea la misma que la del telemarketing en cuanto a su soporte técnico y operativo, su objetivo es muy distinto. ***No es aplicable a todos los productos.***

1.3.2. Telemarketing prospectivo

Es uno de los más conocidos. Lo emplean las grandes compañías de telemarketing y su utilidad reside en ***captar nueva clientela para nutrir las bases de datos.*** Sustituye con ventaja a la prospección masiva y reduce considerablemente su costo. Requiere mucho personal telefónico y una gran estructura y organización interna para canalizar los resultados.

1.3.3. Telemarketing promocional

Como su nombre indica se utiliza para campañas de promoción. Pueden ser de lanzamiento de producto, estacionales, campañas puntuales, etc. Suele hacerse por grandes compañías de telemarketing, ya que necesita mucho personal telefónico. Sirve para complementar campañas de *mailing* o de publicidad.

1.3.4. Telemarketing de investigación de mercados

Prepara y estudia las diferentes zonas y estratos de población para ver la conveniencia de establecer un sistema comercial, un punto de distribución, lanzar un nuevo producto o el ofrecimiento de un servicio especial.

Es, quizás, uno de los más estratégicos, por eso debe ser puesto en práctica por una gran empresa de telemarketing con muchos recursos técnicos, humanos y gran capacidad de análisis. No es aconsejable efectuarlo desde dentro de la propia empresa.

1.3.5. Telemarketing de apoyo

Después de una campaña de publicidad, un envío de correo directo o una oferta especial, es necesario reforzar y concretar ese esfuerzo para aumentar su efectividad y comprobar sus resultados.

Sirve para ello el telemarketing de apoyo, que, en estos y muchos otros casos, no son objetivo final, sino herramienta complementaria para el incremento o, en ciertos casos, perfeccionamiento de las acciones de marketing. No requiere grandes recursos de personal, por lo que puede ser efectuado desde la propia empresa.

1.3.6. Telemarketing informativo (*online*)

Es una acción temporal destinada a contestar preguntas directas planteadas a los consumidores reales o potenciales de algún producto con ocasión de una campaña especial, un lanzamiento o un cambio en la orientación de un servicio.

La diferencia fundamental con los demás tipos es que no es el promotor quien se pone en contacto con el consumidor, sino que es éste quien busca la información, generalmente a través de un teléfono 900.

Suelen ir precedidas de una campaña a través de un gran medio de comunicación de masas, como la televisión, la radio, la prensa, etc., que ponen a disposición un teléfono de contacto para conseguir la información.

Los mayores usuarios de este tipo de telemarketing son las grandes compañías nacionales o multinacionales o las distintas administraciones públicas, siempre a través de las empresas de marketing telefónico.

1.3.7. El telemarketing orientado a la venta

Es el menos conocido de todos, ya que su uso está muy poco extendido en España. Es completamente distinto, tanto en su desarrollo como en su técnica y en sus objetivos, al resto del telemarketing.

Su objetivo básico está en ***ayudar y complementar a los equipos de ventas*** en la labor menos "comercial" y más ardua. Esta labor complementaria permite incrementar la productividad de las acciones, disminuyendo drásticamente los costos operativos. Su técnica es distinta a la de los otros sistemas de TM y requiere un adiestramiento y un control muy distinto y muy dirigido a los equipos comerciales.

Es necesario guardar un equilibrio entre operadores de TM (OTM) y equipos comerciales con objeto de que no puedan interferir aquéllos con éstos o viceversa. Cada uno debe tener su misión bien diferenciada y, si bien hay gestiones que pueden ser llevadas a cabo por ambos indistintamente, éstas lo serán de una manera planificada y utilizando un sistema que evite la dualidad de las mismas.

Con el tiempo los OTM irán descargando a los vendedores de mayor cantidad de trabajo de "gabinete" para que éstos dediquen más tiempo a las labores de "campo", es decir visitas relacionadas con ventas, tasaciones, ofertas, etc. Es muy importante que en ningún momento haya conflictos entre ambas funciones, y que los vendedores vayan cediendo

poco a poco ciertas labores. Asimismo, hay que evitar que los OTM puedan llegar a creer que pueden reemplazar la labor de los vendedores.

En resumen, el marketing telefónico y las visitas personales pueden utilizarse conjuntamente estableciendo un sistema coordinado que potencie la efectividad de la gestión de los equipos comerciales. No debe existir antagonismo, competencia ni dualidad sino colaboración ante unos objetivos comunes.

Los teleoperadores o teleoperadoras tienen que adquirir una técnica especial para conseguir resultados, aunque hayan sido teleoperadores expertos dentro de otro campo, ya que no se trata de informar, divulgar o vender (incluso lo tienen expresamente prohibido), sino que su misión es la de preparar el terreno a los equipos comerciales para que éstos intervengan o, en caso contrario, reprogramen el siguiente contacto.

Características del TM orientado a la venta

Las características del telemarketing orientado a la venta en relación con otros tipos de TM son:

a) El teleoperador ***termina su función*** cuando el entrevistado muestra su interés por una visita personal, oferta, tasación o pide una información de cualquier otro tipo.
b) Todo el flujo de datos ***procede de los ficheros de los equipos comerciales.*** Toda la información y programación efectuada por los OTM es anotada en las mismos ficheros. No existen ficheros de telemarketing.
c) Los resultados del telemarketing orientado a la venta se mide por la eficacia y el aumento de la ***"COBERTURA",*** por lo que es necesario un control automático (sin burocracia) de la gestión comercial.
d) Los operadores de telemarketing (OTM) deben ser tratados en todo momento como parte ***integrante de los equipos comerciales.***

Incluso deberán asistir a las reuniones periódicas de éstos, participando en las mismas como cualquier otro miembro del equipo comercial.

e) La parte variable de las retribuciones de los OTM deberá ser ***proporcional*** a cualquiera de los parámetros empleados para medir el aumento de la ***"COBERTURA",*** ya sea de su zona de influencia, del total o de ambas.

f) La selección del personal para las funciones de OTM será efectuada, o al menos tutelada, por los que van a ser responsables de su formación o de su funcionamiento posterior.

g) Antes del comienzo de su trabajo como OTM deberán conocer perfectamente:

— *Las técnicas de TM.*
— *La técnica del producto.*
— *La operativa de los ficheros comerciales.*

h) Durante su trabajo se tratará de:

— Controlar y agilizar el flujo de información, tanto en un sentido como en otro, para conseguir la máxima efectividad en los resultados de los vendedores.
— Especializar al máximo a los OTM en su trabajo, tratando, en lo posible, de no alternar sus funciones con otras de diferente naturaleza.
— Informar a los OTM en todos aquellos aspectos que tengan conexión con los vendedores, incluso con la asistencia a todos los cursos de reciclaje, ventas, técnicos o de producto que pudieran realizar éstos.

Se ha comprobado que, a diferencia del TM externo de tipo masivo, en el que, durante las grandes campañas, los OTM simultanean varios puestos que tratan aspectos distintos de la misma —con objeto de no caer en la rutina corriendo el peligro de acabar "recitando" su mensaje—, en

el TM interno, mucho más especializado, la postura aconsejable es completamente diferente.

En el TM interno debe haber una continuidad absoluta en las acciones. En caso de no poder trabajar a jornada continua, lo aconsejable es compartir las tareas telefónicas con otras de tipo comercial estrechamente ligadas a los equipos de venta.

En algunas compañías, la operadora de TM efectúa su trabajo durante media jornada y la otra media como secretaria de equipo comercial; de esta forma su trabajo cambia de medio, pero no de objetivo final. Lo que se pretende es la alta especialización del OTM y una muy estrecha relación entre los OTM y los componentes de los equipos comerciales.

Es totalmente desaconsejable que la misma tarea la realicen varias personas, ya que el trabajo se despersonaliza, la responsabilidad se diluye y los controles se complican. Además, se adultera el principio de especialización, que es el principal en este tipo de TM.

Durante la jornada de un OTM hay distintos períodos de tiempo que no son productivos por razones de horario o de organización:

Por razones de organización

Primera hora:	Preparación del guión de la llamada. Preparación del guión de clientes (teléfonos).
Cada hora y media:	Diez minutos de descanso (apuntes, notas, etc.)
Última hora:	Resumen del día, controles, notas urgentes, volcado de la información en el ordenador, etc.
Total:	Trabajo de preparación y descanso: 2 h 40 min Trabajo de preparación telefónico: 5 h 20 min

Por razones de horario *(para horarios de 8 a 18 horas)*

(Variable: según zonas y costumbres)

Hasta las nueve de la mañana:	Poco nivel de respuesta.
De diez y media a once:	Desayuno o café.
De una y media a cuatro:	Hora de comida.
A partir de las cinco:	Poco nivel de respuesta.

Si combinamos ambas y podemos organizarnos en una jornada, podremos tener el siguiente cuadro:

HORARIO	TRABAJO	NIVEL DE RESPUESTA
08.00 - 09.00	Organización trabajo	Muy bajo
09.00 - 10.30	Trabajo telefónico	**Alto**
10.30 - 11.00	Primer descanso	Muy poco
11.00 - 13.30	Trabajo telefónico (descanso: 10 min)	**Muy alto**
13.30 - 16.00	Comida y descanso	Muy bajo o nulo
16.00 - 17.00	Trabajo telefónico	**Alto**
17.00 - 19.00	Descanso y organización	Muy bajo o nulo

Total trabajo telefónico: 5 h

Si este mismo horario lo aplicamos a dos OTM, los descansos serían proporcionales al horario; sin embargo, el tiempo de organización, control, guión de la llamada, guión de clientes, resumen de trabajo, etc. habría de ser efectuado por cada OTM, resultando que los tiempos útiles, teniendo en cuenta ambos horarios, sería el siguiente:

Tiempo de trabajo telefónico

Primer OTM ..... 1 h 30 min
Segundo OTM ..... 1 h 30 min

1.4. RENTABILIDAD DEL TELEMARKETING ORIENTADO A VENTAS

El encarecimiento progresivo de los equipos comerciales dentro de las líneas o canales de distribución ha hecho pensar en su reorganización y adaptación a las modernas estructuras, buscando un abaratamiento de las mismas sin reducir su eficacia o incluso aumentando la ***COBERTURA.***

Este punto, el de la ***COBERTURA,*** es el más importante, por ser aquel en que, una vez racionalizado, mayor ahorro y mejores resultados pueden obtenerse de cara a una correcta comercialización de los productos industriales y, como consecuencia de ello, a una mayor rentabilidad económica y profesional.

1.5. CÓMO ALCANZAR ESTA RENTABILIDAD

Para conseguir este aumento de la ***COBERTURA,*** deberemos redistribuir las gestiones comerciales de tal forma que podamos liberar al vendedor de calle, ***cuyos gastos son bastante más elevados,*** de aquellas gestiones que pueden ser efectuadas ***con un costo mucho menor*** por el personal del punto de distribución que, debidamente entrenado, se especializará en estos trabajos.

Estos operadores debidamente formados y con experiencia se denominarán ***Operadores/as de Telemarketing (OTM) o Teleoperadores/as*** y podrán desempeñar hasta un noventa por ciento del trabajo comercial a un ***costo infinitamente menor*** y con una efectividad muchísimo mayor que la de los vendedores.

De esta forma, los citados vendedores, cuyo trabajo se irá viendo liberado progresivamente de "tareas menores", como la de localización de clientes, seguimiento comercial, prospección sistemática, consecución de citas, contactos con usuarios con posibilidad de compra a largo y medio plazo, *mailing* de apoyo y *mailing* de seguimiento, etc., podrán dedicarse casi exclusivamente a su principal tarea y para la que deben estar más preparados: estudiar previamente cada una de las visitas con una estrategia profesional, preparar cada una de las entrevistas con una sólida oferta junto con un fuerte apoyo documental para posteriormente sentarse frente al comprador y tratar de convencerle, con argumentos sólidos, de la conveniencia de nuestra propuesta.

También deberemos ***reducir al mínimo el trabajo burocrático*** sin disminuir ni la eficacia ni la información que diariamente se acumula en nuestros ficheros y que nos va asegurando día a día la continuidad de nuestro trabajo para, posteriormente, poder recoger los frutos del mismo.

Esta reducción del trabajo burocrático se puede conseguir a través de la ***Informática Comercial,*** es decir de la aplicación de la informática a la gestión comercial. Es muy importante tener unas bases de datos normalizadas y bien codificadas que eviten al vendedor el trabajo tedioso y rutinario o lo reduzcan al mínimo, ya que de esta forma se conseguirá que los equipos comerciales se familiaricen con los programas, los usen y les transmitan la información correcta.

Como norma general y para el buen funcionamiento de los ficheros de ventas, debe entenderse que ***el fichero debe estar al servicio del equipo comercial y no éste al servicio de aquél.***

También puede reducirse este trabajo burocrático y evitarse una enorme cantidad de errores de todo tipo cuando la ***preparación, ejecución, control y consulta de ofertas está informatizada*** y su empleo normalizado.

Una vez reestructurado el trabajo de cada equipo comercial, y efectuado el reparto de las funciones de cada uno de sus miembros, necesitaremos saber cuál es el ***número óptimo de vendedores y OTM (operadores/as de telemarketing)*** en cada una de las zonas donde existe un concesionario. Llegado este punto, habremos optimizado y abaratado la red comercial de manera considerable, conservando y aumentando su rendimiento.

1.6. ¿CUÁNDO ES ACONSEJABLE LA INSTALACIÓN DEL TM?

El telemarketing supone un cambio en las acciones de los equipos comerciales. Por lo tanto, tendremos que ponderar estas situaciones de cambio para saber cuándo, en qué medida y de qué forma empieza a ser interesante la instalación de un sistema de marketing telefónico dentro de la empresa.

1.6.1. Características

— **Eficacia**

Cuando se trata de conseguir un dato o una información, el teléfono es una medio muy eficaz. El nivel de respuesta ante el teléfono es muy superior que ante la visita personal. Sin embargo, si esa información tiene que ser visual o debe complementarse con una impresión personal, la visita debe prevalecer.

En cada momento y en cada situación, la solución ha de ser sopesada teniendo en cuenta ambos factores, así como la conveniencia de abundar en uno de ellos en detrimento del otro; por ejemplo: si tenemos que prospectar una zona determinada en un corto espacio de tiempo, tendremos que acudir al TM, mucho más rápido y eficaz,

aunque sus resultados no sean tan esclarecedores y ricos en detalles como la prospección personal.

— **Rentabilidad**

El tiempo empleado en la visita es sensiblemente mayor que el empleado en una llamada telefónica. Podríamos establecer las siguientes comparaciones entre ambas:

	Visitas personales	Llamada telefónica
Prospecciones / día	12 - 14	48 - 52
Programaciones / día	8 - 9	36 - 40
Gastos	Gasolina / Dietas	Importe llamada
Porcentaje costo gastos	100%	5%
% Sueldo y comisión	100%	36 %

— **Cobertura territorial**

La cobertura territorial, es decir la distancia a la que podemos hacer nuestros contactos, es muy superior y mucho más barata empleando el teléfono, teniendo la posibilidad de emplear las visitas sólo cuando veamos rentables los desplazamientos.

— **Rapidez**

El contacto telefónico es prácticamente inmediato. Podemos abarcar un sector importante en muy pocos días. Podemos reprogramar un fichero de 2.000 fichas en un período aproximado de dos meses. Esto, visitándoles personalmente, nos llevaría más de un año. El efecto de la programación sería exactamente el mismo.

— **Comodidad**

Una llamada telefónica produce menos incomodidades que un desplazamiento personal. Si nuestro tipo de actividad es de venta activa (hay que localizar al cliente en su lugar habitual de trabajo), tendremos que seleccionar muchas de las gestiones para hacerlas a través del teléfono. Si la venta es pasiva (el cliente nos viene a comprar a nuestra exposición), haremos el seguimiento posterior telefónicamente.

— **Flexibilidad**

El telemarketing puede ser todo lo flexible que queramos. Si necesitamos hacer una campaña especial, podemos emplear un mayor número de OTM y al final de la campaña reintegrar a las personas a su anterior destino. Existen OTM a jornada partida, compartiendo su trabajo, por horas, con otro de otro ámbito distinto, como secretaria de ventas, secretaria comercial o incluso en la administración.

— **Compatibilidad**

El marketing telefónico es compatible con cualquier otro sistema de ventas o de prospección. La informatización es muy sencilla. También puede complementar otros medios.

— **Preparación o reciclaje de los OTM**

La preparación para ejercer de OTM exige un costo inicial en formación y luego una serie de cursillos de reciclaje y perfeccionamiento. Los cursos de formación pueden ser seguidos por otras personas que no vayan a ejercer de OTM, pero que pueden, en un momento dado, suplirlos o reforzarlos dentro del curso de una campaña determinada que exija aumento de personal telefónico.

— **Adaptación de los equipos comerciales a un nuevo sistema**

Toda novedad implica un período de adaptación a la nueva situación. Este período debe ser planeado con mucha cautela y con un máximo de información, en especial al equipo comercial. Nunca debe forzarse una situación ni tener prisa por conseguir resultados.

Aunque debe plantearse un calendario con las distintas etapas a cubrir, éste debe ser lo suficientemente flexible como para no producir situaciones traumáticas a ninguno de los intervinientes.

1.7. ¿TELEMARKETING SÍ O NO?

Todas estas situaciones deben valorarse ***antes*** de comenzar a pensar en instalar un sistema de telemarketing dentro de la empresa. Si las encontramos rentables para el sistema al que van a complementar, comenzaremos con un plan metódico, con un presupuesto económico realista y con un planteamiento de resultados a medio y largo plazo no demasiado optimista.

1.8. ¿CÓMO EMPEZAR?

La primera fase, una vez terminado el período de formación, es la de ***implantación,*** que debe ser de estudio y corrección de errores, de adecuación del personal a la nueva situación y de continuas valoraciones y experiencias. Los OTM deben ir, poco a poco, integrándose en la gestión comercial.

En la segunda fase o de ***afirmación,*** trataremos de centrar el sistema, limar los últimos errores y volcarnos en la actividad de análisis para ir controlando los resultados, en especial aquellos relativos a la gestión de los equipos comerciales. La integración de los OTM en los equipos comerciales debe ser total.