



Trabajo Fin de Grado

ESTUDIO DE LOS MODELOS COMERCIALES EN VENTA TELEFÓNICA

Autora

Belén Meseguer Serrano

Directora

Laura Lucía Palacios

Facultad de Economía y Empresa
Año 2020

INFORMACIÓN Y RESUMEN

Autora del trabajo: Belén Meseguer

Directora del trabajo: Laura Lucia Palacios

Colaboración: Inycom

Título del trabajo: Estudio de modelos comerciales en venta telefónica.

Titulación vinculada: Dirección de ventas

Resumen del trabajo

El presente trabajo de fin de grado es una investigación sobre los modelos de venta en el mercado de las telecomunicaciones. Consiste en una investigación cualitativa, en la que se han escuchado 100 llamadas aleatorias de una conocida compañía telefónica y las cuales se han trabajado bajo la técnica de la observación. Se han tenido en cuenta las habilidades comerciales de los asesores y la actuación de los clientes durante la negociación comercial. Gracias a esta investigación se obtiene una información de valor para las agencias de televenta que venden servicios telefónicos, encontrando patrones comerciales basados en la actuación de los clientes, que permitirán mejorar la calidad comercial de las llamadas desde la actuación de los asesores.

Abstract

Along the final thesis of the graduate program, a research about the selling models within the market of telecommunications has been investigated. It consisted of a qualitative research in which hundred random calls from a well-known telephone company have been analyzed based on the observation technique. It has taken into consideration the commercial skills of the advisors and the behavior of the clients during the business negotiation. Thanks to the mentioned research, valuable information for the telemarketing agencies have been obtained in order to find commercial patterns based on the clients performances. Thus, these agencies would improve the quality of the commercial calls from the advisors' side.

ÍNDICE

INFORMACIÓN Y RESUMEN	2
BLOQUE 1: INTRODUCCIÓN DEL TRABAJO	6
1. Presentación.....	6
2. Objetivos.....	8
3. Utilidad	8
4. Estructura.....	9
BLOQUE 2: MARCO TEÓRICO	10
1. Introducción.....	10
2. Las ventas	10
3. Tipos y métodos de ventas	11
a) Tipos de ventas.....	11
b) Métodos de venta	12
4. La venta directa	17
a) La televenta de servicios	18
5. Tipos de clientes	20
BLOQUE 3: MERCADO TELECOMUNICACIONES.....	23
BLOQUE 4: METODOLOGÍA	25
1. Introducción.....	25
2. Diseño de la investigación.....	25
3. Codificación	27
a) Medición de la performance de los asesores.....	27
b) Medición comportamiento del cliente.....	29
c) Relación entre performance del agente y comportamiento del cliente	31
4. Análisis de los datos	33
a) Análisis performance de los asesores.....	33
b) Análisis comportamiento del cliente:.....	37
c) Análisis asesor – cliente	43
BLOQUE 5: CONCLUSIONES.....	50
Implicaciones y Limitaciones.....	57
BIBLIOGRAFÍA	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Actuación del agente	29
Tabla 2: Clasificación Cliente	31
Tabla 3: Cruce asesor cliente.....	32
Tabla 4: Resultado Gancho	33
Tabla 5: Resultado Sondeo	34
Tabla 6: Resultado Ofrecimiento.....	34
Tabla 7: Resultado Venta Cruzada	35
Tabla 8: Resultado Cierre	35
Tabla 9: Resultado Rellamada.....	36
Tabla 10: Resultado Tipo Cliente.....	37
Tabla 11: Resultado Barrera Inicial.....	37
Tabla 12: Resultado Colabora Sondeo	38
Tabla 13: Resultado Tipo Sondeo	39
Tabla 14: Resultado Reacción Oferta.....	39
Tabla 15: Resultado Tipo Reacción.....	41
Tabla 16: Resultado Cierre Cliente	42
Tabla 17: Resultado N° Productos.....	43
Tabla 18: Resultado Minuto Aceptación	43
Tabla 19: Resultado Cruce Gancho-Barrera.....	44
Tabla 20: Resultado Cruce Sondeo	44
Tabla 21: Resultado Cruce Ofrecimiento	45
Tabla 22: Resultado Cruce Cierre- Rellamada.....	46
Tabla 23: Resultado Repeticiones Éxito.....	47
Tabla 24: Resultado Repeticiones No éxito	48
Tabla 25: Patrones comerciales Éxito	50
Tabla 26: Patrones comerciales No Éxito.....	51
Tabla 27: Resumen Asesor	52
Tabla 28: Resumen Cliente llamadas éxito	53
Tabla 29: Resumen Agente - Cliente Éxito	54
Tabla 30: Resumen Agente -Cliente No Éxito	55

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Método SPIN	13
Ilustración 2: Método AIDA	15
Ilustración 3: Evolución de precios	24
Ilustración 4: Fases llamada comercial.....	28

BLOQUE 1: INTRODUCCIÓN DEL TRABAJO

1. Presentación

Hoy en día los mercados son cambiantes, están saturados y los clientes se han convertido en el pilar fundamental de las ventas. Estos, no compran aquello que necesitan, compran lo que quieren, como quieren y cuando quieren. Las empresas nunca llegan a conocer a sus clientes todo aquello que les gustaría porque como los mercados, estos son cambiantes y sus decisiones están condicionadas por factores externos no controlables.

El mundo de las ventas está compuesto por un conjunto de intérpretes donde cada uno de ellos juega su rol. En toda acción comercial nos encontraremos asesores, clientes y un mercado. Dentro de una relación comercial, el papel del vendedor es diferenciador. Su labor es muy importante en la gran mayoría de las transacciones comerciales, y es quien puede influir en la decisión de compra. Despertar una necesidad al cliente y convencerlo de que la mejor opción para satisfacerla con los productos ofertados es una acción realmente complicada. Los asesores requieren de un esfuerzo y unas habilidades especiales, que deben desarrollar para aprovechar las nuevas oportunidades y alcanzar los objetivos. El buen vendedor siempre podrá adaptarse al cliente, pero solo conseguirá el éxito cuando tenga confianza y conozca bien el producto que oferta, confianza en sí mismo y destreza comercial.

El mercado está dividido, hay mucha variedad de productos y servicios y cada uno de ellos tiene sus diferencias. Concretamente el mercado de las telecomunicaciones, al igual que muchos otros, desde su liberación hará ya unos 20 años, está sobresaturado y ha dado un giro de 365 grados gracias a la innovación y la tecnología. Las compañías telefónicas son necesarias para la gran mayoría de las personas, al igual que para las empresas. Vivimos conectados de tal forma que en algunos momentos podemos incluso desarrollar dependencia por la aparatología electrónica. Las operadoras móviles consiguen aumentar sus ventas, mejorando sus servicios y reinventando sus productos y servicios para así generar nuevos deseos en sus clientes.

La vinculación personal que tengo con las ventas es la razón por la que he escogido este tema. Soy una gran apasionada de las actividades comerciales y mi experiencia profesional me ha llevado a conocerlas desde diferentes perspectivas. Creo que es una oportunidad, donde puedo obtener información de gran utilidad para seguir profundizando en el mundo comercial.

Concretamente el tema a estudiar parte de una “idea”, que surgió hace ya unos meses en la empresa donde estoy actualmente trabajando, Inycom y con la cual se ha colaborado para la ejecución del proyecto.

2. Objetivos

El objetivo general del trabajo es analizar las llamadas comerciales de éxito y no éxito del sector de las telecomunicaciones con el objetivo de detectar diferentes patrones comerciales según la tipología del cliente. Este objetivo se podría desglosar en los siguientes objetivos secundarios:

- Conocer la actuación de los asesores en llamadas de éxito, para averiguar si cumplen los argumentarios de venta.
- Estudiar las llamadas comerciales que finalizan en compra desde la perspectiva de los clientes, para averiguar cómo se comportan y conocer los principales motivos que llevan a aceptar la compra.
- Analizar la relación entre las actuaciones de los asesores comerciales y el comportamiento de los clientes en las llamadas de éxito, es decir, llamadas que finalizan con la compra del producto/servicio.
- Conocer las principales diferencias entre las llamadas que terminan en éxito y en las que no hay éxito

3. Utilidad

En este trabajo de fin de grado se ha realizado un estudio con el fin de analizar llamadas comerciales, para **estudiar los modelos comerciales de venta** desde la perspectiva de la labor comercial del asesor y de las decisiones que toman los clientes dentro del sector de las telecomunicaciones. Se ha realizado el trabajo con el fin de obtener información de utilidad para conocer las líneas comerciales que mayor éxito generan en llamadas de televenta.

El trabajo podrá ser de **utilidad** tanto para estudiantes de marketing que quieran profundizar sus **conocimientos en el análisis de ventas**, como para **empresas y sectores relacionados con las ventas telefónicas**.

Se ha colaborado con la empresa Inycom, concretamente con el área de investigación de ventas y clientes. El trabajo podría aportar información de utilidad para el departamento y permitiría continuar con su estudio para adaptarlo a las

plataformas de televenta con las que trabaja la compañía. Podría generarse un piloto comercial, donde componer los modelos comerciales basados en los resultados del estudio probándolo en un grupo reducido de asesores y así comprobar su efectividad.

4. Estructura

El presente trabajo de fin de grado está dividido en 5 partes diferenciadas:

- El **primer bloque** es el actual, se introduce y presenta el tema a tratar en los siguientes apartados.
- El **segundo bloque** es el marco teórico, en el cual se ha buscado información sobre la venta y los clientes, examinando los modelos de venta existentes dentro de las telecomunicaciones y la tipología de clientes que encontramos en el mercado. Sin ventas no hay clientes y sin clientes no hay venta, por ello se ha buscado información sobre sus relaciones.
- En el **tercer bloque** se habla sobre el mercado de las telecomunicaciones y su situación actual.
- En el **cuarto bloque** se expone la parte metodológica para la realización del apartado de investigación y los resultados obtenidos.
- Por último, en el **quinto bloque**, se destacan las conclusiones obtenidas con la realización de este trabajo de fin de grado, así como las implicaciones y limitaciones.

BLOQUE 2: MARCO TEÓRICO

1. Introducción

A lo largo de este capítulo se hablará de la parte teórica del trabajo, donde en primer lugar se ha buscado información a modo de introducción sobre las ventas en general, de su origen, de los tipos de venta más representativos y de su importancia. Por un lado, se entra a valorar la televenta, se analizan las principales diferencias entre la venta presencial y este tipo de ventas. Por otro lado, se ha trabajado sobre el método AIDA, modelo comercial asociado a las ventas del sector telecomunicaciones. También se tienen en cuenta al cliente y se realiza una valoración de los tipos de clientes que hay en el mercado y como trabajar con ellos tanto en rasgos generales como en el caso particular de la televenta.

2. Las ventas

¿Qué entendemos por venta o por vender? La Real Academia Española entiende como vender:

“1. tr. Traspasar a alguien por el precio convenido la propiedad de lo que se posee”

“2. tr. Exponer u ofrecer al público los géneros o mercancías para quien las quiera comprar.”

Podemos afirmar que la acción de vender se remonta a los principios de la humanidad, ciertos libros y páginas web explican que desde la prehistoria ya se daban trueques e intercambios. Sin embargo, la época de las ventas se considera a partir del siglo XX, donde con la segunda guerra mundial las empresas se encontraron con grandes dificultades, el mercado estaba muy contraído y era necesario un cambio de estrategia. Apareció la figura del vendedor. Los empresarios comenzaban a contratar a personas para realizar funciones comerciales. Con el paso de los años todo esto ha ido evolucionando y con la era de la información las labores comerciales han ido evolucionando, generando una profesionalización de esta tarea y formación sobre distintas “técnicas de venta.”

Muchas son las empresas que tienen departamentos específicos que se dedican únicamente a estudiar, evaluar y planear las ventas. Ya que todo negocio sin ventas

no podría subsistir. El objetivo principal de toda entidad es encontrar oportunidades de venta en un determinado segmento o público objetivo, poder cubrir sus necesidades o bien generarlas.

Tras leer el libro de Introducción a la Función de Marketing y Ventas escrito por David Pérez e Isabel Pérez (2006) se obtienen las siguientes conclusiones, **las relaciones entre las ventas y el marketing son siempre necesarias**, el futuro de los negocios depende de los dos departamentos por partes iguales. **El marketing** es el cerebro y la plataforma que **genera las ideas adecuadas** para luego el **departamento de ventas** pueda planificar y **ejecutar el proceso de la venta**.

3. Tipos y métodos de ventas

Son varias las clasificaciones que se hacen cuando se trata de agrupar los tipos de ventas. Conocer los tipos de ventas ayuda tanto a los empresarios como a los propios asesores a identificar el tipo de venta más adecuado según el producto ofertado, el mercado y/o el cliente.

Aumentar las ventas es uno de los objetivos principales de toda empresa; **aplicar el tipo de venta adecuado** según las necesidades del público, **puede ayudar a tener éxito** entre la feroz competencia que tienen los mercados.

a) Tipos de ventas

Teóricamente, hay muchísimas clasificaciones atendiendo a las distintas ventas que se dan, pero tras leer distintos blogs, páginas web, libros y apuntes considero que las más relevantes agrupaciones de tipos de ventas pueden atender a:

- El bien comercializado.
- La labor del vendedor.
- En función de la naturaleza del cliente.

Por otro lado, en algunos de los libros de formación relacionados con los tipos de venta que podemos encontrar hacen una clasificación atendiendo al medio dónde se realiza su ejecución. De acuerdo con ello las ventas se clasifican en (Carrasco, 2014):

- Venta presencial: requiere de la figura del vendedor o asesor, se da cara a cara con el cliente y suele darse en tiendas, mercados ambulantes o ferias.
- Venta no presencial: no requiere que el vendedor este en el mismo lugar que el comprador, suele ser por teléfono, catálogo o televenta, online o vending
- Venta fría: venta sin previo aviso a los clientes, se efectúa por zonas y requiere de gran esfuerzo por parte del vendedor. Ésta puede ser presencial o no presencial
- Venta en establecimientos: transacción en un local o comercio, suelen ser empresas que poseen similares características físicas en relación con su ubicación.
- Venta sin establecimiento: la transacción se ejecuta en lugares que no son establecimiento.

b) Métodos de venta

Los métodos de venta son sistemas de trabajo diseñados por las empresas para conseguir que sus vendedores puedan alcanzar los objetivos empresariales. Consisten en la ejecución de unas fases o pasos para intentar obtener la aceptación de un cliente a los productos o servicios que se le están ofertando. Existen distintos tipos de venta, pero según la empresa, el mercado o el cliente será recomendable utilizar unos u otros. Todo experto en ventas que se precie tiene en cuenta los métodos de venta SPIN y AIDA, son los más conocidos y utilizado por asesores, destacan por su sencillez y aplicabilidad.

Método SPIN:

El método SPIN es una técnica utilizada a principios de los años 90, caracterizada por la escucha activa del cliente en busca de ofrecer soluciones personalizadas. Se emplea en ventas complejas, donde el cliente suele tener en cuenta la opinión del vendedor para la toma de una decisión. Los vendedores comienzan con una escucha de necesidades generales para poco a poco ir conociendo las necesidades específicas (Escudero Serrano, 2014).

Se trata de un método basado en obtener información constantemente de los clientes, consiste en realizar preguntas en cada una de sus fases para así plantear la mejor oferta comercial.

Escudero Serrano (2014) nos plantea dentro de este método realizar la siguiente pregunta “*¿Qué hace mi producto, que no hace el de la competencia?*”

Los agentes una vez encuentren las carencias que tiene el cliente y vea como puede cubrirlas, hará uso de sus beneficios para argumentar con valor sus productos y diferenciarse de la competencia.



Ilustración 1: Método SPIN
Fuente: Aiteco Consultores

Situación: los asesores realizan preguntas sencillas para recopilar datos e información relevante del negocio del cliente, con el fin de conocer la situación inicial del cliente. Se busca conocer las diferencias entre la competencia y obtener una primera impresión.

Problema: momento de identificar las oportunidades o problemas que puede tener un cliente. Se realizan preguntas más complejas, para poder obtener información más detallada. El asesor con ellas podrá confirmar la situación inicial e intentará indagar sobre los problemas que su producto puede resolver.

Implicación: averiguar la importancia que otorga el cliente a su necesidad, para así adaptar la oferta que posteriormente se realizará. Preguntas con detalle, donde el agente tiene un dominio del sector.

Necesidad que resolver: preguntar sobre las necesidades para lograr que los compradores confirmen y valoren los beneficios que aportaría. Preguntas para confirmar la implicación y el beneficio que otorga el producto ofertado.

Método AIDA:

En la teoría del método AIDA la intención de compra, es el resultado de que el asesor capte la atención del cliente, genere un interés provoque un deseo y se realice una acción. Este método fue creado por Elias St. Elmo Lewis (1898) y hoy en día es muy utilizado ante cualquier transacción comercial con independencia del canal en el que se produzca. Normalmente el cliente pasa por todas las etapas o fases del embudo con el fin de llegar a la parte final y de esta forma conseguir el cierre de la venta (ver ilustración 2). Son muchas las utilidades que tiene este método y se conoce como una de las herramientas que todo vendedor tiene que aprender y dominar para enfrentarse a cualquier situación comercial, pero lo cierto es que está demostrado que el método AIDA es utilizado no solo para acciones con intercambio económico, sino que también se utiliza para obtener información de valor a través de estudios, e investigaciones que puedan aportar información a entidades, organismos y empresas.

A través de estudio realizado por la School of Communication and Creative Arts, (2017) KDU University College sobre la importancia de los mensajes ocultos en la publicidad, podemos observar que el método AIDA es aplicable a cualquier tipo de venta, incluso asociarlo a acciones que no sean meramente transacciones económicas como es el caso de este estudio para conocer mensajes ocultos en la publicidad. El estudio asocia la atención como la capacidad de atraer al espectador, el interés como la capacidad de aumentar la curiosidad, el deseo como la influencia en la necesidad del espectador y la acción como el convencimiento.

Escudero Serrano (2014) detalla el método AIDA, y explica que serán los asesores quienes deben ir guiando al cliente fase a fase. A continuación, se detalla cada una de las fases:

Atención: pretende llamar la atención del cliente, es una fase rápida ya que tan sólo disponen de unos segundos para poder captar al cliente. Se debe despertar la curiosidad, captar la atención del cliente, suelen hacer uso de lenguaje no verbal para mostrar empatía.

Interés: momento en el que es necesario crear o generar interés en el cliente, es el momento de exponer las ventajas y beneficios de los productos o servicios. El asesor que escucha a su cliente podrá hacerle saber que obtendrá un beneficio con su producto o servicio.

Deseo: para poder generar deseo sobre el producto o servicio que se está exponiendo es necesario una argumentación de valor, donde se expliquen las diferencias y ventajas del bien ofertado. Cuando el cliente no tenga claro el deseo el vendedor lo puede estimular con un descuento o con facilidades de pago.

Acción: momento de la verdad, para poder ejecutar la venta es necesario cerrar consiguiendo que el cliente potencial se convierta en cliente real. En ocasiones se introduce la denominada C de convicción, donde los asesores quieren conseguir clientes duraderos y fidelizarlos.

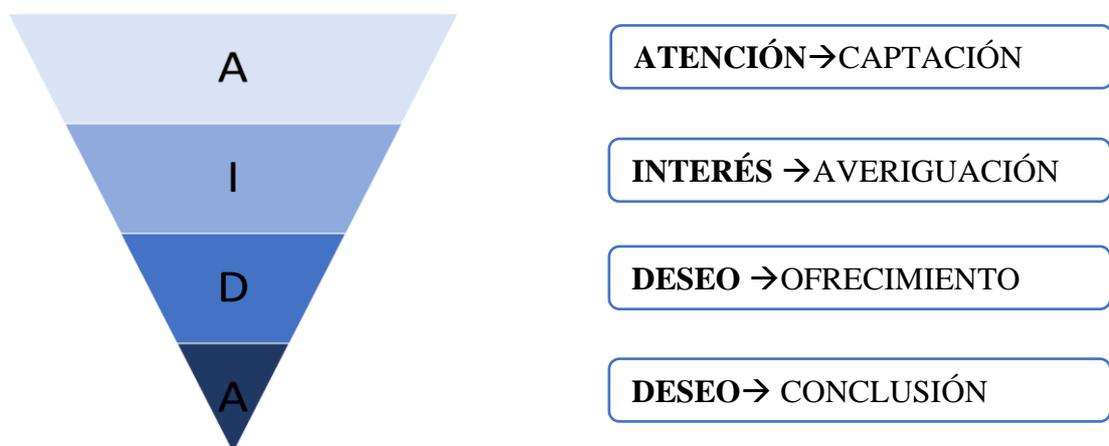


Ilustración 2: Método AIDA
Fuente: Inycom

Como ya se ha comentado, este método de venta es utilizado en cualquier tipo de ventas. Dentro de los callcenter donde se realizan ventas telefónicas se forma a los asesores relacionando el método AIDA con las partes de una llamada comercial. En toda oferta telefónica hay una parte de captación, con una presentación comercial y un ofrecimiento inicial. A continuación, se realizan preguntas para la averiguación de las necesidades reales de los clientes. Tras ello los asesores realizan una oferta comercial con argumentos de valor. Por último, el asesor debe enfrentarse al momento de la verdad, y proponer el cierre de la venta.

Que los agentes sigan estos pasos para intentar conseguir la aceptación por parte del cliente puede llegar a resultar relativamente fácil, pero durante el camino de la venta los clientes pueden poner negativas, y el agente deberá solventarlas. La negativa por parte del cliente puede aparecer en cualquier parte de una llamada comercial, desde el inicio, que se conoce como negativa inicial o barrera inicial, o puede darse tras el ofrecimiento de un producto o servicio. Dentro de la etapa de la negociación, las principales negativas que suelen poner los clientes son (Küster y San Román, 2006):

- Objeción respecto al precio.
- Objeción sobre el producto.
- Objeción sobre el servicio posventa.
- Excusas para no tomar la decisión de compra.

Los agentes tienen que estar preparados, tiene que intentar conseguir que el cliente baje la guardia. No existe una fórmula mágica para conseguir superar las negativas, pero si pueden hacer uso de técnicas para rebatir las negativas. Las objeciones o negativas que proponen los clientes no son un problema real, los agentes deberán identificar su origen y sus causas para enfrentarse a ellas (García 2011). En ocasiones estas negativas pueden tener solución, el vendedor debe explicar y dar al comprador un argumento de valor para que esté se quede tranquilo y confíe en la venta. En otras ocasiones la negativa no tiene solución y es cuando el asesor debe minorizar la negativa y explicar con claridad al cliente la situación. García (2011) propone un método sencillo para rebatir las objeciones:

- Escuchar al cliente para así identificar las objeciones importantes.
- Identificarla con precisión las negativas y analizarlas, establecer el problema con claridad, objetivamente, sin valoración ni apreciaciones.
- Tratar las negativas con respeto, con consideración demostrándole al cliente que comprende aun cuando no esté de acuerdo.
- Rebatir las negativas si es posible: preparación respuestas tipo a las objeciones tipo para anteponerse a las negativas definitivas.
- Conseguir el acuerdo del cliente: (pre- cierre) de forma implícita o explícita.
- Continuar la presentación: no detenerse en el camino, realizar un cierre para no dar opción a una objeción.

4. La venta directa

Como indica la Asociación de empresas de Venta Directa Española *“Se entiende por Venta Directa la comercialización fuera de un establecimiento mercantil de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora...”*

Cada vez son más las empresas que realizan venta directa, pudiendo ser ésta de muchos tipos, dentro de un local comercial cara a cara, a través de un establecimiento ambulante, en la calle o domicilio del cliente, en un canal no presencial tanto telefónico como online, o en cualquier situación donde una parte vendedora realice un ofrecimiento directo con un cliente.

La venta directa día a día crece en todo el mundo. Se puede aplicar a todo tipo de productos o servicios y puede ofrecer grandes oportunidades y ventajas a las empresas que lo realizan. El libro de La Venta Directa de Carlos Ongallo (2007) nos explica la importancia de comprender que la venta directa no consiste en vender, sino *“en entrar en contacto con el otro.”* La venta directa va más allá de una transacción, busca una conexión entre el agente y el cliente, donde el factor humano es el decisor en la acción comercial.

La credibilidad que tenga el asesor comercial será un punto diferenciador a la hora de exponer su producto o servicio, que junto con una comunicación eficiente centrada en satisfacer al cliente hará superar los obstáculos que se presenten.

a) **La televenta de servicios**

La televenta es un tipo de venta directa que permite vender productos y servicios de forma no presencial. El marketing telefónico consiste en el uso de distintos sistemas de telecomunicación y tecnología, con el fin de hacer llegar el mensaje de la empresa hasta los clientes. El objetivo es crear una relación con los clientes para cubrir sus necesidades. Desde el prisma de la televenta, debemos investigar el campo en el que trabajamos, para así obtener una mayor rentabilidad y eficiencia de los resultados. En el caso de la venta de servicios a través del teléfono, es necesario tener en cuenta los movimientos externos y los principales factores que puedan afectar a nuestro mercado.

Como dice el libro *Venda lo Invisible* de Harry Beckwith (1988) *“la venta de un servicio es ante todo la venta de una promesa. Por ello es que la forma en que construyamos y cumplamos con nuestras promesas será la única manera efectiva de atraer y retener a nuestros clientes.”* (p78)

Dentro del mercado de las telecomunicaciones hay ciertos factores que es necesario tener en cuenta para entender la venta. Algunos de ellos son:

- La similitud de los servicios:

En los momentos que nos encontramos, sabemos que el mercado está sobresaturado y la gran mayoría de las compañías cuentan con una oferta de productos similares, cuando no idénticos, en apariencia y prestación. La diferenciación viene por la imagen de la empresa, experiencia en el sector o nombre de marca.

- La similitud en precios y descuentos:

Teniendo en cuenta lo anterior, los precios que cobran las empresas por productos y servicios tienden también a ser similares. Y además al ser un

mercado con mucha competencia, en el que hay exceso de productos y servicios, se generan ofertas agresivas que obligan a pelear por los mejores precios.

- El comportamiento del cliente:

Un cliente potencial cuenta con una necesidad. El comportamiento de éste irá relacionado con la valoración que otorgue a esa necesidad. Los consumidores suelen ser exigentes por naturaleza y quieren resultados que satisfagan sus expectativas.

- La presentación del producto:

Como podemos observar, tanto los servicios, los precios y el comportamiento de los clientes potenciales, son aspectos poco controlables por las empresas. Para competir, el papel del vendedor y con ello la presentación del producto es aquello que puede hacerle diferente en el mercado. El esfuerzo de persuasión que llevan a cabo los equipos de ventas es un papel fundamental que los asesores deben controlar. Negociar y utilizar técnicas de venta puede ser la clave diferenciadora y esencial para que los asesores se acerquen más a sus clientes. Cada vez las empresas dependen más de ellos para obtener ventajas respecto a sus competidores.

El mundo de la televenta es complejo, los clientes se sienten inseguros y muestran desconfianza a la hora de la compra. Los asesores deben especializarse y ganar confianza con técnicas de venta que les permitan enfrentarse a un tipo de venta no presencial donde su herramienta más potente es la voz, sólo así se podrá conseguir el éxito comercial telefónico. Tras todo esto podemos hacernos una pregunta ¿Cómo se debe vender por teléfono? No hay respuesta correcta, pero si es necesario tener en cuenta ciertos aspectos que afectaran a la venta y por ello también a la televenta.

- La gran importancia de conocer aquello que se vende. Dominio del producto.
- Conocer los procesos y las fases de la venta. Saber cuál es el objetivo de la llamada telefónica y tenerlo presente en todo momento.
- Se depende únicamente de la voz y por ello la entonación es muy importante.

5. Tipos de clientes

El papel del cliente ha dado un giro de 365 grados, **“lo que funcionaba antes, ya no sirve. ¡Ahora tu cliente manda!”** Venda lo invisible (Harry Beckwith ,1998)

Sin clientes, no hay mercado y sin mercado no es necesario los asesores. El papel del cliente debe ser sin duda una de las partes clave del proceso de venta, por ello las empresas cada día lo tienen más presente y lo estudian desde distintos prismas.

El cliente es la parte más desconocida del entorno de las ventas, son cambiantes y cuentan con muchos factores externos. El cliente por naturaleza es indeciso, sus necesidades pueden ser cubiertas con muchas combinaciones y en un mercado sobresaturado donde los productos tienen pequeñas diferencias, el cliente pondrá en valor ciertos aspectos que quizá ni podamos llegar a imaginarnos. Poner en una balanza las distintas características por las que tomar la decisión de compra es una tarea que no todos los clientes realizan, pero lo que siempre quieren, es realizar una buena compra, donde crean que su decisión es la idónea.

¿Existe una clasificación de los clientes óptima? Tras leer distintos libros y artículos, no podría decirse que hay una clasificación única de los clientes.

Ciertas empresas clasifican a sus clientes a través de una asociación entre la perspectiva de los clientes y los objetivos de la empresa. Daniel Martínez y Milla Gutiérrez (2012) explican que el cliente toma la decisión de compra en base a los elementos que conforman una buena proposición de valor.

Esos autores proponen una clasificación basada en un estudio de Sponsor Management Consulting (2000) la cual indica que *“los beneficios aportados y los costes incurridos para el cliente son los decisivos en su compra”*. Por tanto, el libro explica que la estrategia a tomar va en función de aquello que mayor valor otorga el cliente.

Sin embargo, otros artículos clasifican al cliente en base a su comportamiento. Un Artículo de EAE Business School (2016) titulado *“Principales tipos de clientes”* explica la importancia de distinguir a los clientes, para así personalizar el servicio lo

máximo posible. El artículo detalla una lista de los perfiles más habituales, sabiendo que cada área de negocio podría tener su propia clasificación:

- **Clientes apóstoles:** son aquellos que muestran un nivel de compromiso muy alto con la marca.
- **Clientes fieles:** son leales, pero no manifiestan su compromiso con la marca.
- **Clientes indiferentes:** clientes ocultos, no muestra su interés o desinterés por nada.
- **Clientes rehenes:** no terminan de estar contentos con la marca, pero pese a ello continúan arraigados a ella.
- **Clientes mercenarios:** no priorizan la calidad, se mueven por las mejores ofertas o condiciones.
- **Clientes potencialmente desertores:** clientes enfadados por situaciones negativas pasada, apenas tienen compromiso con la marca.
- **Clientes agresivos:** cliente que necesita tener el control y la razón, de carácter fuerte, al menor fallo se desvincula de la marca.
- **Clientes impacientes:** requieren de una solución inmediata ante problemas, priorizan el servicio de sus solicitudes.
- **Clientes indecisos:** les cuesta decidir y no tienen clara su decisión.
- **Ciente objetivo:** cliente que valora los beneficios de la oferta, es claro y contundente en sus argumentos de compra.

Este tipo de clasificaciones son muy útiles, pero cierto es que según el mercado en el que nos encontremos se darán unos tipos de cliente u otros, por ello es necesario centrarse en los **tipos de cliente** que se dan **dentro del mercado de las telecomunicaciones**. El artículo “*Una experiencia de usuario que se extienda a otros aspectos del día a día, la clave para atraer al consumidor conectado*” escrito por Raquel Aznar para la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente

(2018) expresa: *“las telecomunicaciones, están evolucionando en un mundo en acelerado y constante cambio. El auge de los Millennials, los nuevos patrones de consumo en los que priman los datos y la normalización de los aparatos constantemente conectados, están ejerciendo una gran presión en las telcos para adaptarse y encontrar nuevas y creativas formas de generar la conexión con el cliente.”* (p.1)

El **cliente** de las telecomunicaciones cada día está más **informado** y se encuentra en un **cambio constante**, la regularización del mercado hizo que las grandes operadoras tuviesen que adaptarse a las principales demandas del cliente. El artículo habla de los principales factores que hacen comprar al cliente. Distinguiendo los tres tipos que se detallan a continuación.

Clientes que basan su compra en **PRECIO** gracias a la gran cantidad de oferta que hay en el mercado, desde 2006 que entrasen las operadoras virtuales se generó una guerra de precios, donde muchos son los clientes que se mueven por el tema económico.

Clientes que tiene en cuenta los **SERVICIOS** ofertados, valoran los servicios de valor añadido que solo ciertas compañías lo tienen o pueden ofertarlos como pueden ser Gb ilimitados, canales de televisión, música, etc.

Clientes que se mueven por la **CALIDAD** del servicio, son un tipo de cliente que ya existía y todavía persiste, suelen ser de edad más avanzada y no quiere problemas por lo que prioriza la buena calidad del servicio ante otros factores.

Los cambios en el sector son progresivos y los objetivos de las compañías van cambiando en función de la demanda de los clientes. Por ello es necesario estar en constante evolución y adaptarse a las necesidades del mercado y el cliente.

BLOQUE 3: MERCADO TELECOMUNICACIONES

El mercado de las telecomunicaciones a priori parece sencillo, empresas que ofertan servicios de telefonía para que sus clientes puedan comunicarse entre sí, pero lo cierto es que es un sector complejo que ha ido evolucionando con el paso de los años y que ha llegado a ser un campo de batalla entre sus competidores. Durante muchos años en España el mercado de las telecomunicaciones estaba dirigido por organismos gubernamentales, los ciudadanos debían rendirse a las condiciones del gobierno en el caso de querer tener los servicios de telefonía. En el año 1996 comenzó la liberación del mercado y tras muchos años de cambios y remodelaciones de la ley de telecomunicaciones la conocida “Telefónica” debía enfrentarse a un mercado donde aparecerían nuevos competidores.

En los últimos 20 años, el sector de las telecomunicaciones ha vivido una transformación importante, producto del desarrollo de la tecnología, además de la evolución del cliente y su consumo. Así lo describe el informe *“Impacto de 20 años de liberalización de las telecomunicaciones en España 1998-2018”* elaborado por Deloitte (2018). La liberación del mercado generó grandes cambios en el sector de las telecomunicaciones, la comercialización de redes hizo que poco a poco aparecieran competidores y nuevos productos, los servicios ya no eran un recurso meramente comercial o de trabajo y los ciudadanos se convertían en consumidores.

El número de participantes que hoy en día hay en el sector de las telecomunicaciones es abrumador, el conocido “rey” Telefónica compuesta por cuatro empresas que son Telefónica industrial, Movistar, O2 y Vivo sufrió y sufre una dura batalla con sus principales competidores Orange y Vodafone. La dura competencia entre estas compañías y la aparición de las denominadas telefonías “low cost” liderada por el grupo Más Móvil ha cambiado las demandas del cliente, pasando de un pago por minutos y SMS a la barra libre de líneas de voz e internet a precios cada día más competitivos.

Evolución de los precios de los servicios convergentes

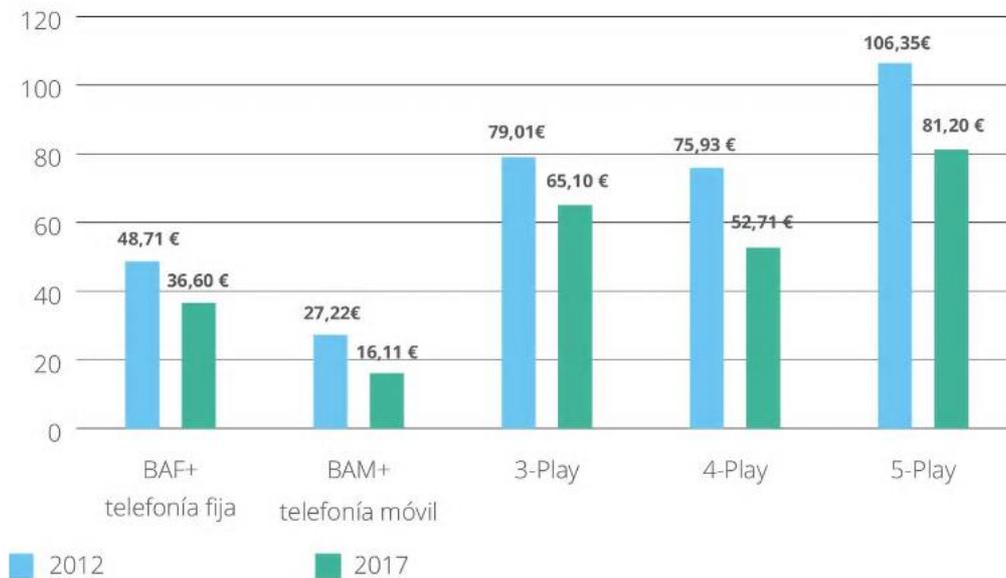


Ilustración 3: Evolución de precios
Fuente: Deloitte (2018)

Con independencia del producto ofertado la evolución de los precios ha hecho que todos ellos descieran, podemos observar (ilustración 3) que cuanto mayor número de productos paquetizados formando un paquete convergente mayor es el ahorro que puede llegar a tener el cliente en su factura. El artículo escrito por Deloitte explica que las operadoras apuestan por ofertar paquetes convergentes con descuentos atractivos, ya que es lo que principalmente demandan los clientes. Trabajan el desarrollo de una experiencia de uso satisfactoria con una asistencia de valor tanto telefónica como digital.

BLOQUE 4: METODOLOGÍA

1. Introducción

La investigación de los mercados, el análisis de los asesores y el estudio de los clientes nos permite mejorar y encontrar nuevas posibilidades tanto de clientes potenciales como de nuevos mercados.

En este apartado del estudio, se explica el diseño de la investigación con el tipo de metodología utilizada. Se detallan los parámetros que se han tenido en cuenta, los cuales han sido establecidos bajo un criterio teórico y consensuado con la empresa colaboradora, la cual tiene una amplia experiencia en este tipo de estudios. Por otro lado, también se expone la recogida y tratamiento de la información para posteriormente realizar el análisis.

2. Diseño de la investigación

Este trabajo de fin de grado tiene una finalidad exploratoria, por ello para la obtención de información útil ha sido necesario hacer uso de técnicas de investigación de mercados.

Se trata de una **investigación cualitativa**, la cual ha permitido recoger datos no numéricos de una muestra seleccionada, permitiendo analizar el contexto natural de las llamadas. Se ha utilizado la **técnica de observación**, se han realizado escuchas para obtener la información necesaria para la investigación. Se ha observado tanto la labor comercial del asesor como el comportamiento del cliente. Al tratarse de una observación posterior a la llamada, los individuos interactúan sin coacción y muestran su total naturalidad.

La **información** obtenida en esta observación ha sido **clasificada bajo unos criterios previamente definidos** para así codificarla para su posterior análisis. Esto nos **permite observar, evaluar y conocer** tanto la labor comercial de los asesores como los movimientos que realizan los clientes antes de aceptar la compra de servicios.

Se van a **evaluar un total de 100 llamadas** aleatorias del departamento comercial-captación de televenta. La mitad de ellas pertenecen **a un conjunto de llamadas donde se consigue el éxito comercial (vender el servicio) y la otra mitad de ellas donde no se consigue éxito**. Todas ellas son de una compañía puntera del sector de las telecomunicaciones.

Atendiendo a los objetivos, se ha considerado necesario realizar **dos tipos de mediciones** distintas según el objeto de estudio a analizar. Estas dos mediciones se distinguen en plantillas distintas que permiten codificar la información según la perspectiva que estemos evaluando, asesor o cliente.

- Por un lado, se ha **evaluado a los asesores comerciales**, su performance. Cómo realizan su labor comercial.
- Por otro lado, **se analizó la voz del cliente**, para determinar cómo los clientes reaccionan y qué indican tras la oferta inicial que realizan los asesores.

Para poder medir tanto la performance del asesor como la voz de los clientes, se ha realizado una **plantilla en Excel para codificar las llamadas**. Contiene una parte con metadatos relevantes de la llamada, por otro lado, dos partes diferenciadas, una de ellas para medir la performance del asesor y otra para medir a los clientes. Las plantillas recogen unos KPIs estratégicos que permiten evaluar cada parte a analizar.

La plantilla es común para toda la muestra analizada, y no ha variado durante todo el análisis, al igual que tampoco el criterio determinado para la medición. Una vez se ha recopilado toda la información, se ha trasladado y manipulado en la hoja Excel, aplicándose **herramientas de visualización** de datos como, tablas dinámicas, formulaciones, gráficos...

3. Codificación

Para obtener una información de valor, que nos permita realizar un análisis adecuado para dar respuesta a nuestros objetivos, es necesario una recogida óptima de la información, la cual se hará en la hoja Excel.

a) Medición de la performance de los asesores

Para la medición de las llamadas y la unificación de los datos desde la perspectiva del asesor se han planteado unos **KPI's basados en el método Aida**. Los argumentarios que facilitan las compañías telefónicas a los asesores comerciales están compuestos de presentación y gancho comercial, una parte de sondeo para conocer las necesidades del cliente, la argumentación de productos y una parte de cierre de la venta.

Con esta información se han diseñado los siguientes KPI's que se resumen en la tabla 1:

- **Metadatos:** recoge información previa ya existente de las llamadas.
 - Id grabación: numeración de las llamadas.
 - N° de productos ofertados: recoge el número de productos que se han ofertado en la llamada.
 - Minuto de aceptación: recoge el minuto donde el cliente acepta la contratación del producto, se requiera de otra llamada o no.
 - Venta en primera llamada: recoge si la venta se ha realizado en una única llamada o han sido necesarias varias llamadas para gestionarla.
- **Gancho:** recoge el uso de técnicas comerciales para llamar la atención del cliente. En el caso de darse gancho estos podrán ser:
 - Gancho precio: *“por solo 34,99€ podría tener fijo, fibra y móvil”*
 - Gancho % de descuento: *“le ofrecemos un 50% de descuento en todos nuestros productos”*

- Gancho producto: *“tenemos una oferta especial con la tv incluida de regalo”*
- **Sondeo:** recoge la necesidad de los clientes y/o los productos que estos ya tiene contratados. En el caso de darse sondeo lo diferenciamos en 2 tipos:
 - Sondeo basado en preguntas sobre los productos que ya tiene el cliente en su compañía actual
 - Sondeo basado en preguntas sobre necesidades y usos que requieren los clientes. Este tipo de sondeo es el denominado “de calidad” ya que permite dar una oferta adecuada a la necesidad real del cliente.
- **Argumentación:** recoge el ofrecimiento de productos.
 - Ofrecimiento principal: recoge el ofrecimiento principal que realiza el asesor comercial, se distingue entre fibra, línea móvil y convergente el cual tiene en cuenta paquetes comerciales con fibra y líneas móviles.
 - Venta cruzada de productos: recoge los tipos de ofrecimiento adicional a la oferta principal, los cuales pueden ser terminales, televisión u otros (IOT, Amazon doc...)
- **Cierre:** recoge si el asesor comercial ha utilizado una técnica de cierre comercial para concluir la llamada.
- **Rellamada:** recoge si es necesario aplazar la llamada para la finalización de la venta.

Estructura llamada comercial televenta

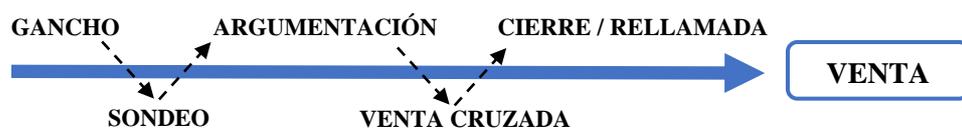


Ilustración 4: Fases llamada comercial (Elaboración propia)

ACTUACIÓN DEL AGENTE		
GANCHO	NO	
	SI	- Precio - Descuento - Producto
SONDEO	NO	
	SI	-Producto -Necesidad
ARGUMENTACIÓN	Fibra Línea móvil Convergente	
VENTA CRUZADA	NO	
	SI	- Terminales - Televisión - Otros
CIERRE	NO	
	SI	
RELLAMADA	NO	
	SI	

Tabla 1: Actuación del agente

b) Medición comportamiento del cliente

Por otro lado, la plantilla recogerá ciertos Kpi's que vemos de relevancia para poder recoger la voz del cliente. Es de **gran complejidad recoger la voz del cliente**, por lo que se ha considerado adecuado plantear unos **Kpi's** atendiendo a las distintas partes que contiene una llamada comercial. De este modo, se consigue recoger las **reacciones que tienen los clientes** según la exposición comercial que van realizando los asesores.

Con todo ello buscamos acercarnos un poco más a los clientes, a sus inquietudes y reacciones ante las distintas ofertas.

La plantilla cuyo resumen se muestra en la tabla 2, contiene:

- **Metadatos:** recoge información previa ya existente de las llamadas.
 - Id grabación: numeración de las llamadas.
 - N° de productos ofertados: recoge el número de productos que se han ofertado en la llamada.

- Minuto de aceptación: recoge el minuto donde el cliente acepta la contratación del producto, se requiera de otra llamada o no.
- Venta en primera llamada: recoge si la venta se ha realizado en una única llamada o han sido necesarias varias llamadas para gestionarla.
- **Negativa inicial:** recoge si hay negativas al principio de la llamada expuestas por el cliente, denominándose éstas barrera inicial.
- **Sondeo:** recoge si hay colaboración y/o solicitud de algún producto por parte del cliente. En caso de haber solicitud de productos se recoge cuáles han sido.
- **Reacción:** recoge la reacción ante la oferta expuesta por el asesor, se han determinado la siguiente clasificación.
 - Negativa: el cliente muestra negativa/ o está reticente a la contratación de oferta. En estos casos se recoge el tipo de negativa planteada.
 - Duda: el cliente tiene preguntas acerca de la oferta o duda de su veracidad. En estos casos se recoge el tipo de duda planteada.
 - Pasiva: el cliente se muestra asertivo ante la oferta, no reacciona ante lo que el asesor indica.
 - Positiva: el cliente se muestra interesado con expresiones positivas.
- **Cierre:** recoge la aceptación de la oferta por parte del cliente antes de que el asesor realice una técnica de conclusión.
- **Tipo de cliente:** recoge la tipología de cliente de acuerdo con la orientación de compra que lleva a los clientes a aceptar la oferta. Al tratarse de un criterio subjetivo, se ha decidido usar la tipología propuesta por Aznar (2018) ya expuesta en apartados anteriores:

- Precio: los clientes basan sus compras en las ofertas de la compañía. Buscan el precio más económico del mercado, independientemente de las características del producto o la duración de la oferta.
- Servicios: los clientes tienen en cuenta los productos diferenciados de la compañía, los cuales no se pueden encontrar en otras compañías.
- Calidad: Los clientes hacen referencia a la calidad de los productos de la compañía frente a la competencia.
- Pasivo: los clientes no muestran factores que le lleven a la venta, pero pese a ello la acepta. En la interacción entre asesor y cliente, no se hace referencia a ningún factor y/o producto que sea el que le lleva a aceptar.

		TIPO DE CLIENTE			
KPI'S CLIENTE					
-Barrera inicial					
-Colabora sondeo					
-Reacción oferta					
-Cierre cliente					
	Calidad	Pasivo	Precio	Servicio	

Tabla 2: Clasificación Cliente

c) Relación entre performance del agente y comportamiento del cliente

Finalmente, para ver si hay **relación** entre las **acciones que realiza el asesor** y las **consecuencias** que éstas tienen en el **cliente** se ha realizado un cruce de las dos plantillas (ver tabla 3).

- Cruce de metadatos: antes de realizar el cruce entre asesor y cliente, se ha realizado un cruce de datos previos, que nos permite conocer cómo son las llamadas analizadas y así tener una información más completa.
 - Venta en primera llamada con el n° de productos ofertados.
 - Venta en primera llamada con minuto de aceptación de la llamada.
- Cruce asesor- cliente: se cruza cada uno de los bloques de las plantillas que guardan relación entre asesor y cliente para así observar el comportamiento de los clientes frente a las actuaciones del agente.
 - Gancho comercial para captar al cliente frente a negativa inicial del cliente.
 - Sondeo realizado por el agente frente a colaboración por parte del cliente.

- Oferta realizada por el asesor (servicios ofertados) frente a reacción ante la oferta.
- Cierre indicado por el cliente frente a rellamada.
- Por último, se ha realizado un análisis del número de repeticiones de los KPI 'S según la actuación del asesor, la reacción del cliente tras la oferta y lo que le mueve a realizar la contratación.

ASESOR	CLIENTE
Gancho comercial	Negativa inicial
Sondeo	Colaboración cliente
Servicios ofertados	Reacción ante la oferta
Rellamada	Cierre cliente

Tabla 3: Cruce asesor cliente

4. Análisis de los datos

A continuación, se exponen los cruces realizados, para poder realizar un análisis y obtener unas conclusiones que permitan dar respuesta a los objetivos planteados.

a) Análisis performance de los asesores

- Gancho: resultado del uso de ganchos comerciales y tipo de ganchos más utilizados.

GANCHO ÉXITO			%	GANCHO NO ÉXITO			%
NO			64%	NO			48%
SI	% DTO	16%	36%	SI	% DTO	20%	52%
	Precio	16%			Precio	22%	
	Producto	2%			Producto	8%	
	TV	2%			TV	2%	
TOTAL			100%	TOTAL			100%

Tabla 4: Resultado Gancho

Llamadas éxito comercial

Podemos afirmar que en el **64%** de las llamadas los **asesores no han hecho uso** de frases comerciales para llamar la atención de los clientes.

En el 36% de las llamadas donde se utilizan ganchos comerciales, estos se argumentan con precio o porcentaje de descuento. (“*le llamamos para ofertarle un 50% de descuento*” o “*por solo 35€ puede tener internet en casa.*”)

Llamadas no éxito comercial

Podemos observar que en **algo más de la mitad de las llamadas**, el asesor ha **utilizado un gancho comercial** para atraer la atención del cliente. Normalmente lo utilizan los agentes para enfrentarse a las negativas iniciales que plantea el cliente. Los más utilizados han sido ganchos referentes a % DTO de la oferta y ganchos donde se mencionaba un precio.

- Sondeo: resultado de la realización de sondeo y tipo de sondeo realizado.

SONDEO ÉXITO			%	SONDEO NO ÉXITO			%
NO			22%	NO			12%
SI	Necesidad	20%	78%	SI	Necesidad	10%	88%
	Productos	58%			Productos	78%	
TOTAL			100%	TOTAL			100%

Tabla 5: Resultado Sondeo

Llamadas éxito comercial

Podemos observar que en el **78%** de las llamadas, los asesores **realizan preguntas** para posteriormente realizar una oferta.

En estas llamadas donde hay sondeo, solo en un **20%** de ellas las preguntas están basadas en **averiguar los usos y necesidades** de los clientes.

Llamadas no éxito comercial

En un **88%** de las llamadas los asesores **han realizado preguntas de sondeo**, pero casi todas ellas hacían referencia a los productos que tienen los clientes en su compañía actual, **tan solo un 10%** de esas llamadas se ha preguntado por las **necesidades reales** del consumidor.

- Oferta principal: resultado del tipo de oferta realizada.

OFRECIMIENTO ÉXITO	%	OFRECIMIENTO NO ÉXITO	%
Convergente	78%	Convergente	82%
Línea	18%	Línea	6%
Fibra	4%	Fibra	12%
TOTAL	100%	TOTAL	100%

Tabla 6: Resultado Ofrecimiento

Llamadas éxito comercial

De las llamadas analizadas, se observa que en la mayoría de ellas las ofertas realizadas son de paquetes comerciales convergente (fibra + móvil/es), concretamente en un **78% de las llamadas**. En un 18% de las llamadas se oferta línea móvil y en tan solo en el 4% de ellas hay ofrecimiento de fibra.

Llamadas no éxito comercial

En un **82%** de las llamadas se ha realizado ofrecimiento de **paquete convergente (fibra + móvil)**, frente a tan solo un 6% de línea móvil y un 12% de fibra.

- Venta cruzada: resultado del ofrecimiento de productos adicionales.

VENTA CRUZADA ÉXITO			%	VENTA CRUZADA NO ÉXITO			%
NO			80%	NO			80%
SI	TV	10%	20%	SI	TV	8%	20%
	Terminal	8%			Terminal	8%	
	Otros	2%			Otros	4%	
TOTAL			100%	TOTAL			100%

Tabla 7: Resultado Venta Cruzada

Llamadas éxito comercial

En un **80% de las llamadas** realizadas, los agentes **no han ofrecido productos adicionales** al/los productos principales.

Del restante de llamadas, donde si hay ofrecimiento adicional un 10% es televisión, en 8% son terminales y un 2% otros servicios adicionales.

Llamadas no éxito comercial

Del total de llamadas de no éxito, en el **80%** de ellas los asesores **no han realizado un ofrecimiento adicional** al paquete producto principal, de las llamadas que, si se ha dado venta cruzada, estas suelen ser en la misma proporción de ofrecimiento de tv y de terminales.

- Cierre: resultado de uso de técnicas de cierre por parte del asesor.

CIERRE ÉXITO	%	CIERRE NO ÉXITO	%
NO	30%	NO	68%
SI	70%	SI	32%
TOTAL	100%	TOTAL	100%

Tabla 8: Resultado Cierre

Llamadas éxito comercial

Del total de las llamadas analizadas **en un 70%** de ellas el asesor ha utilizado un **argumento de cierre** para intentar cerrar la venta.

Llamadas no éxito comercial

Tan sólo un 32% de las 50 llamadas de no éxito comercial **han tenido un cierre** comercial por parte del asesor, esto guarda relación con la alta cantidad de negativas y dudas que se dan por parte de los clientes. Los asesores pierden fuerza y no realizan técnicas de cierre.

- Rellamada: resultado de las llamadas agendadas para la finalización de la contratación.

RELLAMADA ÉXITO	%	RELLAMADA NO ÉXITO	%
NO	54%	NO	48%
SI	46%	SI	52%
TOTAL	100%	TOTAL	100%

Tabla 9: Resultado Rellamada

Llamadas éxito comercial

Tras el ofrecimiento y la aceptación del cliente, en **algo menos la mitad de las llamadas es necesario realizar una llamada posterior** para poder terminar de tramitar la venta.

Llamadas no éxito comercial

Observamos que el porcentaje de llamadas con una **nueva posibilidad de venta** es de un **52%**, los clientes necesitan pensarlo o comentarlo y por ello se propone una nueva llamada.

b) Análisis comportamiento del cliente:

En primer lugar, para posicionar los resultados, hacemos un recuento de llamadas según los tipos de clientes obtenidos.

	TIPO DE CLIENTE ÉXITO					TIPO DE CLIENTE NO ÉXITO				
	Calidad	Pasivo	Precio	Servicio	TOTAL	Calidad	Pasivo	Precio	Servicio	TOTAL
LLAMADAS	6	5	29	10	50	12	8	21	9	50
TOTAL	12%	10%	58%	20%	100%	24%	16%	42%	18%	100%

Tabla 10: Resultado Tipo Cliente

Como podemos ver los tipos de clientes obtenidos son muy similares tanto en las llamadas de éxito como en las de no éxito, si destacar que el número de clientes que se mueven por precio es mayor en las llamadas de éxito frente a las de no éxito, y de forma contraria los clientes que se mueven por calidad es mayor en llamadas de no éxito frente a las de éxito.

- Barrera inicial: resultado de una negativa inicial por parte del cliente a escuchar una oferta comercial.

BARRERA INICIAL	TIPO DE CLIENTE ÉXITO					TIPO DE CLIENTE NO ÉXITO				
	Calidad	Pasivo	Precio	Servicio	%	Calidad	Pasivo	Precio	Servicio	%
NO	67%	100%	72%	60%	72%	67%	25%	24%	67%	32%
SI	33%	0%	28%	40%	28%	33%	75%	76%	33%	78%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 11: Resultado Barrera Inicial

Llamadas éxito comercial

Como podemos observar en **tan solo un 28%** de las llamadas, los clientes se han mostrado **negativos a escuchar** la oferta comercial.

Atendiendo a los resultados según el tipo de cliente, los clientes que se mueven por el precio, la calidad o el servicio son más reacios a escuchar la oferta que aquellos que están pasivos durante la contratación.

Llamadas no éxito comercial

En un **78%** de las llamadas los clientes han **mostrado negativa inicial** a escuchar a los asesores. En general los clientes pasivos y que se mueven por precio son los más reacios a escuchas ofertas comerciales.

- Colaboración en el sondeo: resultado de la colaboración o solicitud de productos por parte del cliente.

COLABORA SONDEO	TIPO DE CLIENTE ÉXITO					TIPO DE CLIENTE NO ÉXITO				
	Calidad	Pasivo	Precio	Servicio	%	Calidad	Pasivo	Precio	Servicio	%
NO	17%	20%	41%	20%	32%	25%	63%	48%	56%	46%
SI	83%	80%	59%	80%	68%	75%	38%	52%	44%	54%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 12: Resultado Colabora Sondeo

Llamadas éxito comercial

Del total de las llamadas analizadas en un **68%** de ellas, los **clientes** se han mostrado **colaborativos** con el agente durante el sondeo de productos y necesidades.

En general todos los clientes independientemente del tipo colaboran en el sondeo, pero en el caso de los clientes que se mueven por precio, son más reacios a la colaboración.

Podemos conocer de qué forma colaboran los clientes. Bien respondiendo a las preguntas formuladas por el asesor sin solicitar productos o si bien solicitan productos concretos.

Llamadas no éxito comercial

Ante las llamadas sin éxito, de **forma muy igualada los clientes colaboran o no en el sondeo que el agente realiza**. Los clientes que se mueven por la calidad del servicio si colaboran algo más que el resto.

El resto de las clientes colaboran en menor medida con los asesores, especialmente los clientes pasivos y los de servicio no colaboran tan apenas en el sondeo. Dentro de las llamadas donde si hay colaboración, se ha detallado qué tipo de colaboración es la que aportan los clientes, si solo es información o si solicitan productos concretos.

COLABORA SONDEO ÉXITO			COLABORA SONDEO NO ÉXITO		
NO		32%	NO		46%
SI	No solicita producto	62%	SI	No solicita producto	56%
	Internet	12%		Internet	19%
	Terminal	12%		Terminal	11%
	Tv	6%		Tv	15%
	Amazon Echo Dot	3%			
	Netflix o Hbo	3%			
	Línea adicional	3%			
			54%		

Tabla 13: Resultado Tipo Sondeo

Llamadas éxito comercial

En general los clientes se muestran **colaborativos sin solicitar productos concretos**, son muy pocas las llamadas donde solicitan productos, destacamos la solicitud de internet o terminales.

Llamadas no éxito comercial

Los clientes de nuevo colaboran, pero **apenas solicitan productos concretos**, en el caso de solicitar, primero piden internet, después tv y por último terminales.

- Reacción ante la oferta: resultado de la respuesta que otorga el cliente tras la argumentación de la oferta comercial.

REACCIÓN	TIPO DE CLIENTE ÉXITO					TIPO DE CLIENTE NO ÉXITO				
	Calidad	Pasivo	Precio	Servicio	%	Calidad	Pasivo	Precio	Servicio	%
Duda	67%	0%	62%	50%	54%	33%	0%	29%	44%	28%
Negativa	17%	0%	17%	40%	20%	42%	0%	52%	22%	26%
Pasivo	0%	100%	0%	0%	10%	0%	100%	0%	0%	16%
Positivo	17%	0%	21%	10%	16%	25%	0%	19%	33%	20%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 14: Resultado Reacción Oferta

Llamadas éxito comercial

En más de la **mitad de las llamadas** los clientes con independencia de su tipo, excepto los pasivos, **tienen dudas** tras el ofrecimiento de productos. Por otro lado, un 20% de los clientes, tras ofertar muestran gestos negativos, un 16% muestran signos positivos y tan solo un 10% quedan pasivos a la oferta lanzada. Entrando ya al detalle de reacción según el tipo de cliente, podemos ver que los **clientes** que se mueven por la **calidad** del servicio bien **dudan** de la oferta o se muestran **negativos** a ella.

Los **clientes pasivos** que no tienen una línea de motivación para contratar, aceptan la oferta sin mostrar ninguna reacción ante ella. Respecto a los clientes que se mueven por precio, mayoritariamente dudan de la oferta propuesta y requieren de aclaración.

Y por último de los **clientes** que se **mueven por servicio**, han presentado **dudas** de la oferta realizada y negativas.

Llamadas no éxito comercial

Del total de las llamadas de no éxito, podemos ver que en general los clientes tras lanzar una oferta muestran **dudas o directamente negativas** hacia esta, con un **28% y 26% respectivamente**.

Un 20% de ellos se han mostrado positivos a la argumentación expuesta por los agentes y tan solo un 10% de los clientes no han mostrado nada por ella.

Los **clientes** que se mueven por **precio y calidad** muestran más **negativas** a la oferta que el resto. En el caso de los **clientes** que tienen en cuenta los **servicios** de las compañías telefónicas son los que representan la mayoría de las llamadas donde se ha generado **duda** tras el ofrecimiento. Estos suelen ser clientes que tienen en cuenta servicios como el tipo de cobertura o la accesibilidad a internet. Por último, de la misma forma que en las llamadas de éxito comercial, los clientes que se han mostrado pasivos ante el ofrecimiento han resultado ser clientes que no muestran información.

Para tener una información más completa, dentro de los clientes que muestran duda o negativa se ha recogido porqué se genera ésta.

TIPO	REACCIÓN ÉXITO		TIPO	REACCIÓN NO ÉXITO	
	Duda	Negativa		Duda	Negativa
Cambio	19%	20%	Cambio	7%	0%
Duración	11%	0%	Cobertura	29%	22%
Precio	44%	20%	Precio	21%	56%
Precio y Permanencia	11%	0%	Permanencia	21%	11%
Precio y Producto	4%	0%	Producto	21%	11%
Producto	11%	60%	TOTAL	100%	100%
TOTAL	100%	100%			

Tabla 15: Resultado Tipo Reacción

Llamadas éxito comercial

Como podemos observar, los **clientes** que tienen **dudas** principalmente **son sobre el precio** de los productos y en el caso de los **clientes** que muestran una negativa a la oferta esta es principalmente al **producto ofertado**.

Llamadas no éxito comercial

Dentro de las llamadas de negativa, podemos observar que principalmente se dan negativas por precio elevado 56% de las llamadas, sin embargo en el caso de las llamadas con dudas, éstas son por diferentes cosas, bien por dudas sobre la cobertura, bien del precio, la permanencia que puede generar la adquisición de los productos o propiamente dudas del producto.

- Cierre: resultado de la aceptación por parte del cliente antes de que el agente haga uso de una técnica comercial de cierre.

CIERRE CLIENTE	TIPO DE CLIENTE ÉXITO				
	Calidad	Pasivo	Precio	Servicio	TOTAL
NO	33%	80%	66%	100%	70%
SI	67%	20%	34%	0%	30%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 16: Resultado Cierre Cliente

Llamadas éxito comercial

Tan solo en un **30%** de las llamadas es el cliente quien cierra la venta y acepta sin que el agente realice una técnica comercial de cierre.

Los **clientes** que se mueven por la **calidad** de los productos **aceptan** en mayor medida la oferta **sin necesidad** de que el **agente proponga el cierre** a diferencia del resto de tipos de cliente, donde el agente sí hace uso de técnicas comerciales de cierre para la aceptación de la venta.

c) Análisis asesor – cliente

En primer lugar, se ha realizado el cruce de metadatos para obtener información cuantitativa de las llamadas.

- Metadatos: resultado del cruce entre información relativa a la llamada.
 - Venta en llamada - nº de productos ofertados.

VENTA EN LLAMADA	Nº DE PRODUCTOS						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	
Varias llamadas	2	3	7	9	1	1	23
Primera llamada	9	8	4	5	1	0	27
TOTAL	11	11	11	14	2	1	50

Tabla 17: Resultado N° Productos

Podemos ver que en general el número de productos vendidos es proporcional a la necesidad de llamar varias veces. A menos número de productos en el paquete mayor probabilidad tendrá el agente de conseguir la venta en la primera llamada.

- Venta en primera llamada con minuto de aceptación de la llamada.

VENTA EN LLAMADA	MINUTO ACEPTACIÓN
Varias llamadas	0:09:55
Primera llamada	0:06:35
MEDIA	0:08:07

Tabla 18: Resultado Minuto Aceptación

En el caso del minuto de aceptación de la venta, vemos que en varias llamadas la media de minutos necesaria es mayor a las ventas en primera llamada. Esto se debe a que los clientes cuentan que requieren de varias llamadas tienen más productos en sus paquetes y por tanto requiere de una argumentación o aclaración mayor.

A continuación, se exponen las relaciones entre la actuación del agente y el comportamiento del cliente.

- Gancho - Barrera: resultado del cruce entre el gancho comercial lanzado por el asesor y las barreras iniciales del cliente.

GANCHO	BARRERA INICIAL ÉXITO			BARRERA INICIAL NO ÉXITO		
	No	Si	%	No	Si	%
No	46%	18%	64%	26%	22%	48%
Si	26%	10%	36%	6%	46%	52%
TOTAL	72%	28%	100%	32%	68%	100%

Tabla 19: Resultado Cruce Gancho-Barrera

Llamadas éxito comercial

Podemos observar que en general en las llamadas donde el **agente no ha usado ganchos** comerciales el cliente no se ha mostrado **reacio a escuchar la oferta**. Cuando el **agente sí hace uso de técnicas comerciales** para atraer al cliente **tampoco suelen darse barreras iniciales**.

Cuando los clientes **no ponen negativa inicial**, los agentes **no suelen usar técnicas comerciales** y en el caso de que los **clientes sí pongan negativas iniciales tampoco** hay demasiado **uso de ganchos comerciales**.

Llamadas no éxito comercial

En un **46% de las llamadas los agentes** han hecho uso de **ganchos comerciales** frente a clientes que han mostrado barrera inicial, en cambio cuando no han hecho uso de los ganchos comerciales los clientes han mostrado o no barrera en la misma medida.

- Sondeo agente - Colaboración cliente: resultado del cruce entre el sondeo realizado por el agente y la colaboración del cliente

SONDEO	COLABORA AL SONDEO ÉXITO			COLABORA AL SONDEO NO ÉXITO		
	No	Si	%	No	Si	%
No	10%	12%	22%	6%	6%	12%
Si	22%	56%	78%	40%	48%	88%
TOTAL	32%	68%	100%	46%	54%	100%

Tabla 20: Resultado Cruce Sondeo

Llamadas éxito comercial

Cuando el agente no realiza preguntas de sondeo, el cliente de forma muy igualada no colabora o si colabora solicitando productos. En el caso de si realizar preguntas de sondeo en la mayoría de las veces el cliente sí colabora durante el sondeo. En el 12% de las llamadas los asesores no han realizado preguntas de sondeo, esto se debe a que los clientes de forma proactiva indican todo lo necesario para que el asesor realice una oferta.

Llamadas no éxito comercial

Apenas hay llamadas donde el agente no realice preguntas de sondeo y ante ellas de forma igualada los clientes colaboran o no con el asesor. En las llamadas donde sí hay sondeo de nuevo, de forma muy igualada pero ligeramente algo mayor, los clientes colaboran en el sondeo. Los clientes suelen colaborar en el sondeo indicando lo que tienen en su compañía actual o solicitando producto.

- Productos ofertados - Reacción del cliente:

OFERTA	REACCIÓN OFERTA ÉXITO					REACCIÓN OFERTA NO ÉXITO				
	Duda	Negativa	Pasivo	Positivo	%	Duda	Negativa	Pasivo	Positivo	%
Convergente	42%	18%	4%	14%	78%	22%	28%	14%	18%	82%
Fibra	4%	0%	0%	0%	4%	2%	4%	0%	0%	6%
Línea	8%	2%	2%	6%	18%	4%	4%	2%	2%	12%
TOTAL	54%	20%	6%	20%	100%	28%	26%	16%	20%	100%

Tabla 21: Resultado Cruce Ofrecimiento

Llamadas éxito comercial

Observando el total de las llamadas, vemos que en a la mayoría de ellas hay ofrecimiento de paquetes convergentes, esto se debe a que los clientes quieren tener todos los productos paquetizados. Tras realizar la oferta de paquete convergente, en casi la mitad de las llamadas los clientes han mostrado dudas sobre el producto.

Llamadas no éxito comercial

Atendiendo a las llamadas donde se ha ofertado **paquete convergente**, los clientes han reaccionado de forma muy igualada, siendo algo mayor el volumen de clientes que muestran negativa a la oferta, seguido de clientes con dudas

- Rellamada - Cierre por parte del cliente:

	CIERRE CLIENTE ÉXITO		
RELLAMADA	No	Si	TOTAL
No	44%	10%	54%
Si	26%	20%	46%
TOTAL	70%	30%	100%

Tabla 22: Resultado Cruce Cierre- Rellamada

Cuando el agente **no propone rellamada**, el cliente **no ha aceptado la contratación por si solo** y requiere de un cierre por parte del agente. En cambio, en los casos que **el agente si ha propuesto rellamada se iguala el resultado** de la aceptación por parte del cliente y cierre propuesto por el agente.

En general **no son los clientes quienes realizan el cierre** de la venta, tan solo en un **26%** de las llamadas donde **no han cerrado si hay rellamada comercial**, esto suele darse cuando el cliente necesita algún dato para finalizar la transacción como puede ser documentación.

Por último, se ha realizado una valoración de las repeticiones obtenidas de los KPI's para averiguar cuáles son las principales actuaciones de los agentes y el cliente.

Llamadas éxito comercial

GANCHO	SONDEO	VENTA CRUZADA	CIERRE	MOTIVACIÓN CLIENTE	Nº DE REPETICIONES
No	Si	No	Si	Precio	8
No	Si	No	No	Precio	5
Si	Si	No	Si	Precio	5
No	No	No	Si	Precio	3
No	Si	No	No	Precio	2
Si	No	Si	Si	Precio	2
No	Si	No	No	Calidad	2
NO	Si	No	Si	Precio	2
No	No	No	Si	Servicio	2
No	Si	Si	Si	Servicio	2
Si	Si	Si	Si	Servicio	2
Si	Si	No	Si	Servicio	2
No	Si	Si	Si	Precio	2
Si	Si	No	No	Precio	2
No	Si	No	No	Pasivo	1
Si	No	No	Si	Precio	1
Si	No	Si	No	Calidad	1
Si	Si	No	Si	Calidad	1
No	Si	Si	Si	Pasivo	1
Si	Si	No	No	Calidad	1
No	Si	No	Si	Pasivo	1
Si	No	No	No	Precio	1
No	No	No	Si	Calidad	1

Tabla 23: Resultado Repeticiones Éxito

Podemos afirmar que, de un total de 50 llamadas todas ellas con éxito comercial, la combinación con mayor número de repeticiones atiende a un asesor que no hace uso de ganchos comerciales, sí realiza preguntas de sondeo, no realiza venta cruzada, sí usa herramientas de cierre. Todo ello ante clientes que aceptan la compra por motivación económica.

Respecto a los clientes que se mueven por calidad, el número de repeticiones total es de 8 llamadas, y entre ellas la actuación del agente no sigue una tendencia clara únicamente destaca que en todas ellas sí hay cierre por parte del asesor.

Respecto a los clientes que se mueven por servicio, los agentes no muestran una tendencia respecto al uso de gancho comercial ni venta cruzada, pero sí son agentes que realizan sondeos y cierran en todas las llamadas.

Por último, son mínimas las llamadas con clientes pasivos y ante ellos los agentes no realizan ganchos comerciales, sí son útiles los sondeos, no hacen venta cruzada y sí cierran.

Llamadas no éxito comercial

GANCHO	SONDEO	VENTA CRUZADA	CIERRE	MOTIVACIÓN CLIENTE	Nº DE REPETICIONES
Si	Si	No	No	Precio	6
No	Si	No	No	Calidad	4
No	Si	No	No	Precio	4
No	Si	No	Si	Calidad	3
Si	Si	No	No	Servicio	3
Si	Si	No	Si	Pasivo	3
Si	Si	Si	No	Precio	3
No	Si	No	No	Pasivo	2
No	Si	No	Si	Precio	2
No	Si	Si	No	Servicio	2
Si	Si	No	No	Calidad	2
Si	Si	No	No	Pasivo	2
Si	Si	No	Si	Precio	2
No	No	No	No	Precio	1
No	No	No	Si	Calidad	1
No	No	Si	No	Precio	1
No	Si	No	No	Servicio	1
No	Si	No	Si	Pasivo	1
No	Si	No	Si	Servicio	1
No	Si	Si	Si	Calidad	1
Si	No	No	No	Precio	1
Si	No	Si	No	Precio	1
Si	No	Si	Si	Servicio	1
Si	Si	No	Si	Calidad	1
Si	Si	Si	No	Servicio	1

Tabla 24: Resultado Repeticiones No éxito

En el caso de las llamadas sin éxito comercial, los agentes con mayor nº de repetición de llamadas han utilizado un gancho comercial, han realizado preguntas de sondeo, no han hecho venta cruzada, no han lanzado cierre y todos los clientes mostraban preferencias económicas (precio).

Muy seguido del número de repeticiones con clientes que se mueven por la calidad atiende a agentes que no realizan gancho comercial, sí sondean, no realizan venta cruzada y sí es necesario el uso de técnicas de cierre para culminar la venta.

En el caso de las llamadas donde los clientes contratan por los servicios de la compañía, sí se hace uso de gancho comercial, los agentes realizan preguntas de sondeo, no hay tendencia clara sobre el ofrecimiento de productos adicionales y los agentes no realizan cierre tras la oferta.

En el caso de los clientes pasivo, los agentes sí necesitan lanzar gancho comercial para captar la atención del cliente, realizan sondeo, no hay venta cruzada y no hay una tendencia clara sobre el uso de cierres comerciales.

BLOQUE 5: CONCLUSIONES

En este trabajado de fin de grado, se ha investigado acerca de la actuación en las llamadas comerciales del sector de las telecomunicaciones. Con toda la información estructurada y trabajada, podemos dar respuesta a los objetivos marcados.

Atendiendo al objetivo principal de la investigación: **analizar las llamadas comerciales de éxito y no éxito del sector de las telecomunicaciones con el objetivo de detectar diferentes patrones comerciales según la tipología del cliente. se obtienen los siguientes patrones.**

A continuación, se resumen los patrones obtenidos en función de cada tipología de cliente en las llamadas que hay éxito comercial:

Tipo Cliente Acción	GANCHO	SONDEO	VENTA CRUZADA	CIERRE
PRECIO (33 llamadas)	NO	SI	NO	SI
SERVICIO (8 llamadas)	NO determinante	SI	NO determinante	SI
CALIDAD (6 llamadas)	NO determinante	SI	NO	NO
PASIVO (3 llamadas)	NO	SI	NO	SI

Tabla 25: Patrones comerciales Éxito

Los datos que se obtienen respecto a los patrones comerciales a través de las repeticiones no son determinantes en las llamadas de éxito, ya que del total de las llamadas solo se ha dado un patrón con 8 repeticiones. Es un patrón donde los clientes buscan una oferta basada en el precio y aceptan a la compra cuando el asesor no usa gancho comercial, si sondea, no realiza venta cruzada y si cierra.

Tipo Cliente Acción	GANCHO	SONDEO	VENTA CRUZADA	CIERRE
PRECIO (21 llamadas)	NO determinante	SI	NO	NO
CALIDAD (12 llamadas)	NO	SI	NO	NO
SERVICIO (9 llamadas)	NO determinante	SI	NO determinante	NO
PASIVO (8 llamadas)	SI	SI	NO	NO determinante

Tabla 26: Patrones comerciales No Éxito

Respecto a los patrones comerciales de las llamadas sin éxito, podemos decir que el tipo de cliente está más repartido, y debido al número tan pequeño de repeticiones no podemos afirmar que exista un patrón comercial determinante para cada tipo de cliente.

Para poder obtener un informe completo además del objetivo general, se han tenido en cuenta unos objetivos secundarios.

Uno de estos objetivos era conocer la actuación de si los asesores comerciales y así saber si cumplen o no los argumentarios de venta ante llamadas de éxito, se tiene en cuenta la implicación que estos tiene sobre las llamadas.

ACCIÓN	ARGUMENTARIO	AGENTE
Gancho comercial	Uso de ganchos comerciales para captar la atención del cliente	NO realizan ganchos comerciales
Sondeo	Realizar preguntas para conocer las necesidades reales del cliente	SI realizan sondeo basado en los productos que el cliente tiene en su compañía actual
Argumentación	Ofrecimiento de productos adecuados para el cliente	SI ofrecen productos, principalmente paquetes convergentes
Venta cruzada	Ofrecimiento adicional al paquete principal	NO hay ofrecimiento de productos adicionales
Cierre	Uso de técnicas comerciales para cerrar la venta	SI se utilizan técnicas de cierre una vez realizada la oferta
Rellamada	Evitar posponer la llamada para la contratación de los servicios	En la mitad de las llamadas SI

Tabla 27: Resumen Asesor

En primer lugar, los asesores hacen muy poco uso de ganchos comerciales para atraer la atención del cliente. Por otro lado, vemos que los asesores sí realizan preguntas de sondeo para así poder elaborar una buena oferta a los clientes, pero cierto es que estas preguntas van enfocadas únicamente a conocer lo que los clientes tienen actualmente en sus compañías actuales, dejando más de lado las preguntas de necesidad y uso de los productos. En todas las llamadas hay ofrecimiento de productos, principalmente paquetes convergentes ya que en el mercado los clientes cuentan tanto con líneas móviles como con internet en los hogares, en el caso de la venta cruzada los agentes no se arriesgan tan apenas a ofertar productos adicionales a la oferta principal, ya que prefieren realizar centrar sus ventas en el paquete principal y solo si el cliente lo solicita o están muy seguros lo ofertan. Una vez se ha realizado el ofrecimiento de los productos, los agentes suelen cerrar la venta solicitando datos personales del cliente. En

el caso de que los clientes no dispongan de esta documentación o no sean los titulares los agentes proponen una rellamada para así gestionar la venta.

Podríamos decir que los **agentes** más o menos **siguen los argumentarios de calidad** comercial, pero **aprovechan las llamadas** focalizándose en las **partes clave de la venta**, para en el menor tiempo posible conseguir una venta atractiva para el cliente. **Preguntan al cliente lo que ya tiene, negocian sobre los mismos productos que el cliente ya tiene y cierran la venta.**

Respecto a estudiar las llamadas comerciales que finalizan en compra desde la perspectiva de los clientes para averiguar cómo se comportan y conocer los principales motivos que llevan a aceptar la compra podemos indicar que los clientes principalmente se mueven por precio.

Más de la mitad de los clientes analizados **basan sus compras en una oferta mejorada respecto a la que tienen actualmente**, con independencia de los servicios ofertados estos siempre deben tener un precio adecuado y el cliente lo deja claro en todo momento. Muy por detrás de ellos, están los clientes que tienen en cuenta los servicios, dejan claro que su prioridad es la cobertura tanto de móvil como de internet. Son pocos los clientes que muestran interés por la calidad de los servicios quieren productos exclusivos de la compañía como su televisión, sus paquetes combinados o los terminales. Por último, son muy pocos los clientes, que aceptan la compra sin dar valor a ningún atributo.

Tipo Cliente / Acción	BARRERA INICIAL	COLABORA SONDEO	REACCIÓN TRAS OFERTA	CIERRE
CALIDAD	NO	SI	Muestran dudas tras la oferta	SI
PASIVO	NO	SI	No muestran nada tras la oferta	NO
PRECIO	NO	SI	Muestran dudas tras la oferta	NO
SERVICIO	NO	SI	Muestran duda y negativa tras la oferta	NO

Tabla 28: Resumen Cliente llamadas éxito

Como se observa en la tabla resumen, los clientes con independencia de su tipo no son negativos a escuchar las ofertas, están receptivos a escuchar al agente y entran en la dinámica de negociación. Respecto al sondeo, todos ellos colaboran indicando principalmente los productos que tienen contratados, incluso en algunas llamadas son

los clientes quienes muestran su intención por algunos productos solicitándolos. Todos los clientes tras la oferta en general muestran dudas exceptuando los clientes pasivos que no muestran reacción. Los clientes en general no cierran tras la oferta, únicamente lo hacen los clientes que se mueven por la calidad del servicio.

Podemos concluir diciendo que los clientes **escuchan a los agentes, tienen claro lo que desean** ayudando a los agentes en el sondeo de productos, **tras las ofertas tienen dudas** sobre los productos ofertados y tras resolverlas **requieren del cierre** por parte del agente para ejecutar la transacción.

Atendiendo al tercer subobjetivo que consistía en analizar la relación entre las actuaciones de los asesores comerciales y el comportamiento de los clientes en las llamadas de éxito, es decir, llamadas que finalizan con la compra del producto/servicio, podemos aportar la siguiente tabla resumen (tabla 29).

AGENTE CLIENTE	BARRERA INICIAL	COLABORA SONDEO	REACCIÓN TRAS OFERTA	CIERRE
GANCHO	NO			
SONDEO		SI		
OFERTA			DUDA con independencia del cliente	
RELLAMADA				NO Cierra el cliente

Tabla 29:Resumen Agente - Cliente Éxito

Los clientes no se muestran negativos a escuchar ofertas, por lo cual no los **agentes no requieren de ganchos comerciales** para captar la atención del cliente. Por otro lado, los **clientes sí colaboran** con el **sondeo**, pero son siempre los asesores quienes llevan realizan las preguntas clave para realizar un ofrecimiento adecuado. **Siempre** se oferta paquete **convergente** con independencia del tipo de cliente que esté en las llamadas, pero esto se debe a que en general todos los clientes del mercado tienen paquetes con todos los productos unificados, los precios son más competitivos y facilita tanto la contratación como la gestión del producto. Los **clientes apenas realizan cierres** y tampoco son ellos quienes proponen la rellamada para pensarlo. En general el cliente que desea contratar lo tiene claro y sólo en el caso de faltar algo de documentación o no ser el titular de la línea es necesaria la rellamada.

El último de los objetivos trata de hacer una comparativa entre las llamadas que no finalizan en venta y las que sí lo hacen. Para ello se ha tenido en cuenta los resultados obtenidos en cada parte del análisis. En general la actuación de los asesores es muy similar en llamadas de venta y no venta, aunque cabe destacar que en las llamadas de no venta los asesores realizan muchos más ganchos comerciales, y apenas realizan cierres tras realizar la oferta.

Por otro lado, podemos ver cómo los tipos de clientes son algo diferentes, en las llamadas sin éxito comercial hay más clientes que se mueven por calidad y pasivos a diferencia de los clientes que se mueven por precio y servicio. Los clientes tienen en cuenta el precio, pero algunos de ellos que no quieren contratar, tienen en cuenta otros factores como la calidad del producto alegando la importancia de los servicios de atención al cliente de la compañía o la buena facturación entre otros. También son muchos los clientes que no cambian por decir que tienen muy buena oferta en su compañía actual la cual no es mejorada.

AGENTE CLIENTE	BARRERA INICIAL	COLABORA SONDEO	REACCIÓN TRAS OFERTA
GANCHO	SI		
SONDEO		SI	
OFERTA			Duda y negativa tras oferta convergente

Tabla 30: Resumen Agente -Cliente No Éxito

Respecto a la relación ente la actuación de los asesores y clientes, de nuevo vemos similitudes con las llamadas de NO éxito y las de éxito, como es el caso del sondeo. Sin embargo, los clientes muestran negativas a escuchar la oferta, ya que no tienen intención de cambiar de compañía, por lo que es necesario que los asesores hagan uso de técnicas comerciales para así conseguir que los clientes escuchen la oferta y en las llamadas de no éxito reaccionan con dudas y negativas, no solo con dudas como en las llamadas de éxito.

Con toda esta información podemos afirmar que en llamadas de éxito:

- Los asesores suelen cumplir el argumentario de venta que las agencias proponen dejando más de lado el uso de ganchos comerciales y el ofrecimiento de productos adicionales.
- Principalmente se ofertan productos convergentes los cuales demandan los clientes.
- Son los asesores quienes tras la oferta cierran con el uso de técnicas de cierre.
- Los clientes están receptivos a escuchar las ofertas y, participan en la interacción con el asesor.
- Los clientes se mueven por el precio de los productos, siempre buscando un precio más competitivo el que se oferta que el que tienen en su compañía actual. En las llamadas de éxito comercial es mayor el número de estos clientes frente a las llamadas de no éxito.
- Hay pocas diferencias en la actuación de los asesores en función de la finalización de la llamada. Pero en las llamadas de éxito los agentes:
 - Suelen sondear de forma más exhaustiva.
 - Realizan ofertas algo más completas basadas en precio.
 - Casi siempre usan cierres comerciales.

Implicaciones y Limitaciones

Tras concluir este estudio, se pueden establecer algunas implicaciones para empresas del sector de las telecomunicaciones. En primer lugar, permite explorar la actuación real de la venta de productos de telecomunicaciones, permite reconducir aquellas actuaciones que los asesores no realizan con el objetivo de **realizar unas ventas de calidad**. Por otro lado, el estudio permite conocer un campo hoy en día poco investigado como es el comportamiento de los clientes, llevando a **preparar a los asesores ante los posibles clientes**, adaptando las ventas según la actuación. Por último, la investigación expone las principales diferencias entre las llamadas de éxito y no éxito comercial, **teniendo en cuenta la relación** que se da entre asesor y cliente para **focalizar las estrategias de ventas en los modelos de éxito**.

Utilizar toda esta información para que los **asesores comerciales sepan identificar a los tipos de cliente y por tanto enfrentarse de la mejor forma posible y así mejorar la ratio de ventas**.

Algunas de las limitaciones que se han presentado en la elaboración de este Trabajo de Fin de Grado, se encuentra la “particularidad” del estudio, ya que el mercado de las telecomunicaciones es común pero apenas hay estudios a nivel de auditoria de llamadas comerciales. El estudio de los tipos de clientes es “novedoso”, es un tema que todavía no ha sido estudiado en profundidad y por lo tanto no existen demasiados documentos que aporten información al respecto. Cabe destacar que, al realizar un auditorio manual de las llamadas, la muestra resultante es algo pequeña como para sacar conclusiones contundentes y patrones de conducta.

Como futuras líneas de trabajo que amplíen lo establecido durante este Trabajo de Fin de Grado, se propone realizar un **estudio con una muestra más grande para obtener unos resultados más amplios** con sistemas especializados de transcripción de llamadas, usando softwares masivos especializados en la materia. Además, sería muy recomendable probar los patrones obtenidos en agencias de televenta, así como **realizar un piloto comercial** basado en un argumentario de venta **realizado con los resultados del estudio**.

BIBLIOGRAFÍA

A continuación, se expone la bibliografía utilizada durante este trabajo de fin de grado.

Aiteco Consultores. (s.f.). *El método de ventas SPIN*. [en línea] [consulta: febrero 2020]

Disponible en: <https://www.aiteco.com/el-metodo-spin-de-ventas/>

Asociación de empresas de Venta Directa Española. (2018). *Asociación de empresas de Venta Directa Española*. [en línea] [consulta: febrero 2020] Disponible en:

<https://avd.es/la-asociacion-avd/>

Real Academia Española. (s.f.). *Deficición vender*[en línea] [consulta: marzo 2020]

Disponible en: <https://dle.rae.es/vender>

Aznar, R. (2018). Experiencia de Usuario. *Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente*. [en línea] [consulta: marzo 2020] Disponible en:

<https://asociaciondec.org/blog-dec/blog-dec-affinion-experiencia-de-usuario-sector-telco/16378/>

Pérez, D. P.& Pérez Martínez de Ubado, I (2006). *Función de Marketing y Ventas*. [en línea] [consulta: marzo 2020] Disponible en:

<file:///C:/Users/UsuarioPC10/Downloads/componente45084.pdf>

EAE Business School . (5 de octubre 2016). *Tipología de cliente*. [en línea] [consulta: abril 2020] Disponible en:

<https://retos-directivos.eae.es/cuales-son-los-principales-tipos-de-clientes-del-mercado/>

García, L. M. (2011). + *Ventas*. [en línea] [consulta: abril 2020] Disponible en:

https://www.esic.edu/editorial/editorial_producto.php?t=%2B+Ventas&isbn=9788473567596

Martínez, D y Gutiérrez, M. (2012). *Cómo Construir la Prespectiva de Clientes*. [en línea] [consulta: abril 2020] Disponible en:

<https://elibro.net/es/lc/unizar/titulos/62658?col q=C%C3%B3mo Construir la Prespectiva de Clientes>

Ongallo, C. (2007). *La Venta Directa*. [en línea] [consulta: abril 2020] Disponible en:

[https://books.google.es/books?id=nKbHygU3-aIC&pg=PA143&dq=Ongallo,+C.+\(2007\).+La+Venta+Directa.&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj5p9D3xZPqAhXD0eAKHUM7BXsQ6AEwAXoECAEQAg#v=onepage&q=Ongallo%2C%20C.%20\(2007\).%20La%20Venta%20Directa.&f=false](https://books.google.es/books?id=nKbHygU3-aIC&pg=PA143&dq=Ongallo,+C.+(2007).+La+Venta+Directa.&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj5p9D3xZPqAhXD0eAKHUM7BXsQ6AEwAXoECAEQAg#v=onepage&q=Ongallo%2C%20C.%20(2007).%20La%20Venta%20Directa.&f=false)

- Deloitte. (2018). *Impacto de 20 años de liberalización de las telecomunicaciones en España 1998-2018*. [en línea] [consulta: mayo 2020] Disponible en: <https://www2.deloitte.com/content/campaigns/es/publicaciones/consultoria/impacto-liberalizacion-telecomunicaciones.html>
- Inycom. (2019). *Calidad comercial*.
- Küster Boluda, I., & San Román, N. (2006). *Venta personal y Dirección de ventas: La fidelización del cliente*. Paraninfo.
- Lucia Palacios, L. (2018-2019). *Apuntes Dirección de Ventas*.
- School of Communication and Creativa Arts. (2017). *Mensajes ocultos en la publicidad*.
- Serrano, M. J. (2014). *Procesos de Venta*. Paraninfo.
- Sponsor Management Consulting. (s.f.). *Cómo Construir la Prespectiva de Clientes*.
- Beckwith, H. (1998). *Venda lo Invisible*. Prentice Hall Hispanoamericana S. A. - Méjico
- Carrasco, S. (2014). *Técnica de Venta UF*. Paraninfo