



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Biblioteca "Alfredo L. Palacios"



La venta por correspondencia: sus fundamentos, características y posibilidades

Kremzar, Marcos

1973

Cita APA: Kremzar, M. (1973). La venta por correspondencia, sus fundamentos, características y posibilidades.

Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas

Este documento forma parte de la colección de tesis doctorales de la Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios". Su utilización debe ser acompañada por la cita bibliográfica con reconocimiento de la fuente.

Fuente: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires

PR. 1501
1024

UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
CATEDRA DE COMERCIALIZACION

"LA VENTA POR CORRESPONDENCIA
SUS
FUNDAMENTOS, CARACTERISTICAS Y POSIBILIDADES"

(Tesis Presentada para Obtener el Título de
Doctor en Ciencias Económicas)

H. 41123
Boris
top H. 41123
K4



Autor: MARCOS KREMZAR

Número de Registro: 22545

Plan: D

Consejero de Tesis: Dr. HECTOR BOGO.

Buenos Aires, 1973.

CATALOGADO

ORIGINAL

I

LA VENTA POR CORRESPONDENCIA

SUS

FUNDAMENTOS, CARACTERISTICAS Y POSIBILIDADES

<u>I N D I C E</u>		I - III
INTRODUCCION		1
I.	LOS METODOS DE LA COMERCIALIZACION.	8
A.	Qué es el Método de Comercialización Indirecto.	10
B.	Qué es el Método de Comercialización Directo.	11
II.	COMERCIALIZACION DIRECTA.	16
A.	Promoción a Domicilio.	20
B.	Demostración a Domicilio.	22
C.	Venta a Domicilio.	34
D.	Promoción y Venta por Correo.	47
1.	La Promoción por Correspondencia combinada con la Venta Indirecta.	50
2.	La Promoción Indirecta, combinada con la venta por correo.	53
3.	La Venta por Correspondencia.	59
III.	LA VENTA POR CORRESPONDENCIA.	64
A.	Las Listas.	64
1.	La Obtención y la Ampliación de las Listas.	65
a -	Las listas solicitadas.	69
b -	Las listas compiladas.	78
c -	Las listas compradas.	81
2.	La Depuración de las Listas.	89
a -	La eliminación de duplicados.	91
b -	El mantenimiento de listas.	94
c -	La eliminación de "indeseables".	101
3.	La Clasificación de Listas	103
B.	Los Tests	111
1.	El Test del Conjunto Promocional (global).	117
2.	El Test de Listas.	122
3.	El Test de Texto Promocional	127

INDICE

4.	El Test del Producto.	132
5.	El Test del Precio.	139
6.	El Test de los planes de financiación.	144
7.	El Test Individual de los componentes de la promoción.	148
8.	El Test de la Facturación.	151
9.	El Test del Tiempo.	152
C.	La Técnica de los Tests.	155
1.	La Selección de la Muestra.	156
a -	Las muestras al azar.	158
b -	Las muestras sistemáticas y deliberadas.	165
c -	La selección de muestras estratificadas.	167
2.	La Magnitud de la Muestra.	167
a -	La probabilidad y la teoría de las muestras.	168
b -	La medida del error de la muestra.	175
c -	El cálculo del tamaño de la muestra.	186
3.	La Proyección de la Muestra.	190
a -	El muestreo de listas.	190
b -	Las muestras para los tests.	192
D.	La Promoción y la Oferta.	198
1.	La Composición y el Envío del Conjunto Promocional.	198
2.	La Personalización de la Promoción.	203
3.	La Medición de la Respuesta.	206
4.	El Premio y el Enganche.	211
5.	La Oferta.	215
E.	La Distribución del Producto.	220
1.	El Ritmo del Despacho.	220
2.	La Promoción en el Momento de la Entrega.	223
3.	El Ritmo de las Devoluciones.	224
4.	La Previsión para Devoluciones.	231
F.	El Crédito y la Cobranza.	237
1.	La Cobranza como parte de la Venta.	237
2.	La "Batería" de la Promoción de Cobranza.	240
3.	El Ritmo de la Cobranza.	243
4.	La Previsión para Cuentas Incobrables.	248
5.	El Crédito.	250
G.	La Administración de Ventas.	254

I N D I C E

IV.	ALGUNOS ASPECTOS DE LA VENTA POR CORRESPONDENCIA EN LA REPUBLICA ARGENTINA.	262
A.	Aspectos Socio-Económicos.	264
B.	Aspectos Legales y Estructurales.	275
1.	"El Premio" y la Ley N° 17088 (1966).	275
2.	El Correo y la Ley N° 816 (1876).	278
	CONCLUSION.	297
	BIBLIOGRAFIA.	IV - X

LA VENTA POR CORRESPONDENCIA
(SUS FUNDAMENTOS, CARACTERISTICAS Y POSIBILIDADES)

- INTRODUCCION -

La creciente evolución de los medios de producción y de las comunicaciones masivas ha repercutido necesariamente en el campo de la oferta y demanda de bienes, ó sea, en el de la comercialización.

Es así que nos encontramos en la vida cotidiana con cierto método de comercialización directa que muestra signos de insospechable vitalidad y eficiencia, no solamente en el extranjero sino ya en nuestro propio país, pero que resulta poco menos que ignorado en la bibliografía especializada que circula en nuestro medio.

Nos referimos al método de venta y de promoción por correspondencia, cuya utilidad práctica no es desconocida pero que a nuestro juicio, merece también un adecuado análisis teórico.

Por este motivo, hemos decidido encarar el presente estudio de manera tal que resulte un aporte real tanto para el profesional interesado en aspectos teóricos del tema, como para el empresario que desea incorporar dicho método de comercialización en su organización, no ya a un nivel abstracto sino en la realidad económico-social de nuestro país.

Trataremos de enfocar nuestro tema no tan solo desde el punto

de vista publicitario, sino de demostrar mediante un análisis sistemático de todos los componentes, que estamos en presencia de un método de comercialización, que se confunde a veces en la práctica, injustificadamente con simples técnicas de promoción.

El enfoque elegido por nosotros para el presente análisis no sigue lineamientos de ningún texto especializado en particular, si bien hemos tratado de incorporar al mismo, el máximo de material disponible en libros y revistas que se llegaron a ocupar del tema, directa o indirectamente, ya sea en nuestro país o en otros. Entre tales textos hemos podido observar tres categorías:

En primer lugar, existen obras de enfoque enciclopédico que por muy completas no permiten separar rápidamente lo esencial de lo secundario o prescindible.

Luego tenemos algunos textos elementales que describen el método superficialmente, sin explicarlo en todos sus aspectos y sin ilustrar algunos detalles típicos del mismo.

Y por fin hemos encontrado varias obras que se ocupan únicamente del aspecto anecdótico y promocional del método, y que serán de gran ayuda para el que ya domine la técnica de la venta por correspondencia, pero serán de poca utilidad para todos aquellos que traten de obtener una visión del conjunto.

En el presente análisis, trataremos de mantener un criterio equidistante entre los citados extremos, entendiendo que el

primer estudio que se realiza en nuestro país sobre el tema debe ser forzosamente de índole general, pero suficientemente concreto para que sirva como base a eventuales futuras profundizaciones y para que promueva en nuestro medio económico ésta nueva, y estamos convenidos, eficiente herramienta de la Comercialización.

...

Antes de encarar el estudio analítico de uno de los métodos de la comercialización masiva que está tomando día a día un mayor incremento, especialmente en los países comercialmente más desarrollados, no está demás hacer algunas consideraciones acerca del tipo de la sociedad en la cual puede aplicarse este método llamado generalmente: "La venta por correspondencia."

El mercado mundial se desarrolla hoy básicamente bajo dos grandes sistemas económicos, que si bien no se presentan en ningún caso en su pureza teórica, imprimen, sin lugar a duda, fuertes características a toda actividad comercial en áreas de influencias respectivas.

El intento de introducir en un mercado un nuevo método de comercialización corre, por lo tanto, siempre el riesgo de ser rechazado por las estructuras mentales y sociales del sistema, aún después de haber vencido las eventuales dificultades técnicas, generalmente más fáciles de prever y afrontar.

En los países occidentales encontramos, bajo el sistema capitalista, una sociedad de consumo, basada en la aceptación de los valores subjetivos. En la sociedad de este tipo, reside la fuerza del crecimiento económico en el consumo sin restricciones, fuertemente influenciado por la publicidad y la promoción, las que se convierten así en el factor preponderante del ciclo económico.

La otra parte de la humanidad organiza simultáneamente su vida económica en el marco del sistema socialista. A pesar de las diferencias que podemos observar en cuanto a la interpretación del mismo en diferentes países que lo adoptaron, estamos en presencia de un vasto mercado, que opera bajo las reglas de una economía planificada y centralizada fundamentada en la teoría del valor objetivo.

La producción es el punto de partida del ciclo económico en este esquema, mientras que el consumo no es sino uno de los tantos parámetros del modelo que utiliza el organismo planificador, dejando poco margen a la promoción creadora de las fuerzas subjetivas dentro del mercado.

Además de esta gran división, encontramos que cada sociedad y dentro de ella cada estrato social, puede ubicar a los valores económicos en un nivel diferente dentro de su escala axiológica. Utilizando la expresión de Elias Gannagé podemos decir, que "la estructura mental" (1) de

- 1) Elias Gannagé: "Economie Des Developpement" (Paris 1962)
Trad. Esp. "Economía de Desarrollo" Ed. Asociación de Economistas Argentinos, Bs. Aires 1964, pag. 98.

un pueblo juega el papel preponderante en la jerarquización de los valores económicos (2) y por ende, también en la elección de medios y métodos de la comercialización.

La introducción de un nuevo método de promoción y comercialización, como lo es en nuestro país la venta por correo, contiene por lo tanto siempre, un cierto grado de riesgo, lo que es común en toda empresa novedosa. Se trata no solamente de probar la eventual aceptación de un producto en un mercado determinado sino también la aceptación del nuevo método de comercialización. Como veremos más adelante este riesgo puede ser reducido mediante el adecuado empleo de los "tests", que indicarán antes de la "gran decisión", si el método tiene posibilidades de aceptación o no. Pero aún, antes de efectuar la medición técnica del grado de aceptación, podemos hacernos las siguientes preguntas:

- a) existe en la población el hábito de consumo fuertemente desarrollado?
- b) existe una economía monetaria suficientemente avanzada?
- c) existe el grado adecuado del alfabetismo?
- d) existe un sistema del correo razonablemente seguro?
- e) existe una organización de producción suficientemente flexible para satisfacer la demanda masiva?

En los países medianamente desarrollados, dentro de la sociedad capitalista, las cinco respuestas serán general-

2) Risieri Frondizi: "Qué son los valores" Ed. Fondo de Cultura Económica, Bs.As. 1966, pag. 13 y 14.

mente positivas. En tales casos no hay motivos para esperar el rechazo o el fracaso del método de comercialización por correo.

Aún en el caso de que alguna de las características fuera negativa, como por ejemplo, la del alfabetismo o la del correo, esto no indica la imposibilidad del método sino solamente que existe un mayor riesgo en su implantación. La solución será dada en tal caso posiblemente por la adaptación de las reglas habituales del método a las circunstancias del mercado en cuestión.

Nuestro estudio va a suponer que estamos adoptando el citado método en un país con las cinco contestaciones positivas, o sea en un mercado que se extiende dentro de una sociedad de consumo con libre juego de oferta y demanda y donde predomina la valorización subjetiva de los bienes. Recién en la última parte enfocaremos el tema desde el punto de vista de la actualidad argentina.

Se entiende que cuanto más alto ubiquen los componentes del mercado a los valores hedónicos y cuanto menor sea la dependencia del consumidor hacia un producto en particular (3), mayor será la posibilidad de éxito de un nuevo método de comercialización, como así también mayor ^{la} posibilidad de su penetración, siempre y cuando se den otros requisitos, que hemos llamado técnicos, y que se analizarán durante la

- 3) Compare: E. Jerome McCarthy: "Comercialización" Ed. Ateneo; Buenos Aires 1967, pag. 9 - Título original: "Basic Marketing - A Managerial Approach".

exposición del tema.

Si bien el método de comercialización directa, y particularmente la venta por correo, podría ser utilizada en cierta medida en los mercados de la economía planificada, su función social sería en tal caso fundamentalmente diferente. Por consiguiente también el análisis del éxito o del fracaso del mismo, partiría de un criterio diferente al que aplicaremos nosotros en los próximos capítulos, y que será, en última instancia, el de la maximización de beneficio, para la empresa promotora.

I. LOS METODOS DE LA COMERCIALIZACION

Uno de los problemas de la economía contemporánea es que la producción masiva, la clave de abaratamiento de los costos, no puede ser aprovechada a menos que el producto pueda ser distribuido en grandes cantidades, afirma McCarthy al analizar el problema de la distribución (4) dentro del panorama de la comercialización.

Sin embargo, la distribución debe ser precedida por una adecuada promoción, capaz de elevar la demanda a los niveles de la producción óptima, y seguida por una eficiente administración, lo que no resulta siempre compatible con el objetivo original de bajar los costos. De manera que podríamos llamar ideal a una organización comercial capaz de proporcionarnos:

- a) un mercado amplio y regular;
- b) una distribución que asegure la cobertura completa del mercado;
- c) una administración de crédito eficiente;
- d) todo esto a costos reducidos y marginalmente decrecientes.

Todas las organizaciones comerciales persiguen este objetivo que es alcanzable, según la generalización de McCarthy, mediante el ajuste de las posibilidades de producción a la estructura de contabilidad, finanzas y comercialización a la luz del consumidor afluente. (5).

4) E. Jerome McCarthy: Obra citada, pag. 10.

5) E. Jerome McCarthy, Obra citada, pag. 14.

Las mencionadas "estructuras de comercialización" pueden ser analizadas por áreas o por la manera de encarar su relación con el cliente.

El "análisis horizontal", o sea, por áreas problemáticas (6), nos muestra, según el estudio del Dr. Bogo, el siguiente contenido:

- | | | |
|------------------|-----------------------|-----------------|
| 1) Mercado Total | 4) Mercado particular | 7) Publicidad |
| 2) Competencia | 5) Distribución | 8) Promoción |
| 3) Producto | 6) Consumidores | 9) Planeamiento |

Contemplando la misma realidad desde el punto de vista de la relación de la Empresa con el cliente, encontraremos dos grandes tipos de las estructuras o métodos de comercialización:

- 1) El método de la comercialización indirecta;
- 2) El método de la comercialización directa;

lo que podríamos llamar la "división vertical" del campo de la comercialización.

Dentro de dicha "división vertical" hemos colocado el "método indirecto" antes que el método "directo", aunque por razones históricas y lógicas deberíamos proceder a la inversa. Sin embargo, la realidad contemporánea argentina y hasta hace poco también la mundial, nos obliga a comentar primero el método de comercialización más conocido y

- 6) Héctor Bogo: "El Sistema de Comercialización"; Revista de la Universidad Argentina de Empresa; Junio 1967, pag. 27.

utilizado, que es el indirecto.

A. Qué es el método de comercialización indirecto?

La limitación natural que siente la persona humana frente al espacio y al tiempo ha impuesto, hace siglos, esta forma de venta que demostró ser un medio adecuado para abarcar mercados más amplios, con la ayuda de una red de agentes, representantes, distribuidores, subdistribuidores y minoristas.

De esta manera se llega a crear un sistema que, si bien complejo, puede abarcar satisfactoriamente amplios mercados. La distribución, ya sea extensiva, intensiva o exclusiva (7) sigue canales y ramificaciones fijas desde el almacén del productor hasta el comerciante minorista, con todos los problemas relacionados con las existencias de mercadería mínimas y máximas en cada etapa intermedia, con la red de financiación y con el riesgo de crédito inherente; problemas que se multiplican con cada uno de los eslabones interpuestos por el sistema entre el productor y el mercado consumidor. El inconveniente común en este tipo de estructura, es el alto costo, así como la poca flexibilidad y el hecho que la imagen de la empresa resulta confiada a terceros (8) y por consiguiente escapa al control de la misma.

A medida que se agranda la organización se complica y enca-

7) Héctor Bogo: "Decisiones en Comercialización" Ed. Machi, Buenos Aires, Año 1967, pag. 382.

8) Héctor Bogo: Obra citada, pag. 379

rece la administración y la publicidad propia de la empresa debe acompañar constantemente los esfuerzos de venta confiados a diferentes eslabones de la cadena, y suplir a menudo su falta de empuje o iniciativa.

Frente a esta complejidad y en vista de la creciente dependencia de los productores de las estructuras comerciales dominadas por terceros, surgió en los últimos tiempos el interés por la comercialización directa.

B. Qué es el método de comercialización directa?

El objetivo de este método de venta es eliminar intermediarios entre el productor y el consumidor, sin sacrificar por esto la amplitud del mercado, que le aseguraba al primero el método indirecto. El histórico vendedor ambulante con su mercadería a cuestas, es el prototipo de la "Empresa" de la comercialización directa. Sin embargo, la ya mencionada "limitación" y el deseo de ampliar su porción del mercado, empujaron a nuestro hipotético empresario ambulante muy pronto hacia la comercialización indirecta.

En las últimas décadas se volvió a examinar críticamente este casi olvidado método de comercialización y varias empresas, especialmente en Estados Unidos, han incorporado, al margen de sus estructuras ya clásicas de venta indirecta, equipos de vendedores ambulantes, pero que no operan ya en base a su propio instinto vendedor sino como parte de una red dirigida y controlada.

El método de comercialización directa se fue ampliando e incorporó nuevos medios para alcanzar a una mayor cantidad de clientes, hasta que quedó dividido en estas cuatro grandes ramas:

- a) promoción a domicilio (door to door promotion);
- b) venta a domicilio (door to door sales);
- c) promoción por correo (direct mail);
- d) venta por correo (mail order).

Sin embargo, esta división teórica no impide que surjan de la combinación de los mencionados medios cada día nuevas variantes. Pronto resulta evidente que cada sistema de comercialización tiene sus ventajas e inconvenientes y que requiere no solamente una organización de ventas diferente sino una estructura ^{organizativa} diferente.

Si comparamos ambos métodos básicos de comercialización por "áreas críticas", veremos la amplitud de la brecha que los divide actualmente.

1. Mercado Total: es el marco dentro del cual se desarrollan tanto el método directo como el indirecto de comercialización. El conocimiento del mercado total es imprescindible en ambos casos.
2. Competencia: debe ser analizada, en ambos casos, no solamente en su posición actual sino también en sus posibilidades futuras, así como en su capacidad de reacción frente a nuestro cambio de comercialización.
3. Producto: en sí, no varía según el método de comercialización a emplear, pero sí su envase y presentación.

El producto preparado para su venta en un supermercado debe tener una presentación diferente al que llegará a domicilio del cliente por correo u otro medio de distribución masiva.

4. Mercado particular: en el caso del método directo, ya no está limitado por los canales de distribución y por el poder adquisitivo de la zona, sino por otros factores como:
 - densidad de la población;
 - distancia del centro de la promoción directa;
 - eficiencia del servicio del correo.
5. Distribución: La red rígida del sistema indirecto no es utilizable para la distribución directa que requiere:
 - a) una gran capacidad para entregas rápidas;
 - b) la flexibilidad de la red, lo que se obtiene mediante:
 - servicios propios;
 - servicios alquilados;
 - servicio de correo.
6. Consumidores: en el caso de venta indirecta no son seleccionados y el intermediario responde generalmente por la clientela con su propio crédito. En el caso de venta directa, la selección es no solamente posible sino resulta ser una de las condiciones básicas del método. La selección puede ser individual o estadística.

7. Publicidad: indirecta, a través de diferentes "medios" agrupados por "campañas", y dirigida al mercado anónimo es empleada con el método indirecto de venta. El método directo, a su vez, se vale de la publicidad oral o escrita pero destinada a un determinado cliente ya conocido, o a un cliente que se desea conocer. El envío masivo de la correspondencia promocional o la promoción oral de domicilio a domicilio, son ejemplos clásicos de este tipo de publicidad.

8. Promoción: se efectúa a través de la red de vendedores o en el lugar de venta; es un problema similar para ambos métodos de comercialización, confundiendo, en el caso de la venta directa, con el concepto de la publicidad.

9. Planeamiento: basado en experiencias históricas, en evaluaciones de los intermediarios, en ponderaciones de los ciclos estacionales, es una tarea empírica en las empresas con comercialización indirecta, salvo cuando los volúmenes de venta y la amplitud del mercado permiten la utilización del cálculo estadístico.
 En el caso de venta directa, tratándose de un mercado atomizado de la gran cantidad de operaciones relativamente pequeñas, hace que la utilización ^{de la} estadística, sea no solamente posible sino necesaria. El análisis económico-financiero del minorista, con el objeto de mantener el equilibrio entre el volumen de venta y el riesgo comercial, se ve reemplazado en la comercializa

ción directa por el análisis de las "listas de clientes" que desempeñan la función del "universo estadístico".

Estas breves comparaciones permitirán apreciar la diferencia entre ambos métodos y explicarán porqué la decisión de adoptar cualquiera de ellos repercute en toda la estructura comercial, administrativa y financiera de la empresa.

II. COMERCIALIZACION DIRECTA

La definición de la "Publicidad Directa" que aceptó en los Estados Unidos la IMAA (Direct Mail Advertising Association) y que extenderemos con algunas modificaciones a la Comercialización Directa en general, la describe como el vehículo que transmite el mensaje en forma permanente, tanto escrita o impresa, como procesada, mediante una distribución controlada, directamente a los individuos seleccionados (9).

La Asociación, al publicar esta definición, tuvo presente aparentemente solo una parte de la "Promoción Directa", ya que no hace mención de la "Promoción Oral", imprescindible en la venta a domicilio o en la promoción telefónica o grabada, que no dejan de ser medios reconocidos de la comercialización directa.

Siendo la Publicidad Directa el componente sobresaliente del método de la comercialización directa, podemos desarrollar la definición del mismo, a partir de lo dicho acerca de aquella. Así que definiremos la Comercialización Directa como "la manera de transmitir el mensaje publicitario mediante la palabra hablada, escrita, impresa, procesada o grabada, o mediante la imagen impresa, dis-
.....

- 9) Richard S. Hodgson: "The Direct Mail and Mail Order Handbook", pag. 23, Tercera Edición 1965 - Ed. por The Dartnell Corporation Chicago and London.

tribuido en forma controlada, directamente a los individuos seleccionados, proporcionándoles el producto requerido sin la intervención de los eslabones comerciales intermedios."

En esta definición tan amplia caben los cuatro medios principales de comercialización directa, que son: Promoción a domicilio, Venta a domicilio, Promoción por correspondencia y Venta por correspondencia. (Ver cuadro sinóptico N° I, pag. 18)

Antes de analizar cada uno de ellos separadamente conviene, sin embargo, llamar la atención sobre una parte de la definición que podemos llamar la base del método analizado. Se trata de la "distribución controlada" del mensaje publicitario a los "individuos seleccionados". Cuando el productor, utilizando el método indirecto de venta, promueve sus productos mediante la publicidad a través de medios publicitarios indirectos como por ejemplo: diarios, revistas, radio, televisión y vía pública (carteles o afiches), puede esperar, con cierto grado de certeza, que su mensaje llegará a un determinado porcentaje de los clientes potenciales. Asimismo, todo empresario sabe que, parte del esfuerzo publicitario resulta improductivo y toma su costo ^{causa} algo inevitable del sistema: o, según la conocida expresión de John Wanamaker, citada por Murray Raphael: "sabemos que la mitad del dinero invertido en publicidad está malgastado,

Mail Use" The Magazine of Direct Marketing, July
1971, pag. 31.

NY

mercado potencial, a juicio del minorista, no justifica la contratación de un experto en la redacción publicitaria.

Como un elemento adicional de promoción, es agregado al volante, en ocasiones, un número de identificación, que será objeto de un premio por parte del comerciante. Este principio de "premio", acompañado o no por el juego del azar, lo encontramos nuevamente al analizar, más adelante otros métodos de la promoción directa.

La distribución de los volantes es confiada, en estos casos, generalmente al personal poco experto, que no asegura la entrega de volantes al público elegido, anulando así parte del principio de la "selectividad", y quitando consecuentemente de la eficiencia de la promoción. La correcta distribución del material promocional es esencial para obtener una respuesta adecuada por parte del público. Una cuidadosa planificación, acompañada de instrucciones al personal, evitarán los errores más frecuentes en este campo, como:

- la falta de coordinación en la adjudicación de calles a recorrer. (La distribución de planos simplifica la tarea).
- el exceso o faltante del material promocional. (La correcta estimación de familias en cada "zona" asignada, permite la optimización en la utilización del material).
- la entrega negligente, apersonal o irregular (La

distribución debe ser controlada, no deben encontrarse volantes tirados en jardines o pórticos, ya que la entrega en mano es primordial).

- el comportamiento inadecuado. (La buena calidad del personal que distribuye el material de promoción asegura la concordancia entre el mensaje publicitario y la imagen que transmite el mensajero. El entrenamiento previo debe ser detallado y concreto).

Aun esta forma sencilla de Promoción, se puede combinar con otros métodos de Comercialización Directa, dando lugar a numerosas variantes adaptables a necesidades de empresas de diferente magnitud y estructura comercial.

B. Demostración a Domicilio

Un grado más avanzado del mismo método de promoción, es la demostración o entrega de muestras a domicilio.

Este método es utilizado pocas veces por el comerciante minorista, siendo generalmente las grandes firmas productoras de bienes de consumo masivo las que lo utilizan, especialmente en el momento de lanzamiento de nuevos productos a un mercado altamente competitivo.

El factor "fidelidad" de la clientela a un producto ya establecido en la plaza (11), puede obligar al promotor de un producto similar, a distribuir sin cargo un cierto

11) Howard Gray: "Sampling by mail" (Direct Mail Advertising Magazine, Oct. 1966, pag. 76).

volumen del mismo a los potenciales clientes en carácter de "muestra".

Debido al considerable costo de este tipo de promoción, el mismo puede ser encarado únicamente luego de un detallado estudio de "factibilidad y conveniencia" (12), basado en las siguientes preguntas:

- 1 - El producto: se presta para la distribución de muestras?
- 2 - El envase: es adecuado para la distribución a domicilio?
- 3 - El cliente: quienes son los probables compradores del producto?
Cuales son las características de los clientes deseados?
- 4 - El tiempo: cuál será el mejor momento para la distribución de las muestras?
 - qué estación del año? (de acuerdo al producto);
 - qué día de la semana? (de acuerdo con las personas que se quieren contactar);
 - qué hora del día? (de acuerdo con la idiosincrasia del sector del público promovido).
- 5 - La organización: cómo organizar la distribución de las muestras para:
 - alcanzar la mayor cantidad de posibles clientes, en el plazo más corto?
- 6 - La publicidad paralela: es necesaria una campaña

12) Compare: Howard Gray: Artículo citado, pag. 79.

publicitaria indirecta como complemento de la promoción directa?

7 - La red de distribuidores: será necesario el apoyo del comerciante local?

- qué tipo de apoyo podemos necesitar?

- cómo conseguir el apoyo necesario?

8 - El costo: cuál será el costo total y marginal de la operación?

9 - El volumen: a qué escala debemos lanzar la promoción masiva, para poder cumplir con la demanda que esperamos recibir por la red normal de distribuidores?

Sabiendo que todo esfuerzo publicitario que llega a originar una demanda en exceso de la capacidad productiva inmediata, significa un gasto innecesario y hasta nocivo, resulta este último punto de fundamental importancia y debe ser contestado únicamente, previo análisis de todos los anteriores.

Al analizar el producto desde el punto de vista de la promoción directa, y en particular de la demostración a domicilio, veremos que, de acuerdo a la característica del mismo, se nos abren dos caminos a seguir:

- a) la distribución de las muestras a domicilio;

- b) la demostración del producto a domicilio.

En el primer caso, el mensajero deja la muestra, que puede ser:

- utilizada por el posible cliente, (en caso de artículos de consumo);
- probada o examinada por el posible cliente y eventualmente devuelta dentro de un plazo prudencial (en caso de artículos de uso repetido).

En el segundo caso ya no se trata simplemente de una muestra dejada al posible cliente (prospect) mediante mensajeros, sino de visitas de "demostradores", que hacen funcionar, por ejemplo, el aparato promovido, o aplican el producto en cuestión, en la presencia del posible comprador.

Es evidente que el producto determina el método a seguir. Algunos artículos se prestan más para la promoción, mediante muestras a domicilio que otros. Los artículos de tocador son ejemplos clásicos del método. Sin embargo, también productos como cámaras fotográficas, libros, discos y aún automóviles, han sido exitosamente promovidos de esta manera (13).

Dejar el producto al posible cliente por horas o aún días, sin compromiso de compra, es una de las formas de cómo adoptar el método al producto.

A medida que este requiera una visita al domicilio más prolongada, nos acercamos a la "Venta a domicilio", que es el paso siguiente en la escala progresiva de los métodos de comercialización directa. Sin embargo, antes

13) Compare: Howard Gray: artículo citado, pag. 77 y 78.

de pasar a este tema analizaremos brevemente otros puntos, que el empresario debe tener en cuenta antes de tomar la decisión, respecto a la promoción "de puerta en puerta".

El envase usado para la distribución promocional debe:

- ser réplica fiel en cuanto a la calidad, el color y el diseño del envase comercial, para fijar en el cliente la imagen del producto promovido.
- si, por razones de economía, conviene usar un envase promocional de volumen reducido, las dimensiones del mismo deben corresponder a las proporciones del envase original. En tal caso el volante adjunto indicará claramente el tamaño del envase comercial.

En cuanto al cliente, conviene que se fije el objetivo del esfuerzo promocional. Los atributos del cliente ideal, tales como: sexo, edad, educación, ubicación familiar, nivel de ingresos, hábitos de consumo, etc. deben ser claramente definidos. De esta manera se facilita el enfoque uniforme en:

- la preparación del texto de la promoción escrita;
- la selección de los mensajeros o demostradores;
- la planificación de la entrevista;
- la determinación del momento más adecuado de la misma.

El tiempo de la visita está estrechamente relacionado tanto con el producto, como con el tipo de cliente que se busca, así como con la profundidad de la promoción (muestras, demostraciones, etc.).

Existen algunos productos que pueden ser promovidos durante todo el año y otros cuya aceptación varía, de acuerdo a las estaciones debido a la influencia climática, por características costumbristas (fiestas y vacaciones) o posibilidades financieras de determinado sector geográfico o social (aguinaldos, aumentos de sueldo, cosechas, etc.)

La hora del día o el día de la semana tienen su importancia de acuerdo a la persona que se desea contactar dentro de la familia elegida. El ama de casa, padre de familia, estudiante o profesional, disponen de tiempo libre en diferentes momentos, que deben ser cuidadosamente elegidos para que la visita consiga el máximo del efecto deseado.

La organización de un esfuerzo promocional puede resultar, a su vez, una tarea prolongada y compleja, cuyo costo marginal debe ser calculado por adelantado ya que puede incidir en forma decisiva en el costo total de la promoción.

Podemos distinguir básicamente entre la promoción directa efectuada mediante:

- 1) la organización propia;
- 2) la organización contratada;

La organización propia conviene cuando:

- a) su costo de montaje puede ser amortizado a través de varias campañas de promociones similares;

- b) el personal entrenado puede ser absorbido por la empresa, una vez terminada la promoción, en tareas afines (venta a domicilio, encuestas, etc.)
- c) cuando no hay en la plaza organizaciones con la capacidad adecuada para realizar la promoción directa por contrato.

Conviene, por el contrario, encomendar la tarea de "Promoción Directa a Domicilio" a organizaciones ajenas por los siguientes motivos:

- a) por la reducción de costo, ya que se reduce notablemente la fase de entrenamiento.
- b) por la rapidez en la ejecución, eliminándose hasta cierto punto la tarea de selección del personal en varios puntos del país. (En caso de campañas nacionales).
- c) por la disminución del control administrativo, relacionado con la administración del personal, viáticos, ausentismos, horarios, etc.

Sin embargo, en ningún caso se podrá prescindir de una cantidad adecuada de personal propio, destinado a las tareas de control. Este grupo seleccionado deberá verificar el trabajo de la organización contratada realizado en el terreno, en cuanto a:

- 1) la cantidad de entrevistas por mensajero (o demostrador);
 - 2) la calidad de entrevistas por mensajero (o demostrador).
- La cantidad puede ser controlada en base de un mues-

treeo, técnica que analizaremos más adelante y que nos permite con el mínimo de esfuerzo obtener el perfil de rendimiento de cada mensajero o demostrador.

- La calidad puede determinarse mediante algunas preguntas a las familias supuestamente entrevistadas, tendientes a:

- a) verificar si fueron las mismas realmente visitadas por miembros de la organización contratada; (se aclara el objetivo de la visita reiterada).
- b) indagar si les resultó molesta la visita original;
- c) recoger la impresión del producto promovido;
- d) recoger la impresión acerca del entrevistador original.

Las respuestas se tabulan con el fin de obtener el perfil de la calidad por entrevistador y finalmente el perfil de calidad del equipo contratado.

Siendo la segunda visita generalmente más molesta, para el entrevistado, que la primera, conviene:

- 1) reducir al mínimo imprescindible la cantidad de las mismas, según el cálculo estadístico;
- 2) reducir la cantidad de preguntas a formular;
- 3) realizar la visita de verificación inmediatamente después de la primera entrevista, para no desvirtuar sus efectos y recoger impresiones frescas.
- 4) realizar la visita de verificación con el personal propio, identificado con los objetivos de la empre-

sa en general y con la encuesta en particular. En esta tarea de verificación de calidad de la campaña puede ser incluido el personal jerárquico de la división "Comercialización", quien es, en definitiva, el mejor capacitado para juzgar los alcances de la misma.

La publicidad paralela no es un requisito imprescindible. Puede ser recomendable en los casos de promoción directa de productos, cuyo nombre o el nombre de la empresa productora no tengan todavía suficiente penetración y no sean fácilmente identificables por el público.

De ser necesario, la publicidad paralela debe ser lanzada inmediatamente antes o durante la campaña de la promoción directa y limitada a la región abarcada por aquella.

En cuanto a su contenido, la publicidad paralela puede:

- a) anticipar al público la visita de demostradores;
- b) difundir el nombre y cualidades del producto, grabando la imagen de la novedad.

El camino a elegir en este sentido será determinado en el momento de definirse la estrategia global de la promoción. En el caso de campañas de promoción directa, de cierta magnitud, es recomendable un test previo para determinar las diferencias de penetración, comparando los resultados recogidos en zonas promovidas con apoyo publicitario indirecto y sin él. La absoluta necesidad de los "tests" en todas las campañas de promoción o venta directa, que operan con gran cantidad de clientes o visitados, será demostrada más adelante.

La red de distribuidores es un factor muchas veces ignorado en este tipo de campañas, con graves perjuicios para el óptimo rendimiento de las mismas. El distribuidor en la zona promovida sentirá inmediatamente el reflejo de cada campaña de promoción directa:

- a) mediante los comentarios de clientes;
- b) mediante la variación de pedidos.

Los comentarios que traen los clientes al distribuidor son útiles por dos motivos:

- 1) significan el control adicional de la calidad de la campaña;
- 2) adecuadamente complementados por el distribuidor, pueden tener un gran valor de promoción, adicional.

Para obtener estos dos efectos residuales de innegable valor, debemos contar con la cooperación del distribuidor quien comprenderá, que la muestra distribuida en su zona gratuitamente, no significa una disminución de la demanda en su negocio, sino un probable incremento en el mismo. El tamaño reducido del producto distribuido como "muestra" le ayudará a comprender el carácter puramente promocional de la misma. La reacción desfavorable del distribuidor ante la idea de la promoción mediante "muestras gratuitas" puede ser vencida generalmente mediante el contacto personal y el pedido de colaboración, apoyados por los antecedentes estadísticos de campañas similares, así como por una más clara explicación de los objetivos de la misma.

Sin embargo, la red normal de distribución, imprescindible como elemento de apoyo a la promoción directa a domicilio, no debe ser utilizada para ejecutar la misma. En tal caso, se corre el riesgo de que un porcentaje de minoristas, en vez de distribuir gratuitamente las muestras, las incorporen al stock o las conviertan en "premios" a la compra en sus establecimientos, lo que conspira contra el objetivo de "penetración", que tiene generalmente la campaña de promoción directa.

De manera que la participación del distribuidor local en la promoción directa se limita básicamente a:

- 1) registrar la opinión de la clientela;
- 2) favorecer con su comentario la campaña con información complementaria;
- 3) estar preparado a un posible aumento de la demanda;
- 4) informar a la empresa productora acerca de las observaciones recogidas.

El volumen adicional de la demanda, originado por la campaña de la publicidad directa, es en última instancia el factor que permite determinar, junto con la estimación de costos, no solamente la conveniencia de la campaña en sí, sino también la intensidad más adecuada de la misma.

Una buena estimación del rendimiento de la campaña de promoción directa es prácticamente imposible "apriori", ya que depende de muchísimos factores de difícil ponderación. Por consiguiente, se recurre al método del "test" o de las muestras, que permite, mediante un esfuerzo promocional

en pequeña escala, predecir los resultados de la campaña planificada.

Para que la muestra resulte significativa, debe cubrir los siguientes aspectos fundamentales:

- 1) debe ser seleccionada según métodos del azar estadístico;
- 2) debe ser representativa, en cuanto al tamaño;
- 3) debe reproducir exactamente las condiciones de la campaña principal (factores de selección de clientela, tiempo, material promocional).
- 4) debe ser efectuada por cada región (geográfica y/o económico-social) que será objeto de la promoción principal.

Cuando se tienen buenos fundamentos para creer que el perfil económico-social de una zona es similar al de otras, el test realizado en ésta puede ser utilizado como base confiable también para aquellas. De esta manera disminuye el costo de la promoción pero, sin embargo, a pesar de todas las precauciones, aumenta inevitablemente el factor "riesgo". La comparación de factores económico-sociales entre diferentes zonas debe basarse en estudios objetivos, disponibles generalmente en las oficinas de "Estadística y Censos" o investigaciones de mercado, pero nunca en las apreciaciones subjetivas, que suelen inducir a errores.

El resultado del test nos indicará:

- a) la capacidad real del equipo de demostración (o

- sea la cantidad y calidad de las visitas y demostraciones que pueda realizar el equipo en un tiempo dado);
- b) la reacción primaria del público en cuanto al producto y la forma de promoverlo (comentarios, preguntas, interés demostrado).
 - c) la reacción secundaria del público, reflejada en el aumento o la disminución de la demanda, reflejada por intermedio de los minoristas locales.
 - d) el costo total y marginal de la campaña.

Estos elementos, recogidos con anticipación, permitirían calcular con un margen determinable de error estadístico, la dimensión necesaria de la campaña planificada para obtener un determinado volumen de incremento en las ventas, compatible con la capacidad productiva, de distribución y de la financiación de la empresa.

C. Venta a Domicilio

Al contarse con el equipo permanente de demostradores a domicilio, el paso de "la promoción" a "la venta a domicilio" parece casi automático.

Sin embargo, no es así. Nuevamente hay que realizar el consabido análisis acerca de: El producto, El envase, El cliente, La organización, La publicidad paralela, La red de distribuidores, El costo y El volumen, agregándosele además el análisis cuidadoso de: Los aspectos legales, El método y ritmo de la cobranza y finalmente el de La financiación.

No repetiremos en "Venta a domicilio" los aspectos que coinciden con los ya vistos en la "Promoción de puerta en puerta" sino que mencionaremos solamente los problemas adicionales que debe tener en cuenta el productor antes de lanzar su organización por este nuevo camino de la "Comercialización Directa".

El producto en este caso ya no es una "muestra" sino el "objeto de la venta". Si se trata de un bien de uso repetido, (semidurable o durable) y de gran precio, posiblemente convendrá combinar la "demostración" con la venta. En este caso, cada vendedor necesita un vehículo portador de mercadería, lo que incide en el costo de la campaña.

Si se trata, en cambio, de bienes de consumo de menor tamaño, el vendedor puede llevar consigo varias unidades. El vehículo de apoyo servirá al grupo de vendedores que operan en la misma zona, (manzana - monobloque) reduciéndoles el tiempo de reabastecimiento y de rendición de cobranza. También en este caso se confirma la premisa, que el producto determina la forma de la comercialización directa.

El envase debe responder a la estrategia de venta y será diseñado conforme corresponda a:

- un nuevo producto de venta exclusiva a domicilio;
- el producto ya conocido de venta adicional a domicilio;
- el producto conocido que se retira de la red de

distribución clásica y se venderá en el futuro exclusivamente a domicilio.

En el primer caso, conviene combinar el aspecto promocional con el práctico, adaptando el envase para facilitar el manejo y el transporte en pequeñas cantidades.

En el segundo caso, convendrá mantener cierta diferenciación entre canales de venta. La diferencia en tamaño del producto o alguna otra especificación reducirá la natural resistencia de los distribuidores habituales.

En el último caso, tratándose de una marca y diseño ya acreditada, conviene aprovechar el valor promocional que puede haber en el envase conocido. También la medición comparativa de la eficiencia entre los métodos de venta será más correcta, de no mediar simultáneamente el cambio de envase.

La clientela que se desea conquistar, debe estar geográficamente definida. La campaña de venta directa se orienta generalmente hacia las zonas de pobre penetración del producto, debido a la insuficiencia de medios y canales de venta convencionales.

El oportuno análisis de las causas de esta falta de penetración puede indicarnos la necesidad de correcciones más simples como:

- cambio de representante, verificación de costos y precios, promoción a domicilio, etc.

Durante el entrenamiento de vendedores se debe tener pre-

sente, como objetivo, al cliente "ideal" de determinadas características, el que representa en la zona seleccionada las máximas posibilidades de adquisición del producto.

El tiempo, en el caso de "venta a domicilio", es un factor más importante que en el caso de la sola "promoción a domicilio". Desde el punto de vista del vendedor, hay que recordar que la visita se realizará en horarios marcados por las costumbres de clientes, lo que reducirá la capacidad de venta por cada vendedor. A medida que se reduce el tiempo óptimo de oferta, sube el costo de la campaña por vendedor. Los tiempos óptimos de oferta no deben, por lo tanto, ser "estimados" sino "testados", comparando luego los rendimientos con los respectivos costos.

El test de "tiempo óptimo" se realizará mediante comparación de rendimiento entre dos grupos, de capacidad vendedora similar, en áreas de composición socio-demográficas equivalentes. Mientras el grupo "1" vende, por ejemplo, durante cuatro horas continuas, el grupo "2" venderá durante cuatro horas que se estiman como "óptimas". Al día siguiente se invierten los horarios. (Test reversado). Los resultados de ambos grupos acumulados por "horario" mostrarán la tendencia. De haber varios "horarios" que se suponen óptimos, el "test" se hará entre varios grupos hasta que se encuentre el "tiempo óptimo" de venta y se determine luego si las limitaciones que éste impone se ven compensadas o no por un mayor rendimiento.

La organización de venta a domicilio es una estructura constante que debe ser mantenida con el resultado obtenido del mayor rendimiento que supone este método de comercialización.

Los elementos que componen esta organización son:

1) Dirección, que abarca las siguientes tareas:

- planificación de la campaña;
- selección de vendedores;
- inspección de vendedores;
- selección de productos y envase;
- selección de áreas y tiempos de oferta;
- organización de venta de mercadería a vendedores;
- control de campaña en el terreno;
- control estadístico de la campaña:
 - por vendedor
 - por equipo
- organización de la cobranza;
- control de la cobranza;
- control del rendimiento de la campaña total.

2) Cuerpo de vendedores con su supervisión.

3) Cuerpo de cobradores con su supervisión.

4) Personal administrativo que asiste a la dirección.

5) Cuerpo de asesores legales (en materia comercial y laboral) para encarar casos marginales.

Siendo las tareas de venta y cobranza básicamente diferentes, conviene entrenar para cada una de ellas un grupo de personal distinto, lo que aumentará la eficiencia, si bien encarecerá la organización. El mayor costo se verá compensado probablemente por el mayor volumen de las operaciones realizadas y por la mayor velocidad en la rotación del activo.

La publicidad paralela por medios indirectos podrá o no ser utilizada, según lo demuestre el "test" respectivo.

Siendo éste, a nuestro juicio, un aspecto secundario y no decisivo en la planificación de la campaña de la venta directa puede ser "testado" durante la campaña misma, evitándose así las demoras e inversiones no esenciales. El eventual aumento en el rendimiento marginal durante la campaña, luego de comenzar el apoyo publicitario indirecto, determinará la conveniencia o no de seguir con este tipo de publicidad.

La red de distribuidores se verá resentida por la campaña de venta directa que le restará el volumen de facturación.

Es conocida, por ejemplo, la política de vendedores de diarios y revistas en nuestro país que boicotean a las empresas editoriales que tratan de emplear para la promo-

ción de sus revistas métodos de venta directa (14). De manera que el productor debe prever la posibilidad de tener que optar entre el método directo o indirecto de venta. Aún en el caso de no producirse una reacción organizada, por parte de los distribuidores, contra la empresa productora, al enterarse aquellos de los nuevos métodos de comercialización utilizados por el proveedor, la relación se verá probablemente deteriorada. Debido a este factor, que aparece tarde o temprano, es común en Estados Unidos de Norteamérica contar con organizaciones de venta a domicilio, separadas del esquema productivo de la Empresa, de manera que la "Empresa de venta directa" aparece como uno de tantos clientes del productor. (15).

- 14) Entrevista con Douglas Mac Lean: ex Director Gerente de "Selecciones del Reader's Digest Argentina S. A." Se refiere al intento de dicha revista de introducir en Argentina en 1967 el método de suscripción directa y la reacción del Sindicato de Canillitas que obligó a la Empresa a optar entre uno de los dos sistemas, posponiendo en definitiva los planes de venta de suscripciones de revista por correo.
- 15) Entrevista a: Gordon Grossman de "Reader's Digest Association" (Pleasantville, EE.UU., Año 1970) Autor de: "The Right Package" publicado en "Modern Circulation Methods" (McGraw-Hill, Año 1968).

Otra alternativa practicada por una de las conocidas firmas productoras de cosméticos en Estados Unidos es producir una línea de productos exclusivamente para venta directa, de manera que su nombre comercial no aparece ligado a la comercialización indirecta (16).

El volumen de venta será determinado, como en el caso de la "Promoción Directa", en último término; al conocerse las incidencias de todos los factores que intervienen en la operación y en particular los que afectan la estructura financiera de la empresa.

El costo del producto representa generalmente la parte más compleja del cálculo de precios. Sin embargo, en la venta a domicilio, el costo del producto resulta simplemente el punto de partida para el cálculo del costo final, incrementado por el variable y significativo costo de la comercialización.

Siendo el costo de una organización estable de ventas un factor nada desdeñable, en este método de comercialización, resulta imprescindible la separación contable de los respectivos costos, directos e indirectos, facilitándose así el estudio del costo de venta marginal.

Siendo la comisión al vendedor el incentivo generalmente

16) Caso de "Avon Cosmetics Inc.", 9 West 57 St., New York, U.S.A.

utilizado, conviene distinguir entre las siguientes formas de remuneración que inciden en el costo directo de ventas:

- a) el sueldo básico;
- b) la comisión garantizada;
- c) la comisión básica;
- d) el premio.

El sueldo básico es generalmente marcado por ley o convenios colectivos de protección al vendedor; sin embargo, pocas veces cubre sus pretensiones. Para la empresa significa, junto con sus cargas sociales, la parte de gastos fijos de venta.

La comisión garantizada es una porción del sueldo, por encima del mínimo legal, que la empresa asegura al vendedor, pero a cuenta de sus comisiones por ventas. Es un incentivo anticipado que provee al vendedor de un ingreso mínimo estable.

La comisión básica está establecida en función de la venta (o de la cobranza) a razón de una tasa estable o progresiva, generalmente a partir de un mínimo de venta (o de la comisión mínima asegurada).

El premio, se establece generalmente para marcas sobresalientes de ventas, dentro de un grupo de vendedores o entre distintos grupos. El control visual o numérico del rendimiento por persona, debe ser accesible a los vendedores día por día, para que el premio establecido tenga efecto óptimo como incentivo individual o del grupo.

El efecto del premio puede ser también negativo:

- cuando es de muy difícil obtención;
- cuando uno de los vendedores adquiere en pocos días ventajas difíciles de descontar.

En ambos casos, el premio deja de ser un incentivo, sin dejar de influir en el costo de la promoción.

Otros factores de costo, generalmente ignorados, pero de una significativa incidencia en el caso de venta directa a domicilio son:

- 1) previsión para deterioro o pérdidas de mercadería en la calle;
- 2) previsión para deudas incobrables;
- 3) previsión para gastos de cobranza.

Para contar con un cuadro realista de resultados periódicos, hay que incluir en el costo dichas previsiones, establecidas en base a porcentajes sobre las ventas del período. Estos porcentajes se establecen como resultado de experiencias históricas en condiciones análogas. De no haber experiencias válidas, ni "tests" o muestras anteriores, se recurrirá a estimaciones provisionales, las que se ajustarán, apenas la serie histórica proporcione información suficiente.

El aspecto legal de la venta a domicilio no deja de ser un factor que debe ser analizado en su triple aspecto:

- 1) del perfeccionamiento de la venta;
- 2) de la agilización y control de la cobranza;
- 3) de la selección y contratación del personal.

Cubre, por lo tanto, desde la documentación legal, necesaria en diferentes etapas de venta y cobranza, hasta los derechos y obligaciones existentes entre la empresa y sus vendedores. Conviene destacar aquí los intereses opuestos entre el equipo de venta y el de cobranza. Cuanto menos documentada es la venta, más fácil es "colocar" la mercadería pero tanto más difícil es la cobranza de la misma. El asesor legal hace generalmente de árbitro en la materia o, por lo menos, ayuda al responsable máximo a tomar la decisión adecuada.

Esta oposición de intereses entre ventas y cobranzas, la veremos con más claridad al estudiar la venta por correo. Por el momento, hay que establecer como principio la indivisibilidad de la responsabilidad máxima por ambas etapas de comercialización, dejando claramente establecido que la responsabilidad por una venta termina con la cobranza de la misma.

La relación de la empresa con el personal ocupado en la venta directa se basa en Argentina en dos leyes fundamentales: La Ley N° 11729, que reglamenta la estabilidad del personal en relación de dependencia y las Leyes N° 12651 y N° 14546 de Viajantes de Comercio, que cubren además de la remuneración y la estabilidad del personal, su costo adicional, emergente por el aspecto de la "Propiedad de la clientela" (Art. 14 de la Ley 14546). Este factor debe ser tomado en cuenta en la estimación del costo y en la organización de las campañas sucesivas de la Venta a Domicilio.

El buen asesoramiento legal es, por lo tanto, un requisito imprescindible para una eficiente planificación y dirección de la venta directa.

El método y el ritmo de cobranza deben ser probados en la base de "muestreo", antes de adoptarse en escala comercial. Los diferentes métodos de cobranza que se pueden combinar en la venta a domicilio son:

- cobranza a domicilio con cobradores propios;
- cobranza a domicilio con agencias especializadas;
- cobranza por correo;
- cobranza por bancos, agencias u oficinas propias;
- utilización simultánea o sucesiva de dos o más de los métodos enumerados.

El ritmo de cobranza se refiere a la cantidad y frecuencia de cuotas a abonar por el deudor. El pago de cuotas mensuales es el ritmo adoptado por la mayoría de las empresas comerciales del país, mientras que el pago semanal o quincenal no es desconocido en países con mayor velocidad en circulación monetaria.

Conviene destacar que la venta documentada y especialmente prendaria, permite métodos de cobranza más efectivos que la venta en cuenta corriente. El costo de cobranza estará en relación inversa con el grado del perfeccionamiento de la venta; quiere decir, que el número de visitas del cobrador al cliente será mayor en el caso de ventas en cuenta corriente, que el caso de venta prendaria.

La financiación de la venta a domicilio será determinada

mediante la valorización de los siguientes elementos:

- función promocional de la venta a plazos;
- costo de dinero;
- costo de cobranza.

Partiendo del supuesto que la capacidad de venta aumenta con la disminución de la cuota periódica a pagar por el cliente, hay que establecer las "curvas de la demanda", en función del precio y del crédito en base a "tests de precios" y "tests de cuotas", donde quedará probablemente comprobado que, más que el precio es el monto de la cuota el factor preponderante en el comportamiento del cliente (17). El costo de dinero (intereses más factor de inflación) y el costo de cobranza, serán crecientes con la cantidad de las cuotas a cobrar, de manera que el punto de rendimiento óptimo, que determinará la financiación elegida, estará ubicado en la intersección de la curva de la venta y la del costo financiero combinado. La capacidad propia y prestada de financiación permitirá determinar el límite de volumen impuesto por "el cuello de botella financiero", mediante un presupuesto de venta y

.....

- 17) Entrevista a Douglas Mac Lean, ex Director Gerente de Selecciones del Reader's Digest Argentina S.A.: Su experiencia en Proyección de precios y plazos para la venta de discos y libros por correo (1970).

Entrevista a Horacio Cuomo (Gerente de Marketing en CBS Columbia) Buenos Aires, 1971: Confirma lo dicho por D.Mac Lean. CBS incursionó en el terreno de venta directa en los años 1965-69.

financiación proyectada.

En la República Argentina, la venta a domicilio no es una novedad; sin embargo hasta el momento no conocemos ninguna empresa que haya encarado este método de venta en forma amplia y exclusiva. Generalmente se limita su práctica a esfuerzos esporádicos y limitados para aliviar los stocks de mercadería. Algunos laboratorios de productos de tocador como, por ejemplo, Cosméticos Avon S.A. así como Siam di Tella Ltda. y Roson S.A., en artículos del hogar, o Selecciones del Reader's Digest Argentina S.A., en el campo editorial, han encarado en una u otra etapa de su existencia, campañas de venta a domicilio pero, en la mayoría de los casos, sin perdurar. El alto costo de la organización así como las leyes laborales, orientan a las empresas hacia otros métodos de venta directa o indirecta, que dependen menos del esfuerzo del vendedor emprendido, que se convierte a la larga en el factor determinante de éxito o fracaso de este método, a nuestro juicio, no suficientemente explotado.

D. Promoción y Venta por Correo

La promoción y la venta por correspondencia, o como suele llamarse comunmente "por correo", representa la forma más avanzada de la comercialización directa.

Su principal ventaja consiste en reemplazar la ya comentada organización de promotores o demostradores a domicilio por la distribución de la promoción y de la mercadería mediante la red nacional y aún internacional del

correo.

De esta manera desaparece una buena parte de las limitaciones impuestas a la comercialización directa por las dificultades de orden práctico.

El eficiente servicio de correos ha permitido un rápido desarrollo de este método de comercialización en los países más desarrollados en ambos lados del Atlántico Norte, convirtiéndose especialmente en Estados Unidos de Norteamérica en una manera difundida y altamente especializada, de hacer negocios. En los años 1970 y 1971 figura el "Direct Mail", o sea, la promoción por correspondencia, como el tercer medio por orden de la inversión publicitaria, según se desprende del siguiente cuadro (18):

USA: Inversión Publicitaria

	<u>1 9 7 0</u>	<u>1 9 7 1</u>
	(Millones de Dólares)	
Diarios	5.745	6.215
Televisión	3.596	3.520
Direct Mail (a)	2.766	2.950
Revistas	1.323	1.405
Radio	1.308	1.380
Business Press (b)	740	705
Outdoor (c)	234	260
Misceláneas	3.888	4.065
Total	<u>19.600</u>	<u>20.500</u>

18) Según Revista "Mercado" del 20 de julio de 1972.

Nº 158, pag. 48.

La terminología se transcribe según publicado en la citada revista: a nuestro juicio, debería decir:
(a) Promoción por correo - (b) Publicaciones especializadas - (c) Vía pública.

Y es precisamente, a raíz de esta popularidad de la promoción por correo, que con mucho acierto aconseja Richard S. Hodgson^{de} mantener en todo momento una claridad de conceptos y no considerar a la venta por correo como un "negocio" en sí (business), sino como un método de hacer negocios (19).

Citando a Henry Hoke, dice más adelante: "No hay tal cosa como el negocio de venta por correo. La venta por correo no es un negocio en sí, sino que es simplemente un método de comercialización. Si vende usted, por correo, productos tales como la mermelada o el pescado, no puede decir que se dedica al negocio de venta por correo, sino que está en el negocio de la mermelada o del pescado. Si vende por correo suscripciones, no está en el negocio de venta por correo sino en el negocio editorial....." (20). Una clara distinción entre el "negocio" y "el método" evitará fracasos, opina Hodgson, mientras que Julian L. Simon (21), por el contrario, en su libro sobre el mismo tema utiliza el término "negocio de venta por correo" (mail order business) en el sentido más amplio posible. Este autor

19) Richard S. Hodgson: Obra citada, páginas 72 y 73.

20) Henry Hoke: "How to Think About Mail Order" (The reporter of Direct Mail; Advertising Inc. Garden City, N.York).

21) Julian L. Simon: "How to Start and Operate a Mail Order Business", McGraw Hill Book Co., N. York 1965, pag. 6.

incluye bajo el título "negocio de venta por correo", cualquier tipo de "promoción a distancia", aun cuando la promoción o la mercadería no es enviada al cliente por el correo. La venta por teléfono, por catálogo o mediante agentes reclutados por correspondencia, pueden figurar, según este autor, bajo el común denominador de "negocio de venta por correo". Nosotros preferimos seguir en este punto a Hodgson y consideraremos a continuación las diferentes variantes del método de comercialización por correspondencia.

A nuestro juicio, es posible agrupar todas las variantes de la promoción y de la venta por correspondencia dentro de las siguientes categorías:

- 1) Promoción por correspondencia, combinada con la venta indirecta;
- 2) Promoción indirecta, combinada con la venta por correo. (Pedido por correo, o "Mail Order");
- 3) Venta por correspondencia. (Promoción y venta por correo).

1. La Promoción por Correspondencia - combinada con la venta indirecta

Consiste esta variante del método analizado, en el envío por correo de material publicitario, promoviendo ya sea un determinado artículo o un negocio (lugar de venta), a las personas previamente seleccionadas, orientándolas a comprar el objeto promocionado en determinados lugares. El énfasis de la promoción puede estar tanto en el pro-

ducto como en el lugar de venta, según el interés del promotor.

El método, cuyo ejemplo clásico es "la promoción con el catálogo", es utilizado generalmente por empresas comerciales que tratan, de esta manera, de ampliar el círculo de su clientela motivando a las personas que viven alejadas del negocio en cuestión, o de mantener la misma informada acerca de novedades o ventajas de sus planes de venta.

Se trata evidentemente de una técnica similar a la de "promoción a domicilio", pero de una mejor eficiencia, ya que permite una mejor selección de sus destinatarios, a costos más reducidos. Sin embargo, para obtener el efecto deseado debemos contar con nombres y direcciones de las personas que queremos atraer con la promoción. Esto nos enfrenta con el primer gran problema de toda promoción por correspondencia, que es: la obtención de "listas", o sea, de las direcciones seleccionadas.

Podemos decir que todo el método de comercialización por correo descansa en la capacidad de obtener dichas "listas", las que deben satisfacer las necesidades del plan promocional, tanto en la cantidad como en la calidad.

Siendo el problema de obtención de listas, el punto de partida también para la "venta por correo", en el sentido estricto del término, analizaremos más adelante al profundizar ese tema, diferentes formas de conseguir y organizar archivos con listas seleccionadas.

Por el momento nos limitaremos a mencionar que el comienzo natural de cada "archivo de listas", resulta generalmente el fichero de clientes que posee el comerciante y que se ve rápidamente ampliado al requerirse el nombre y la dirección de cada persona que pase por el negocio. Claro que pedir datos personales al visitante o al cliente puede resultar para éste una molestia que conviene compensar la con la entrega de algún obsequio, que recibe el nombre de "premio". El "premio" es otro tema que veremos más adelante, al hablar en detalle de la venta por correo, ya que la actividad comercial por correspondencia puede empezar, pero difícilmente prosperar a largo plazo, sin el apoyo de la "técnica auxiliar de los premios".

El "cuponaje" es una de las formas más sencillas del "premio" y se utiliza en combinación con la venta indirecta. El cupón enviado por correo, junto con el material de promoción, representa para el cliente un descuento sobre el precio de una mercadería determinada en varios negocios, o para cualquier mercadería en un determinado negocio. Este simple requisito, no solo incentiva la actitud del cliente sino permite medir además, mediante los cupones descontados, el rendimiento de cada esfuerzo de promoción.

La promoción por correo, combinada con la venta indirecta o sea, a través de negocios minoristas, se ve limitada geográficamente por la zona de influencia del negocio promovido. Buenas vías de transporte como, por ejemplo,

el ferrocarril o las carreteras para altas velocidades, ensanchan el radio de atracción de comercios o centros comerciales, aumentando así el interés que puedan tener éstos por el método de la promoción directa.

2. La Promoción Indirecta - combinada con la venta por correo

La compra por correo, motivada por la publicidad indirecta, es más frecuente en la práctica de lo que se puede creer. Todos los avisos vistos y oídos que contienen la consabida frase: "..... escriba hoy mismo a" caben bajo este capítulo. Puede ser utilizada por el empresario ya sea como una técnica para conseguir direcciones o "listas" y armar así una base para la "promoción o venta por correo", o como el método permanente de comercialización. En ambos casos se trata de avisos publicados generalmente en medios gráficos, pero también admisibles en radio y televisión invitando al lector o al público en general a solicitar prospectos, catálogos o mercadería, directamente al fabricante o mayorista, por correo.

Cuando se recurre, dentro de la promoción indirecta, a medios gráficos, para la obtención de las "direcciones" o "listas", conviene que el aviso incluya el "cupón". Este espacio, recortable o desprendible, ayuda al lector a vencer la natural pereza, ya que llenando los espacios vacíos del cupón se evita la molestia de escribir cartas, que suelen ser el principal obstáculo entre el avisador y el cliente.

El cupón puede tener por objeto facilitar el pedido de:

- a) la mercadería promocionada para el aviso;
- b) el material informativo acerca de la misma.

Podemos decir que el cupón cumple la función de un formulario preimpreso que facilita la realización de la operación comercial.

Cuando se elige para la promoción indirecta a otros medios tales como: radio, televisión o vía pública, el cupón debe ser reemplazado por la carta del cliente, siendo por consiguiente los medios gráficos generalmente más adecuados para este tipo de comercialización.

La venta directa combinada con la promoción indirecta, tiene la ventaja adicional de aumentar simultáneamente "las listas" de clientes, a un costo comparativamente bajo, ya que la venta del producto absorbió, una buena parte, si no todos, los gastos de promoción.

Por este motivo, algunas empresas recurren a este método de promoción, aún arriesgando pérdidas en la operación comercial, considerando tales pérdidas como el costo de las direcciones obtenidas. Este costo será luego amortizado durante futuras campañas de promoción directa.

El empresario que, por el contrario, decide utilizar "la promoción indirecta combinada con la venta por correo" como el método permanente de comercialización, debe vigilar cuidadosamente la rentabilidad de cada una de las

promociones teniendo en cuenta los siguientes factores:

- a) El medio a utilizar para la promoción, o sea:
 - la audiencia verificada (en medios audio-visuales) o ejemplares vendidos (circulación neta pagada en medios gráficos);
 - la cantidad de lectores, que nunca coincide con la "circulación". (Lectores por ejemplar vendido varían de un medio a otro).
 - la distribución geográfica de lectores o audiencia.
 - las "respuestas" conocidas de las últimas campañas similares por cada medio utilizado; (siendo la "respuesta" a un aviso, el porcentaje de las contestaciones recibidas, sobre el total de la circulación, o audiencia estimada).
 - el factor de desgaste. Llamamos "factor de desgaste" al porcentaje de deterioro que sufre la respuesta a un aviso en un determinado medio, a raíz de las sucesivas repeticiones. Por ejemplo: Un aviso, con cupón de pedido de mercadería por correo, en una revista mensual con una circulación de 100.000 ejemplares al ser publicado por primera vez recibe 4.000 respuestas, o sea, una "respuesta" de 4%. La segunda publicación en el mismo medio, el mes siguiente, recibirá una respuesta menor, digamos de 1.000 cupones que representan una "respuesta" de 1%. El "factor de desgaste" en este caso es de 75% y se obtiene dividiendo el deterioro de la segunda respuesta por el porcentaje de la

primera. Ejemplo: Siendo la primera respuesta de 4% y la segunda de 1%, hay un deterioro de 3%, el factor de desgaste es, por lo tanto, $3/4$ o sea 75%. El factor de desgaste no es calculable "a priori", pero no debe dejar de estimarse en todos los casos de repetición de un aviso de venta en el mismo medio, para evitar que el rendimiento caiga por debajo del punto de equilibrio. La experiencia ayudará a componer cuadros del "factor de desgaste" por cada medio. Mientras tanto, el empresario deberá guiarse por las siguientes ideas básicas que lo ayudarán en la estimación de dicho factor:

- 1) el factor de desgaste (FD) aumenta con la frecuencia relativa de la publicación del aviso. (la frecuencia relativa máxima en una publicación semanal es - una semana - en el caso de un diario es - un día).
- 2) el FD aumenta probablemente con la "fidelidad" o "permanencia" del público al medio, ya que con una circulación estable, las personas alcanzadas por la publicidad repetida serán, en su mayor parte, las mismas. Los medios con poca fidelidad cambian rápidamente al público, de manera que, en tal caso, el aviso repetido puede alcanzar un mayor porcentaje de público diferente aunque el medio mantenga el volumen de la circulación. (Al considerar este aspecto nos referimos exclusivamente a la cantidad y no a la calidad del público).

- 3) el FD disminuye o aún desaparece temporariamente si se combina la repetición del aviso con el cambio o mejora del material promocional.
- 4) el FD disminuye al aumentar el lapso entre los avisos repetidos en el mismo medio.

b) Las características comerciales de los clientes obtenidos mediante diferentes medios, a saber:

- grado de retención. (Llamamos así al porcentaje de clientes que retienen la mercadería solicitada por correspondencia). Este porcentaje varía según el "origen" de los clientes. En otras palabras, cada "medio" proporciona al avisador un tipo determinado de clientela, ya que cuenta generalmente con público de una determinada composición socio-económica; además no poseen todos los "medios" el mismo grado de "persuasión".
- grado de "morosidad". (Llamamos así a la discrepancia entre el plan de pago propuesto y el ritmo real de cobranza, expresado en porcentaje). Se obtiene dicho porcentaje dividiendo "los numerales" del crédito otorgado por "los numerales" del crédito real.
- grado de "incobrabilidad" (que podemos definir como el porcentaje de clientes que han retenido la mercadería, pero no pagan su deuda, a pesar de diferentes esfuerzos de cobranza).

c) El costo de venta global, que debe incluir:

- el costo del producto;

- el costo de la promoción (directa o indirecta);
- el costo de administración y cobranza;
- el costo financiero;
- el costo de mercadería rechazada (o devuelta);
- el costo de créditos incobrables.

La mayoría de estos factores requerirá un análisis detallado, el que veremos en capítulos siguientes, al encarar los diferentes aspectos de la venta por correo.

En cuanto a los publicitarios que escriben la promoción destinada a originar "pedidos por correo", opina David Ogilvy en su libro "Confession of an Advertising Man (22) que "... los que operan mediante pedidos por correo (Mail Order) saben más que cualquier otro acerca de la realidad publicitaria, dado que su visión no está oscurecida por los complejos canales de la distribución y no cuentan con una red de minoristas que pueda empujar el producto o esconderlo bajo el mostrador....." Otra opinión coincidente la encontramos en Elon G. Borton, el que denomina en la revista "Advertising Age" (23) la misma técnica de venta y promoción "una de las más altas formas de arte", denominación que reservaremos nosotros den-
.....

22) Citado por Maxerll Sackheim: "My first 60 years in Advertising" - Prentice Hall Inc. 1970, pag. 21

23) Elon G. Borton: Revista "Advertising Age", 23 de Diciembre 1957.

tro del arte de vender, a la siguiente variante de la comercialización directa y que es "La venta por correspondencia".

3. La Venta por Correspondencia

La venta por correspondencia elimina, entre la empresa vendedora y el comprador, todo intermediario que no sea la red de correos. Si bien esta forma de vender puede parecer y hasta resultar simple y fácil, mientras se limita a unas pocas operaciones, deja de serlo cuando es aceptada como la base de un negocio amplio y permanente. La ventaja de poder abarcar un mercado prácticamente ilimitado, o mejor limitado en el sentido geográfico, únicamente por la red de correos, tiene su contrapartida en la exigencia de una organización evolucionada que debe operar eficientemente en cada una de las etapas que la componen y que enumeraremos a continuación:

- a) Obtención de "listas", o sea nombres y direcciones de las personas que serán el objeto de las futuras campañas de promoción. Sin "listas" no hay comercialización por correo. Esta tarea, si bien comienza antes que las demás y es, en este sentido, la base del método comentado, no termina nunca, ya que existirá una necesidad de: (24)

- 24) Compare: John D. Yeck and John T. Maguire: Planning and Creating Better Direct Mail (Mc Graw Hill) New York 1961, pag. 41.

- ampliar las listas - con nuevos nombres o atributos;
 - depurar las listas - de duplicaciones;
 - de indeseables;
 - de malas direcciones (que surgen a raíz de factores como: mudanzas, decesos, demoliciones, construcciones, cambios de la numeración y de los nombres de las calles, etc.)
 - clasificar las listas - conforme a los objetivos de la venta (listas de profesiones, clientes bancarios, propietarios de muebles, amas de casa, socios de clubes, etc.).
- b) Estimación del rendimiento esperado de la campaña de promoción, de la venta por correo, basada en la experiencia previa. De no haber tal experiencia, se deben realizar "tests" o sea, pruebas basadas en las muestras. Los principales tests que conviene realizar son los de:
- verificación de direcciones; (test de lista);
 - incidencia del precio de venta y del crédito otorgado en la respuesta del público; (test de precio y cuota);
 - variación de la respuesta de acuerdo al material de promoción utilizado; (test de promoción);
 - variación de la respuesta, según el producto ofrecido; (test de producto). Para que este test sea válido, los productos en cuestión deben ser idénticos en cuanto al precio y ser ofrecidos mediante

la promoción diagramada en forma similar.

- eficiencia comparativa del material de facturación y reclamos de pago: (test de cobranza).

- c) La redacción del mensaje publicitario (copy), combinado con la preparación de folletos explicativos del producto. Generalmente se preparan varias versiones, que se someten a la prueba comparativa, según visto en el punto anterior.
- d) La administración de la promoción que consiste básicamente en impresión de folletos, ensobrado, tipeo de direcciones, franqueo y despacho al correo del material de promoción. (Mailing).
- e) El control de respuestas y la medición de las mismas (Pull), siendo este control complementado con el del crédito.
- f) Despacho de mercadería y apertura de cuenta corriente.
- g) Perfeccionamiento de la venta.
- h) Administración de venta: que comprende generalmente la facturación (reclamos de pago, control de las devoluciones, etc.) y cobranzas. La redacción de las facturas y de las cartas, que acompañan la gestión de la cobranza, está sujeta periódicamente a la prueba de eficiencia comparativa.

En cuanto a la cobranza en sí, la misma puede ser

orientada por las siguientes vías de recepción:

- pagos por correo en sobres con respuesta postal pagada;
- pagos personales en locales habilitados (en respuesta a reclamos por correo);
- pagos personales en los bancos debidamente autorizados;
- pagos a cobradores - propios o contratados (generalmente previo envío de la factura por correo).

i) La medición del ritmo de cobranza de morosidad y de incobrabilidad.

j) La comparación de los rendimientos económicos y financieros reales con los previamente estimados

Todas estas tareas no se realizan en forma simultánea ni siguen necesariamente el orden de la enumeración precedente. Deben ser realizadas siguiendo el ritmo fijado por el propósito común, que es: proporcionar al cliente el mejor servicio con el mínimo esfuerzo para la empresa, con la mínima molestia para el cliente con la mayor exactitud posible en materia administrativa y máxima claridad en cuanto a la determinación de derechos y obligaciones emergentes de la operación. Estas exigencias, ^{no} ~~que~~ ^{son} siempre fáciles de satisfacer y conciliar, representan un desafío a la capacidad organizativa de la empresa y simultáneamente una limitación para el método comentado.

A medida que las modernas técnicas de computación ensanchan el horizonte y alejan el peligro de "cuello de botella" administrativo, surge, por otro lado, la "limitación financiera", impuesta por la estructura económica de la empresa. Estas limitaciones deben ser analizadas ^{no} solamente en forma periódica, sino regularmente antes, durante y después de cada mayor esfuerzo promocional. Siendo la "venta por correo" la más elaborada en las técnicas dentro de la comercialización directa, dedicaremos los próximos capítulos al examen detallado de las etapas que la componen, ofreciendo así una mayor comprensión del método en conjunto.

III. LA VENTA POR CORRESPONDENCIA

A. Las Listas

Es difícil decir, que una etapa de la comercialización por correspondencia sea más importante que la otra, ya que todas juntas forman este interesante método de acercamiento de la oferta a la demanda. Lo que no ofrece duda alguna, es el hecho que la obtención de nombres o listas de personas, que serán más tarde las destinatarias de nuestra promoción, resulta cronológicamente la etapa por la cual comienza toda la tarea.

Por consiguiente, trataremos de esclarecer algunos conceptos, que permitirán comprender mejor este "elemento vital" (25) de todo el proceso de la comercialización directa.

¿Qué son las "listas"? Al hablar de la promoción o venta directa, llamaremos "listas" al conjunto de nombres y direcciones de personas que comparten algunas cualidades o atributos significativos. El conjunto de nombres, reunidos al azar, no representa "una lista" propiamente dicha. Sin embargo, los nombres extraídos de la guía telefónica, pueden ser llamados "lista de la guía telefónica", ya que el atributo común de todos estos nombres será, por lo menos, la tenencia del aparato telefónico además de cierta agrupación geográfica.

.....

25) Richard S. Hodgson: Obra citada, pag. 32.

Las listas se clasifican generalmente por los atributos considerados más significativos, como por ejemplo:

- el origen de los nombres;
- la ocupación o la profesión de las personas "listadas";
- el sexo y la edad de las personas;
- los antecedentes comerciales de las personas;
- las zonas geográficas de sus domicilios;
- las fechas de obtención de los nombres.

El origen de los nombres puede ser muy variado y significa por sí solo, un dato importante acerca de las personas que componen las listas. Unos cuantos ejemplos explicarán, de qué manera se suele encarar la acumulación y ampliación de listas y fundamentar la afirmación precedente (Ver Cuadro N° II, pag. 66).

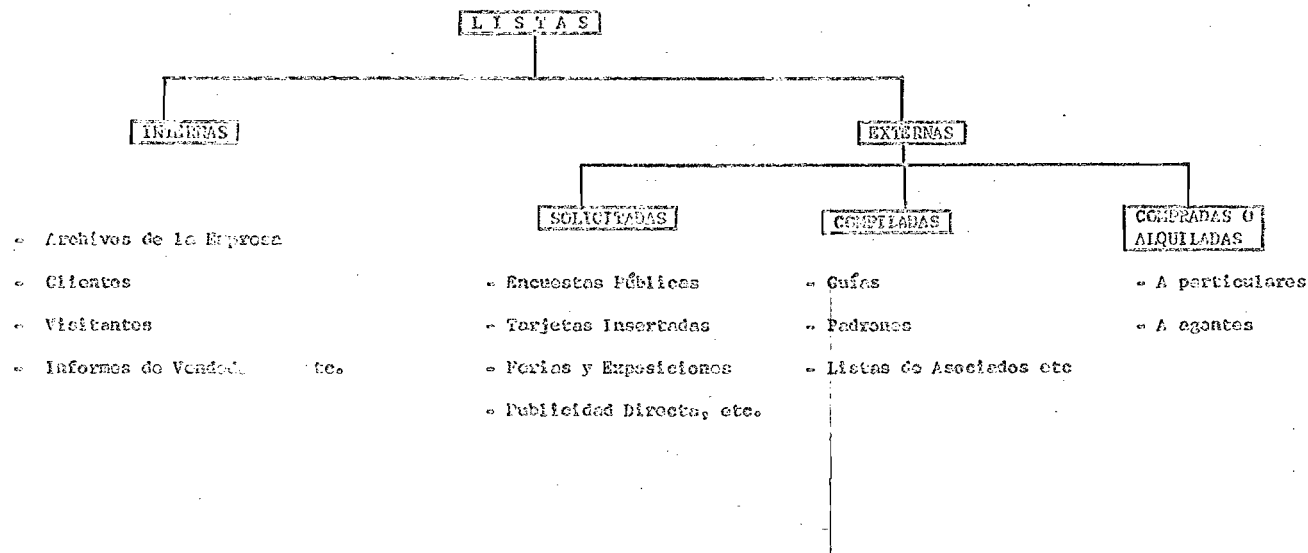
1. La obtención y la Ampliación de las Listas

Sería imposible enumerar todas las "fuentes" de donde las empresas nutren sus archivos de listas de promoción, ya que es precisamente una de las tareas del "encargado de listas", que ocupa a veces en la empresa nivel gerencial, la de buscar siempre nuevas y, en lo posible, originales fuentes de las mismas. Para encarar la enumeración de procedencias más comunes de listas en forma sistemática, las dividiremos en:

- Fuentes Internas -
- Fuentes Externas -

Las Fuentes Internas están ubicadas en la empresa misma

LA OBTENCION Y LA AMPLIACION DE LAS LISTAS



a saber:

- el archivo de ventas - que es la fuente más natural para obtener los nombres de personas, que formarán la primera lista de "clientes" actuales.
- los clientes al por menor - extraídos de boletas de ventas al contado, ya mencionados en el capítulo anterior, pueden formar otra lista con características particulares.
- los archivos de créditos, cuentas corrientes, etc. son otras fuentes para la obtención de listas, especialmente en lo que se refiere a Bancos y Compañías de Seguro (26). Es conveniente señalar que, "armar una "lista" no significa solamente transcribir nombre de cuentas actuales, sino que conviene retroceder en el tiempo e incluir en la misma también clientes que dejaron de operar con la empresa. Asimismo, no deben figurar en "listas de personas físicas", los nombres de las empresas. Por el contrario, detrás de cada empresa hay varias personas cuyos nombres deben ingresar en la lista promocional. Las personas jurídicas, que aparecen en los archivos, pueden ser agrupadas en otra lista diferente.
- el archivo general de correspondencia proporcionará los nombres de las personas relacionadas con nuestro

26) Robert D. Hodes: "Lists for Effective Mail Use"
artículo publicado en el "Direct Marketing Magazine", Julio 1971, pag. 27.

negocio y que pueden estar ausentes en el archivo de clientes.

- el archivo de "Service". (si es que la empresa lo tiene) es el que proporciona casi siempre los domicilios más actualizados.
- el informe de los vendedores - incluye nombres que no ingresaron todavía en relación comercial con la empresa, pero no deben faltar en "la lista". El cuerpo de vendedores, si se lo instruye, puede resultar una fuente inagotable de nuevos nombres y direcciones.
- fichero de agentes, distribuidores, subdistribuidores, etc. debe ser rastreado, en busca de nuevos nombres, sin olvidar, que cada una de estas personas puede ser, a su vez, una posible fuente para la obtención de nombres de los respectivos clientes.

Sin pretender agotar las fuentes internas, lo expuesto podrá dar ideas sobre el amplio campo de acción que ofrecen las mismas.

Las Fuentes Externas las podemos subdividir, a su vez, en:

- a) Las listas solicitadas;
- b) Las listas compiladas;
- c) Las listas compradas (o alquiladas).

Mientras que las "fuentes internas" ofrecen un campo amplio, pero limitado, de posibilidades para la obtención de nuevos nombres, las fuentes externas son casi inagotables.

a) Las Listas Solicitadas: Son las obtenidas en respuesta a nuestra campaña publicitaria (27). Los nombres son solicitados al público mediante diferentes técnicas, utilizándose para esto tanto los medios indirectos como directos de publicidad.

A continuación veremos algunas formas de obtener las listas "solicitadas":

- Consultas o encuestas publicitarias y su calificación: Para un número creciente de empresas interesadas en la creación de nuevas listas para la promoción directa, la encuesta o consulta resulta el camino predilecto. Esta forma de conseguir nombres es eficiente, particularmente en el campo industrial. El anunciante suele introducir en la encuesta algún tipo de pregunta o condición, que le permitirá clasificar las respuestas (28) y crear así "Listas homogéneas". Hay varios métodos para poder calificar los nombres obtenidos mediante las encuestas, como por ejemplo:

-- Algunos anunciantes requieren un modesto pago que debe ser remitido juntamente con la contestación a la encuesta. La idea es, que de esta manera contestarán solamente aquellas personas que tienen un especial interés en el tema. Esta técnica es utilizada a veces
.....

27) Richard S. Hodgson: obra citada, pag. 323

28) Richard S. Hodgson: obra citada, pag. 327

por las empresas, que venden por correo, utilizando amplios y costosos catálogos. Dicho catálogo es enviado por correo únicamente a quienes lo soliciten, adjuntando un pequeño pago. Este pago, que hará de "calificador" de las respuestas, puede ser o no acreditado al "contestante", en el caso de que se convierta, mediante la compra, al "cliente".

Sin embargo, este método debe ser utilizado con mucha cautela, ya que elimina a todos los que no están directamente interesados en la encuesta y aún aquellos interesados que no se toman la molestia de escribir cheques, o que simplemente desconfían y prefieren no arriesgar dinero, por poco que sea.

Cuando se buscan contestaciones masivas, es preferible no exigir pago alguno y buscar otro tipo de "calificador".

Los "calificadores" pueden ser incorporados tanto a los avisos gráficos como audio-visuales. Una técnica muy común es ofrecer como recompensa a la respuesta una pieza literaria, disco o reproducción artística, que responderá al gusto de determinado tipo de personas. Otra técnica de calificación de respuestas y nombres consiste en pedir que se conteste, entre otros detalles, el empleo o la profesión de la persona en cuestión, qué deportes practica, sus opiniones sobre cualquier tema que puede ayudar a clasificarlo.

No obstante, es frecuente que la gente conteste el

aviso sin llenar todos los requisitos solicitados, por lo que conviene usar varias de las técnicas de calificación.

La "Contestación demorada" es otra técnica utilizada con el mismo fin de clasificar cualitativamente a las personas que contestan nuestra consulta publicitaria. Consiste en responder a todos los que contestaron avisos publicados con una carta "dilatoria" (leaser), pidiendo algún otro dato complementario, antes de enviarle "el premio" o "la información", ofrecidos en la encuesta original.

Generalmente se le menciona al interesado que los datos solicitados adicionalmente facilitarán a la empresa el envío de la información prometida en la forma que se ajusta más a sus necesidades particulares. En estos casos se debe elegir como "premio" una información que se adapte al "juego dilatorio" y que además sirva como ilustración o "calificador" de la persona en cuestión. Se entiende que la promesa de la empresa debe ser siempre escrupulosamente cumplida, no solamente por razones morales sino para no defraudar, desde el comienzo, la confianza que debe tener el eventual cliente en la relación epistolar con la empresa.

La "comprobación física" (29) es la técnica de "cali-

- 29) Harper W. Boyd y Ralph Westfall "Interviewer Bias Revisited" Journal of Marketing Research - Febrero 1965, pag. 60 (American Marketing Association).

ficación" que se justifica cuando se promueve por correo, pero se vende a domicilio. En estos casos, el cuerpo de vendedores verifica y califica las contestaciones, Siendo el costo de "comprobación físicas" muy alto, puede ser utilizado solamente en los casos de venta de productos de alto precio.

- Publicidad Indirecta Permanente. Cuando se tiene la necesidad de seguir ampliando las "listas" constantemente, conviene contar con pequeños avisos en las revistas de consulta, en las guías o con una ubicación fija en el diario, invitando al público a solicitar, mediante carta, más información acerca del producto promocionado. Estas consultas, que pueden terminar en venta o no, son una fuente de "listas" altamente calificadas, ya que proceden de personas lectoras de determinado medio, interesadas en un determinado producto, habituadas a operar por correspondencia.

- Tarjetas Insertadas. Se llaman así las tarjetas del tamaño de una postal, que se insertan generalmente en un medio gráfico (revista, libro, folleto, etc.) de manera tal que resultan fácilmente desprendibles. La tarjeta debe contar con el permiso de "Respuesta postal paga", y con la dirección de la empresa promotora preimpresa, según el reglamento de Correos, para que pueda ser remitida por el lector sin las molestias del ensobrado y del franqueo.

En la misma tarjeta o en el aviso separado, se invita

al lector a solicitar a la empresa productos promovidos ya sea en carácter de muestra o "a prueba", o con otras ventajas en la oferta.

El dorso de la tarjeta puede ser una solicitud preimpresa donde el lector, con una simple marca, identificará los productos solicitados. Su nombre y dirección serán incluidos en una lista formada por todos los "contestantes" e identificada, por el medio utilizado, por el producto solicitado y la fecha de la promoción. Por ejemplo: "Lista N° 20, Revista NN, Abril 1971, Producto AA".

El peligro de la tarjeta "injerto", es el riesgo de la primera venta realizada por su intermedio, debido a que personas sin escrúpulo pueden solicitar el producto publicitado por simple curiosidad. Este riesgo se reduce si en vez del producto se ofrecen, mediante la tarjeta "prospectos acerca del producto". De esta manera, se verifica, con el envío del prospecto, la dirección de la persona y se eliminan algunos curiosos, juntamente con algunos posibles compradores. El empresario debe decidir si prefiere una mayor cantidad o una mejor selección de nombres en esta primera etapa de armado y acumulación de listas.

- Registro de Visitantes. Los organizadores de ferias y exposiciones, suelen medir el grado de éxito obtenido por la cantidad de visitantes, que pasan por los "stands", o por los "pedidos" que lograron en los mismos. Pocas veces son concientes de las posibilida-

des que ofrecen las exposiciones para "armar listas".

La técnica usada por General Electric y descrita por R.S. Hodgson (30) es la siguiente:

"A los visitantes se los invita a pasar al bar donde se exponen boletines y datos técnicos. Atractivas asistentes ayudan a los visitantes a llenar solicitudes del material técnico, que les será enviado sin cargo, por correo".

La consiguiente lista contendrá todas las garantías para poder ser clasificada como "especializada", o sea, calificada para determinado tipo de producto y promoción por correo.

"Otra empresa optó por equipar su "stand" con grabadores magnetofónicos, por donde los visitantes, al pasar, dictaban sus nombres, dirección y pedido del material informativo deseado", el que se encontraba expuesto en vitrinas cerradas (31).

En este campo, el método más conocido es la encuesta simple, que se realiza en el lugar de la exposición, combinada con el sorteo. Este método atrae gran cantidad de nombres "no calificados", por lo que puede ser complementado mediante una carta a todas las personas que intervinieron, informándoles acerca del resultado del sorteo principal y "premiando".

30) Richard S. Hodgson: Obra citada, pag. 329.

31) Richard S. Hodgson: Obra citada, pag. 329.

do" respuestas a una encuesta "complementaria", la que contendrá elementos, que permitirán calificar a los nombres obtenidos. Esto permitirá la formación de dos listas: una menos calificada de "visitantes" y otra más calificada de "interesados". Las futuras promociones tomarán en cuenta las características de cada una de las listas.

- Recomendaciones de clientes (solicitud "directa")

Los clientes pueden ser requeridos a proporcionar las direcciones de sus amistades. Este pedido se puede efectuar, ya sea en el momento de la visita habitual del clientes a la empresa, o por el correo mediante una "promoción", cuyo único objetivo es solicitarles, que envíen, a vuelta de correo, el cupón completado con "nombre y direcciones de amigos y conocidos, para que éstos sean beneficiados con una oferta especial....."

El esfuerzo se suele recompensar a los clientes con obsequios o cupones de descuento para futuras compras.

La respuesta a la promoción es tanto mayor, cuanto más se facilita el envío de los nombres y cuanto más atractivo es el premio. Los elementos fundamentales de este tipo de promoción suelen ser:

- Un formulario preimpreso, donde el cliente anota los nombres solicitados, con sus respectivos casilleros para: nombre, apellido, profesión, calle, número, ciudad y provincia.

- Un sobre con respuesta postal paga y la dirección de la empresa promotora.
- Una carta solicitando la colaboración del cliente con la aclaración detallada de las ventajas que tendrán los amigos recomendados al ingresar en las "listas" de la empresa.
- Una detallada descripción del "premio" y de las ventajas que tendrá el cliente, si contesta satisfactoriamente la solicitud con una cantidad mínima de nombres y direcciones.

Algunas promociones, cuyo objetivo es conseguir nombres, contienen además uno o dos formularios adicionales, descriptos en primer término, para que el cliente pueda entregarlos a sus vecinos o amigos quienes se hacen con esto también acreedores de premios y descuentos adicionales, si remiten a su vez la cantidad requerida de nombres. De esta manera se obtiene, entre todos los informantes, otro tipo de nombres denominado "las cabeceras del cupón", que se agrupan generalmente en una lista separada, ya que se trata de personas más estrechamente unidas a la empresa, o, por lo menos, más receptivas a la promoción por correo.

Claro que todos los nombres, antes de ser agregados a las "listas" comerciales, deben sufrir el proceso de depuración, que analizaremos más adelante.

- Premios y Muestras gratis. Estos incentivos fueron

mencionados ya varias veces y nos acompañarán durante todo el análisis de la comercialización directa, debido a que son ofrecidos al público con diferente propósito, tanto en la etapa comercial como durante la formación de las listas. Lo que se debe tener en cuenta es que, cuanto más valioso o atractivo sea el premio ofrecido, mayor será la respuesta, pero el contenido, o sea, la calidad del contenido será generalmente más pobre.

El sólo hecho de introducir en cualquier tipo de promoción las palabras "muestra gratis", aumenta las respuestas en forma significativa. Pero el poder de compra de dichos nombres generalmente no será directamente proporcional a la cantidad de los mismos.

La calificación de las listas, en estos casos, debe ser menor, por lo que conviene que se depuren antes de ser utilizadas en una promoción costosa. En otras palabras, el premio imprime a la lista, obtenida por su intermedio, ciertas características, por lo que conviene que se mencione el tipo de premio en el título de la lista. Por ejemplo: "Lista N° 21, Promoción a Clientes, Diciembre 1971, Premio Bb".

- Contratos Personales Hay personas que tienen acceso a una gran cantidad de nombres y direcciones. Los jefes de personal, secretarias, presidentes de empresas, directores de escuelas, etc. pueden ser visitados o contactados por correo, según recomienda R.S.

Hodgson (32) ya que la información pedida es, pocas veces, de carácter confidencial y resulta generalmente de fácil obtención, especialmente si significa esto algún beneficio para las personas involucradas.

- b) Las Listas Compiladas: Son aquellas que existen de alguna manera ya preparadas aunque con otro propósito y que deben ser adoptadas por la empresa solamente para su uso promocional.

Al usarse para la compilación de listas, las guías, los padrones, los índices, etc. es necesario recordar que ninguna de ellas está jamás completamente actualizada (33) debido a la tendencia de los habitantes de las ciudades contemporáneas (34) a cambiar frecuentemente sus domicilios, ya sea por causas naturales como: casamientos, decesos, etc. o por motivos económicos, sociales y edilicios.

Otro motivo que conspira contra la actualización de las "guías" es el tiempo que requiere su preparación y la escasa frecuencia de las ediciones.

Una de las informaciones, que debe mantener el "encargado de listas" siempre actualizada, es el índice de las "guías" comerciales, profesionales, etc. que se

.....

32) Richard S. Hodgson: Obra citada, pag. 332.

33) Richard S. Hodgson: Obra citada, pag. 333.

34) Paul L. Erdos: "Professional Mail Surveys": McGraw Hill Inc., New York 1970, pag. 28.

publican en el área de su responsabilidad, ya que constituyen una de las formas más rápidas y baratas de conseguir nombres.

A título de ejemplo, enumeramos algunas fuentes para la compilación de listas y formas de usarlas:

- Padrones Electorales. Si bien representan un conjunto de nombres cuantitativamente más completo, no son recomendables por lo poco frecuentes en la actualización de domicilios y por carecer de todo atributo calificativo desde el punto de vista comercial. No coincidimos con P.L. Erdos, que considera a éstos como buena fuente de direcciones (35) por lo menos en cuanto a nuestro país se refiere.
- Las guías telefónicas son especialmente útiles para comerciantes locales en pequeñas ciudades. En estos casos conviene analizar, con interés especial, las "páginas amarillas" de la guía telefónica, donde se pueden conseguir nombres para las promociones al comercio y a la industria.
- "La guía verde", con clientes telefónicos ordenados por domicilios, es útil, aún en grandes ciudades, especialmente para los comerciantes con un área de influencia limitada.

Otras guías y fuentes de "listas" compiladas pueden

35: Paul L. Erdos: Obra citada, pag. 29.

ser:

- Guías de Hoteles;
- Guías de Profesionales;
- Guías de Sociedades Anónimas, con los nombres de sus directores y ejecutivos;
- Guías Sociales;
- Listas de Asociados a Cooperativas;
- Listas de Asociados a Sindicatos;
- Listas de Asociados a Organizaciones Religiosas y Culturales;
- Listas de Alumnos y Ex-alumnos de Colegios;
- Listas de Contribuyentes;
- Listas de Socios de Clubs Deportivos;
- Listas en Hospitales: - de enfermos internados;
 - de nacimientos;
 - de defunciones
- Listas de Socios del Automóvil Club Argentino o del Touring Club Argentino, etc.

En algunos casos puede resultar, incluso difícil, determinar si se trata de una lista "compilada" o una lista "comprada", ya que aún el derecho de "compilar" nombres puede originar erogaciones.

La distinción reside, según S. Martyn, no tanto en el origen o la forma de pago de las listas, sino en otras características de las mismas. Según ese autor (36) podemos definir las listas compiladas, como nom-

 36) Sean Martyn: Mail Order Business, pag. 91; Ed. David McKay C^o., New York, 1969.

bres y direcciones de los individuos o de las empresas agrupadas de acuerdo con la profesión, tipo de negocio o afiliaciones comerciales o sociales. Estas listas no contienen ninguna referoncia acerca del carácter comercial de sus componentes, o sea, carecen de otros atributos que no sean propios de la guía o índice del cual habian surgido, representan por lo tanto solamente la materia prima para la formación de listas promocionales propiamente dichas.

- e) Las Listas Compradas. No deben ser confundidas con las listas de "compradores". Mientras podemos llamar "listas de compradores" a todas las listas compiladas que contienen compradores habituales de cierto artículo o compradores habituales por correspondencia (37) llamaremos "listas compradas" a las adquiridas ^{a particulares o} en las "agencias de listas" especializadas. (List brokers).

"Las listas compradas" son adquiridas o alquiladas con un determinado fin, y contienen todos los atributos que la empresa compradora considera necesarios para una exitosa promoción por correo.

Los comisionistas o agentes de listas tienen, en diferentes países, diferente grado de responsabilidad por las listas que se compran o venden por su intermedio. En Estados Unidos de Norte América ha sido reglamentada esa responsabilidad por DMAA (Direct Mail

37) Sean Martyn: Obra citada, pag. 92.

Advertising Association), y consiste en las siguientes tareas: (38)

- Buscar Nuevas Listas. El agente debe buscar constantemente nuevas fuentes de listas, seleccionándolas y adoptándolas para las necesidades de los clientes.
 - Actuar como "cámara depuradora" de datos (Clearance House for Dates). De esta manera el comisionista o el agente ahorra el tiempo a la empresa, proporcionando a la misma información libre de duplicaciones y de nombres indeseables, todo esto con el mínimo de demora, ya que suele contar con todos los adelantos técnicos para realizar dicha tarea.
 - Verificar la información recibida. Los agentes no solamente venden las listas compiladas por ellos mismos sino que, a su vez, suelen comprar listas. Es de su responsabilidad controlar las listas compradas, tanto en cuanto a la cantidad como en cuanto a la corrección de nombres y atributos, antes de venderla o alquilarla a sus clientes.
 - Informar acerca del rendimiento. El agente no se desprende nunca del original de sus listas, por lo que algunas personas prefieren hablar de alquiler de listas. A nuestro juicio, la forma y la denominación correcta es "la venta" dado que no existe la condición
-

38) Richard S. Hodgson: Obra citada, pag. 349 (Puntos subrayados corresponden a DAAA según lo citado por dicho autor).

debe verificar que existe concordancia, no solo respecto al precio sino también en cuanto a:

- la forma de presentación del material promocional;
- el contenido del mismo;
- el producto promovido;
- la responsabilidad de cada una de las partes.

- Controlar el aspecto mecánico. Siguiendo con el caso anterior, la responsabilidad del agente no termina con la firma del contrato entre ambas empresas. En todo momento, controlará el cumplimiento del mismo, asegurándose de que la empresa vendedora del servicio proceda conforme a las técnicas convenidas o, en su defecto, con criterios objetivamente irreprochables.

En particular, controlará que la lista utilizada es la convenida, que se utiliza el material correctamente y que se impone al correo la cantidad convenida de las piezas postales, con las direcciones correctamente escritas.

- Controlar fecha de imposición al correo. Siendo este punto generalmente muy importante para la empresa productora y su incumplimiento un error irreparable, el comprador puede exigir al agente que verifique las fechas de salida del material promocional.
- Planificar los plazos. El agente aconseja a las partes acerca de los plazos que deben cumplir para alcanzar el objetivo que es la imposición al correo en una fecha determinada. Esta tarea es más compleja de lo

que puede parecer y exige el conocimiento de plazos que tienen las imprentas para la entrega del material de promoción, los talleres para la fabricación de sobres, el tiempo necesario para el tipeo de las direcciones, etc. Además aconseja el DMAA a los que utilizan "listas compradas" que cuiden algunos aspectos en su relación con el agente. A continuación citaremos aquellas recomendaciones del DMAA que tienen vigencia general.

- Explique al agente sus propósitos y antecedentes para que le pueda este ayudar con su experiencia. El ocultar planes a su agente de listas puede servir a ese como buena excusa en el caso de cualquier reclamo ulterior. Conviene, por lo tanto, contar con un "agente de listas" que merezca su plena confianza (39).
- Establezca sus políticas y normas fundamentales asegurándose de que el agente esté completamente compenetrado de las mismas para evitar así discusiones innecesarias.
- Exija la información más actualizada posible no permitiendo que el agente le venda datos que no estén completados y depurados hasta la fecha de su utilización.
- Anticipe sus planes al agente para que pueda or-

- 39) Compare: Leon Rosenfield "List Brokers" pub. en Modern Circulation Methods" McGraw Hill, N.York 1968, pag. 63.

ganizar mejor su propio trabajo y cumplir así con los plazos prometidos.

- Compare periódicamente los precios de listas con otros agentes que ofrecen servicios similares.
- Exija que el agente le haga todas las recomendaciones por escrito. Las definiciones de las listas deben ser escritas y los respectivos atributos numerados o codificados, para facilitar así la comparación entre listas.

Las principales recomendaciones del DMAA a los que venden o alquilan sus listas y servicios a terceros, por intermedio de agentes son:

- Obtenga del agente el asesoramiento en cuanto a la mejor manera de mantener sus listas limpias y actualizadas. El agente proporcionará este tipo de asesoramiento, en forma gratuita, ya que es responsable de las listas que recomienda.
- Infórmese con tiempo acerca de las tarifas que rigen en la plaza para la venta de listas. El agente le podrá informar cómo clasificar sus listas para que las mismas adquieran un mayor valor en un momento determinado, ya que conoce probablemente mejor que usted las exigencias de la demanda.
- Proporcione al agente la información exacta, manténgalo al tanto sobre cualquier cambio en la composición de sus listas.

- Cumpla con las fechas convenidas tanto para la entrega de las listas como para la prestación de otros servicios, para que el agente pueda depender de su palabra. Caso contrario, le resultará difícil encontrar agencias de prestigio que lo incluyan en su fichero de relaciones comerciales.

Para los que no recurren a una agencia de listas y contratan (compra) listas y servicios directamente del dueño, agrega Lewis Kleid en la revista "The Reporter of Direct Mail Advertising" (40) algunos consejos que adaptamos y resumimos a continuación:

- Identifique correctamente nombres deseados (listas pedidas) con todos los atributos y las fechas de actualización.
- Identifique correctamente áreas geográficas y secciones alfabéticas de las listas que desea adquirir, en el caso de que no le interese la lista completa.
- Determine exactamente donde y cómo debe figurar la dirección en el sobre elegido, al contratar el servicio de tipeo de direcciones a la empresa que le suministró las listas.
- Especifíquelo expresamente cuando desea que se omitan algunos nombres de la lista elegida.

40) Lewis Kleid: en la revista "The Reporter of Direct Mail Advertising; Febrero 1963.

- Presise la fecha de imposición al correo con día, mes y año, así como el lugar donde se debe efectuar la misma.
- Controle, antes de que se ensobre todo el material de promoción recibido de las empresas, de que el mismo coincida con sus modelos, que los precios sean los correctos, que la oferta sea la adecuada y que no existan errores tipográficos.
- Determine, en el caso de que el comprador tome a su cargo la imposición al correo, cómo le enviará la empresa contratada el material ensobrado, o sea, por qué medio, para evitar demoras y en qué envases, para evitar deterioros, será enviado el mismo.

La obtención de listas es, según hemos visto, una técnica desarrollada que requiere, en un mercado competitivo, una constante atención del responsable máximo de la comercialización en la empresa. En nuestro país existen algunas empresas dedicadas a la obtención, la selección y el alquiler de listas, sin que lleguen, por el momento, a cubrir el grado de existencias, que impone la DMAA a sus semejantes en Estados Unidos.

Las Empresas como: Direcciones Lar SRL, Direx SRL, Listas Argentinas S.A., Estudio Jurídico Bittar y Abecasis, son las entidades, que en estos momentos agrupan probablemente la mayor cantidad de listas en Argentina. Al no haber una demanda muy fuerte en el mercado de listas en el país, es fácil entender que las listas comercializadas, en este momento, en

la plaza, llegan pocas veces al grado de depuración y actualización exigido de sus similares en los países más acostumbrados a la venta por correspondencia.

2. La Depuración de las Listas

El dicho que "la mejor de las listas empieza a envejecer en el mismo momento de ser terminada", es casi un lugar común en el mundo de la comercialización directa, sin dejar de ser por esto una verdad importante.

Al hablar de las fuentes de las listas compiladas, advertimos que todas las fuentes envejecen y se desactualizan. Lo mismo ocurre con las listas pero, no obstante, el envejecimiento no es su único enemigo. Las principales causas que obligan a una constante depuración de listas pueden ser agrupadas bajo las siguientes denominaciones:

- nombres duplicados;
- nombres desactualizados;
- nombres indeseables.

Algunos autores, entre ellos, el ya citado R.S.Hodgson, llaman a todas las depuraciones simplemente "mantenimiento" de listas (41).

A nuestro juicio, conviene mantener la siguiente clasificación de las tareas relacionadas con "la depuración" de las listas.

.....

41) Richard S. Hodgson, Obra citada, pag. 354.

• La eliminación de las direcciones y nombres duplicados

Esta tarea debe ser realizada cada vez que se agregan a las listas ya existentes nuevos nombres o aún con cada nueva lista incorporada a nuestros ficheros. A medida que aumenta la cantidad de nombres en nuestro archivo de listas aumentará el porcentaje de duplicaciones que tendremos que eliminar de cada lote adicional de nombres. No obstante, una vez depuradas las listas de "duplicaciones" esta tarea no requiere repeticiones.

• El mantenimiento de listas es una tarea continua, consistente en la separación de nombres y direcciones desactualizadas y el agregado de nuevos elementos que consisten en nuevos nombres, direcciones y nuevos atributos.

• La separación de los nombres indeseables, que pueden ser divididos en dos categorías:

- indeseables "a priori";
- indeseables "a posteriori".

Los primeros deben ser eliminados de las listas, sin causas directas, sino por razones generales, como por ejemplo:

- no contar con habitación estable (albergues, etc.)
- no contar con la mayoría de edad (en casos de venta)
- vivir fuera del alcance regular del correo;
- vivir en áreas con poder adquisitivo, por debajo del necesario para el producto promovido.

Los segundos deben ser eliminados de las listas promocionales por su mal comportamiento comercial, ya sea, de acuerdo con los informes obtenidos por intermedio de la agencia o por experiencia propia.

También esta tarea es constante, dado que la ^{cali-} ~~canti-~~dad de nombres varía constantemente.

- a) la eliminación de duplicaciones. Este es un trabajo complejo que requiere paciencia y sentido común. Las computadoras y clasificadoras electro-mecánicas facilitan notablemente esta tarea, pero no pueden reemplazar del todo el criterio del clasificador. Es muy común, que el nombre repetido no aparece transcrita exactamente igual en todas las repeticiones, por lo que se emplean diferentes métodos para detectarlos.

Los métodos más comunes de detectar las repeticiones son:

- el ordenamiento de todos los nombres, por estricto orden alfabético. Es el paso más importante y suficiente para detectar las repeticiones cuando son completamente idénticas.
- Como puede haber cambios en el orden de los nombres o diferencia en el deletreo del apellido, el segundo ordenamiento conviene efectuarlo por la dirección del domicilio. De esta manera, se detectan también miembros de la misma familia que pueden ser considerados como "duplicación", en algunos

casos, mientras que en otros, donde las listas contienen como atributo la "posición familiar", mantienen su importancia individual.

- Un simple error en el deletreo del apellido es suficiente para que la computadora no detecte una duplicación, si la busca por orden alfabético, mientras que un error en el nombre de la calle, en el número de la casa o del departamento o del piso, tiene el mismo efecto en el caso de ordenamiento geográfico, o sea, por la dirección. La combinación "geo-alpha" o "alpha-geo" (ordenamiento por dirección y dentro de la misma por orden alfabético), ayuda a detectar este tipo de duplicaciones.

Conviene tener presente que los nombres agrupados por medios electrónicos y electromecánicos, deben ser impresos en planillas, para ser leídos y comparados por el personal especializado, quien determinará, en último término, qué nombre debe ser eliminado o retenido (42). Las casas de departamentos, apellidos y nombres similares o mal deletreados, hacen, a juicio de personas especializadas, necesaria la intervención

.....

- 42) Recomendación de Jim Adams, Gerente del Departamento Estadístico de "The Reader's Digest Association" Pleasantville, Estados Unidos, 1970.
(Coincide con la opinión de Horacio Cuomo, Gerente de Marketing de CBS Columbia, Buenos Aires, Enero 1972).

humana, a pesar de los adelantos en el campo de la computación.

En nuestro país sería quizás, por el contrario, conveniente recomendar una mayor participación de los elementos electrónicos, o electromecánicos en la depuración de listas, ya que algunas empresas, debido a la mano de obra barata, recurren exclusivamente a la depuración manual de direcciones. El control, puramente manual, aumenta la posibilidad de error en la primera etapa del ordenamiento de nombres y no aprovecha la intervención humana para el análisis de los resultados, lo que resta a las listas el valor comercial.

Siendo el trabajo de depuración, en general, y de eliminación de duplicaciones en particular, bastante costoso, no es raro escuchar objeciones en cuanto a la necesidad y conveniencia de realizarlo. Para desechar de raíz cualquier duda al respecto, es suficiente comparar el costo de la depuración con el costo de promoción innecesariamente procesada, de contener las listas nombres duplicados.

Además conviene poner en la balanza de decisiones también la pésima imagen que proyecta la empresa cuando envía su promoción "exclusiva" a dos o tres miembros de la misma familia o a la misma persona a diferentes direcciones, etc. Debe quedar, por lo tanto, completamente claro, que las listas sin du-

plicaciones representan el punto de partida tanto para el proceso de la promoción, como para los demás pasos de "la depuración de listas".

- b) El Mantenimiento de Listas. En el sentido restringido de la palabra, es otra de las tareas que hacen a su depuración completa.

Eliminadas las direcciones repetidas de una lista así como las repeticiones entre listas, las mismas pueden ser utilizadas con fines promocionales en forma inmediata o no: el envejecimiento de las listas sigue su marcha en forma implacable, en ambos casos.

Es común escuchar comentarios, que una lista completamente depurada dió un pobre resultado. Lo que suele olvidarse es qué plazo había mediado entre la depuración y la utilización de la lista. Si tomamos, por ejemplo, el porcentaje de envejecimiento de listas, estimado para Estados Unidos y que es un 25% por año (43), comprenderemos que la tarea de "mantenimiento" debe seguir su curso, con o sin utilización de las listas.

Aunque se haya comprobado, en algún caso particular, un porcentaje inferior de cambios en las listas, es necesario que la empresa establezca un plan detallado y rigidamente seguido para el mantenimiento de las mismas. Este plan puede variar de una empresa a otra,

43) Richard S. Hodgson; Obra citada, pag. 354.

ya que depende de varios factores, como por ejemplo, del origen de las direcciones, del tipo de material promocional utilizado y las características socio-económicas de la comunidad en la que se desenvuelve la empresa.

Un sistema de depuración, utilizado generalmente por las empresas que usan las listas para la venta por correo, es llamado PFM (44) (Plazo-Frecuencia-Monto).

"El Plazo" se refiere al tiempo transcurrido desde la última compra del cliente; "La Frecuencia" indica cuántas operaciones suele efectuar éste en un período dado y "El Monto" refleja, en valores monetarios, la importancia de la mencionada relación comercial en el mismo período.

Si aplicamos a los nombres de nuestras listas el puntaje de acuerdo a su PFM, nos acercaremos a un control cualitativo de las mismas. El puntaje se puede aplicar por ejemplo, de la siguiente manera:

Plazo:	- A los que no son clientes	0 puntos
	- A los que compraron hace más de dos años	1 punto
	- A los que compraron hace más de un año	2 puntos
		

44) PMF en inglés RFMR (Recency, Frequency, Monetary, Ratio), según Jerome B. Osherow, citado por R.S. Hodgson, Obra citada, pag. 354.

- A los que compraron hace menos
de un año 3 puntos

- Frecuencia:** Si el promedio de las operaciones
en los últimos años, resulta menos
- de 1 1 punto
 - Si resulta entre 1 y 2 2 puntos
 - Si resulta entre 2 y 5 5 puntos

- Monto:**
- Por el último promedio anual de
compras hasta \$ 100.- 1 punto
 - Por el último promedio anual de
compras hasta \$ 200.- 2 puntos
 - Por el último promedio anual de
compras hasta \$ 300.- 3 puntos
 - Por el último promedio anual de
compras hasta \$ 1.000.- 5 puntos

- Los nombres que suman, por ejemplo: de 10 a 12 puntos
formarán la lista de clientes regulares.
- Los nombres que suman más de 12 puntos, formarán la
lista de clientes selectos.
- Los nombres que suman menos de 10 puntos pueden lla-
marse, clientes irregulares.
- Los nombres sin puntaje no son clientes y formarán
listas para futuras promociones iniciales (45).

45) Compare: George J. Cullinan, "A modern Look at the Re-
gency, Frequency, Monetary Method of Controlling Circu-
lation" (Research Report N° 52) Ed. Lewis Kleid Inc. NY

Si se mantiene el puntaje actualizado, los nombres pasarán continuamente de una lista a otra, de acuerdo con su rendimiento más reciente, lo que será de responsabilidad del equipo de "Mantenimiento de listas". Resulta además evidente que el solo hecho de existir una relación con un cliente, sirve ^{para} la comprobación básica de la corrección de su nombre y dirección.

Sin embargo, no siempre es así, los clientes más regulares deben, de vez en cuando, confirmar algunos datos como:

- Estado civil;
- Lugar de trabajo (ocupación);
- Composición familiar;
- Títulos académicos u otros,

siempre y cuando la empresa hubiera llegado al grado de sofisticación, de utilizar estos atributos en su promoción.

Apenas se advierta que el "Plazo" excede a la "Frecuencia" habitual, existirán buenos motivos para ocuparse del nombre en cuestión.

Es conveniente agregar a la promoción habitual un volante para facilitar la actualización de la información acerca del destinatario de nuestra promoción (46) mediante una simple marca en uno de los casilleros que

46) Henry R. Hoke, Jr. Revista: "Direct Marketing",
Abril 1971, pag. 82.

lo componen. Por ejemplo, los motivos más comunes para una dirección desactualizada pueden ser resumidos en dicho volante, de la siguiente manera:

- No pertenece más a la empresa ☐
- Empresa descontinuada ☐
- Fallecido ☐
- No me interesa recibir su promoción ☐
- La nueva dirección es ☐
- El nuevo título del destinatario es ☐
- Dirigir la promoción en el futuro a: ☐

Por supuesto que conviene redactar el volante en un estilo atractivo que invite a colaborar.

El sobre de la respuesta postal paga, que forma parte de cualquier promoción de este tipo, será utilizado por el lector de la misma para remitir a la empresa la información que ayudará a mantener las listas al día.

Estos volantes son especialmente útiles cuando se refieren a las personas que trabajan en las empresas que nos interesan comercialmente. La secretaría que abre los sobres tendrá, en el volante, una apreciable ayuda para actualizar la distribución de la correspondencia, con la simple devolución de la información pedida.

En muchos casos, el método PFM no se adapta a las

necesidades de la empresa. Para evitar que, en estos casos, queden en una lista nombres que hace años dejaron de ser de interés, se suele recurrir al método de "responsables". Este método es aplicable cuando se combina la promoción directa con la venta indirecta o con la directa de puerta en puerta, (empresa a empresa), mediante vendedores.

En este caso, se asigna a cada nombre un responsable (gerente de zona) para que una vez al año informe acerca de la validez de los nombres de su zona, que componen la lista promocional. En el método de la venta por correspondencia puro, esta forma de actualización de listas, no es practicable.

La tarea más común que deben encarar las oficinas de mantenimiento de listas, es el control diario de la correspondencia devuelta por el correo. La devolución de una pieza postal puede tener dos causas:

- error en la dirección (verificar con el fichero de direcciones),
- cambio de la dirección (informar al fichero de direcciones).

Si se trata de un error, el mismo debe ser subsanado y la pieza enviada con un nuevo sobre, correctamente dirigido. Si se trata, por el contrario, de "cambio" de dirección, hay que determinar si:

- existe al dorso del sobre, anotado por la oficina de correos, el motivo del cambio;
- se trata de un "cliente calificado" (de alto punta-

je):

- se trata de una dirección nueva o de cliente no calificado.

Conforme a este análisis se decide:

- ordenar la búsqueda de la nueva dirección del cliente;
- desechar el nombre sin más trámites, eliminándolo de las listas.

Este trabajo diario de "manutención" hará variar el total de nombres de cada lista, por lo que conviene que, la sección a cargo de esta tarea informe periódicamente, por memorandum, a la Gerencia de Ventas, sobre el movimiento de listas. El informe contendrá, por ejemplo, los siguientes datos:

MEMORANDUM SOBRE MOVIMIENTOS DE LISTAS

De: Oficina de Listas

A: Gerencia de Ventas

- Lista N° 25, Informe Período: Enero-Marzo 1972

Cantidad de nombres principio de período	10.521
Transferidos a otras listas	- 209
Dados de baja por no existentes (devolución correo).....	- 15
Transferidos de otras listas	+ 36
Dados de alta por información recibida..	<u>+ 2</u>
Total de nombres disponibles al final del período.....	<u>10.335</u>

Cuando se tenga dudas acerca de la cantidad de nombres malos o desactualizados que pueda contener una lista, conviene utilizar una promoción barata, quizás redactada en forma de una encuesta, con o sin nombre de la empresa, con el único fin de obtener del correo la confirmación de las direcciones. La confirmación es del tipo "negativo" y consiste en la devolución, por parte del correo, de los sobres con el sello de "dirección desconocida" u otro similar, que se convierten en el elemento de depuración de las listas, de los nombres "no existentes". Este método es recomendable especialmente antes de arriesgar una promoción costosa, basada en listas nuevas, todavía no experimentadas por la empresa o por una buena agencia.

- c) La Eliminación de "Indeseables", es otro paso en el proceso de la depuración de las listas. Es una tarea complementaria de la anterior en su aspecto técnico, aunque existen diferentes motivos para la depuración.

Dijimos que existen clientes "indeseables a priori" e "indeseables a posteriori". La empresa, al determinar el tipo de "cliente ideal" que desea, crea simultáneamente un amplio universo de clientes "indeseables". A medida que aumenta la cantidad de atributos que debe reunir el cliente deseado, aumenta el trabajo de la "depuración de listas", ya que habrá que separar de las listas a todos los nombres que no cumplen con los requisitos establecidos, o sea, a los "indeseables a priori".

En la práctica, la discriminación generalmente no es definitiva en "todo o nada", sino que obliga, según ya vimos en el capítulo anterior, a crear listas con los nombres que no cumplen con todos los requisitos del "cliente ideal". Estas listas marginales pueden ser usadas para la promoción de los productos secundarios, cuyo fin, es además, "desarrollar al cliente", o sea, acostumbrarlo a operar por correo, en operaciones de creciente importancia.

Sin embargo, hay atributos negativos, que excluyen automáticamente a ciertos nombres, como por ejemplo:

- no tener edad para contratar (una lista de menores de edad e incluso de recién nacidos, puede ser excelente desde el punto de vista promocional, pero únicamente si se cuenta con la información adicional de los padres, que son los que pueden concretar la operación comercial).
- vivir fuera del alcance del servicio de correos.
También en este caso el límite teórico del alcance del servicio puede discrepar bastante con el límite práctico, o sea, con la zona hasta donde llega el servicio regular y eficiente.
- vivir en las direcciones clasificadas como "negativas". Cada oficina de "mantenimiento", debería contar con direcciones de edificios públicos, tales como: establecimientos penales, albergues, hoteles y pensiones, villas de emergencia, etc. para eliminar "a priori" de sus listas a todos los nombres

que aparecen con las direcciones citadas. El alto grado de "movilidad", que ostentan las personas que habilitan dichas direcciones, hacen esta medida muy recomendable.

Otro tipo de "indeseables" son los que han demostrado con anterioridad, que no quieren o no pueden operar comercialmente por correspondencia, ya sea por la poca seriedad, la deshonestidad, la morosidad o la incobrabilidad. Estos son los indeseables "a posteriori".

La Gerencia de Ventas es el sector responsable en la calificación de un nombre como indeseable, por razones comerciales. La oficina de "Manutención" de listas cumplirá tal decisión, retirándolo de la lista de promoción.

3. La Clasificación de Listas

Mientras la obtención y depuración de listas siguen, en todas las empresas especializadas, caminos más o menos universales, la clasificación de las listas obedece, en cada empresa, criterios diferentes, de acuerdo con las políticas, planes y objetivos de ventas.

Inclusive en una misma empresa será necesario reclasificar nombres más de una vez, de acuerdo a criterios diferentes. Por consiguiente, la misma empresa puede tener diferentes listas compuestas por los mismos nombres. Por ejemplo:

Lista 101 - Graduados universitarios residentes en el
Gran Buenos Aires;

Lista 102 - Egresados de la Facultad de C.E.

Lista 105 - Propietarios de Inmuebles.

Con toda seguridad, una parte de los nombres integrarán dos, si no tres, de las listas nombradas.

De contarse con el servicio de la computadora, será suficiente indicar en el código de cada nombre a qué listas pertenece. Si, por el contrario, la empresa lleva los nombres en forma de fichero, conviene que cada lista cuente con todos los nombres que la componen (a pesar de la duplicación), pero marcando, de algún modo convencional, la ficha del nombre que figura en más de una lista, haciendo una referencia numérica de todas las listas donde se encuentra el mismo nombre. Esta tarea es parte de la anteriormente descrita "depuración" de las repeticiones.

Donde se usa para el control de direcciones el método mecánico tipo "Addressograph", conviene que uno de los lados de la placa metálica contenga la referencia respecto a la eventual utilización del mismo nombre en otras listas.

Para que la oficina de "listas" pueda organizar su trabajo, debe la Gerencia de Comercialización, determinar de antemano qué atributos serán considerados para la empresa como "significativos" o "esenciales" y cuáles como "complementarios" o "adicionales".

A medida que aumenta la cantidad de atributos compartidos por todos los nombres de la misma lista, decimos que ésta va adquiriendo una mayor homogeneidad. Los atributos significativos que son la base para "armar la lista", figuran

en su título, mientras que los complementarios permanecen en algún registro auxiliar, o en el fichero, en espera de que la situación del mercado los convierta en significativos.

Por ejemplo: el hecho de que un propietario de casa tenga o no el automóvil, se puede clasificar de varias maneras: Lista 205: Propietario de casa ("la casa" atributo significativo, "el automóvil", atributo complementario que no figura en el título de la lista, la que incluye todos los propietarios, tanto con como sin automóvil).

Lista 206: Dueños de automóvil: ("el automóvil" es en este caso un atributo significativo, el hecho de que se conozca adicionalmente si el dueño tiene casa o no, es adicional)

Lista 207: Propietarios de casa y automóvil (ambos atributos son significativos. De la lista se eliminan todos los nombres, que no cumplan con ambos requisitos).

En otras palabras, todos los atributos de que dispone la oficina de listas son adicionales o complementarios, con la excepción de aquellos que sirven para la definición de las listas.

Algunas empresas que cuentan con amplia información adicional, proceden a "segmentar las listas". De acuerdo con el concepto de la segmentación del mercado, es posible preparar diferentes programas de comercialización, para grupos de consumidores con diferentes reacciones a determinados tipos de estímulos promocionales. Lessing & Tollefsen opinan que, en un plano ideal, el empresario

puede formar un determinado segmento de mercado de tal manera que todos los consumidores que lo formen, tengan el mismo tipo de respuesta funcional (response functions) (47). De acuerdo a los mismos autores llamamos "respuesta funcional" del consumidor, su comportamiento habitual como función de niveles de estímulos comerciales, tales como, el precio, la publicidad y las características del producto.

Debido a la similitud de sus respuestas funcionales, todos los clientes de dicho segmento ideal, deberán mostrar un comportamiento similar en cuanto a la compra en un momento dado y cambiar este comportamiento de la misma manera si los estímulos comerciales variaran.

Los criterios generalmente usados en determinar segmentos son:

- a) criterios socio-económicos y de características demográficas;
- b) criterios de comportamiento comercial de clientes;
- c) criterio combinado, sugerido por Lessing & Tollefson.

El criterio combinado de segmentación de listas consiste en incluir en un determinado segmento únicamente aquellos nombres que:

- 47) V. Parker Lessing and John O. Tollefson: "Market segmentation through Numerical Taxonomy", Journal of Marketing Research, Noviembre 1971, pag. 481.

- a) posean semejantes hábitos de consumo;
- b) tengan similares características personales.

De esta manera se obtiene la máxima probabilidad (48) de comportamiento comercial más similar posible, por lo que el adecuado tipo de promoción obtendrá en tal segmento la respuesta más alta.

Conviene aclarar que la segmentación de las listas resulta factible, o por lo menos económicamente conveniente, especialmente cuando se cuenta con el equipo de computación (49) que puede convertir a las listas, mediante la "masa de datos" en segmentos homogéneos de las mismas. Los "segmentos" comparten, además de todos los atributos significativos de la lista, sus propios atributos complementarios.

Así por ejemplo, la lista de médicos puede ser segmentada por:

- zona de radicación;
- especialización;
- año de graduación;
- centro asistencial al cual están adheridos;
- por edad y estado civil, etc.

48) V. Parker Lessing y John O. Tollefson, artículo citado pag. 432.

49) Robert Chapman: "Segmentation of Mailing Lists" publicado en "Modern Circulation Methods" Mc Graw Hill Co. New York, 1968, pag. 61.

De la misma manera, se puede segmentar, por ejemplo, las listas de estudiantes:

- por la facultad;
- por el año de estudio;
- por el puntaje promedio;
- por su zona de residencia;
- por el tipo de sustento;
- por la edad, sexo, etc.

Cuanto más segmentada esté una lista, mejor le podemos adecuar a la misma, una determinada promoción, y mayor será el porcentaje de la respuesta obtenida del segmento promovido. De manera, que los atributos complementarios deberán ser guardados con miras a un servicio de computación, que será requerido, a medida que se haga más competitivo el mercado de venta por correspondencia y con el aumento de la cantidad de los nombres que contienen las listas promocionadas de nuestra empresa.

Los antecedentes comerciales, mencionados anteriormente al hablar del "puntaje" que se puede asignar a los clientes, y más tarde al mencionar los nombres "indeseables", representan una serie de atributos significativos. Además de los ya conocidos atributos PMF y los atributos negativos, pueden interesar otros datos comerciales, como por ejemplo:

- el artículo que prefiere el cliente;
- la forma habitual del pago;
- las garantías que puede ofrecer el mismo, y otros similares. Cada uno de los atributos comerciales puede figurar en la ficha del cliente, ya sea, en forma

individual o englobado en algún tipo de código convencional.

Las "listas maestras" son la "crema" de la clientela. El puntaje o las características de los nombres que las componen son arbitrarios, lo que es característico de todas listas maestras, es el hecho que se trata de:

- clientes con antecedentes;
- compradores regulares;
- buenos pagadores.

El "comportamiento comercial" de una lista maestra es siempre notablemente mejor que el comportamiento de las listas de "clientes normales", "posibles clientes" y, por supuesto, de las "listas no probadas". El manual de La Salle "Extension University" dice al respecto: "generalmente resulta más barato efectuar una segunda venta a un cliente (lista maestra) que la primera venta a un "probable cliente". (50).

El polo opuesto de las listas maestras son las "listas negativas" representadas por un fichero o listado de "malos clientes" que:

- piden la mercadería ofrecida, pero la devuelven con regularidad;
- piden y aceptan la mercadería, pero no la pagan;

50) Robert R. Updegraf, Bartley J. Doyle y otros: "Ref-Ex" (A service for executives) "Direct by Mail Advertising" (Manual 31) publicado por "La Salle Extension University", Chicago 1926, pag. 34.

- o, piden, aceptan y pagan la mercadería, pero son pagadores crónicamente morosos.

Las listas negativas son un sub-producto de la depuración de todas las listas en general y de la eliminación "indeseables", en particular.

Es muy recomendable la práctica de confrontar a todos los pedidos de compra "espontáneos", o sea, los que no hayan sido originados por nuestra propia promoción directa, con estas "listas negativas". Este control que algunas empresas llaman el control de crédito o la limpieza de pedidos, se suele efectuar en la sección a cargo de mantenimiento de listas.

Algunas empresas suelen dar, a los clientes agrupados en las listas negativas - luego de un período de espera - una segunda oportunidad. Con una carta adecuada les envían una promoción no demasiado cara, para ver si han mejorado sus hábitos negativos. Los clientes, que "fallan" en esta segunda oportunidad, descienden a la "lista negativa irrevocable".

Cada empresa podrá organizar su propia escala de calificación positiva y negativa de los clientes, de acuerdo a sus productos y forma de venta. Lo que importa más que el método de clasificación es la idea de la "estratificación" de nombres, de acuerdo a su respectiva calidad comercial, o sea, conforme a sus atributos comerciales.

Si bien hemos dividido las tareas relacionadas con el

manejo de "listas", "nombres" o "direcciones", en varios capítulos, conviene tener presente que desde el punto de vista de la organización de la empresa, la responsabilidad por las mismas radicará en una sola persona u oficina.

La oficina de listas, depende generalmente de la gerencia de comercialización, a la que debe mantener informada acerca de la capacidad de promoción que contienen sus listas. La gerencia de comercialización mantendrá informada, a su vez, a la oficina de listas, acerca de los planes de promoción con debida anticipación, para darle tiempo a depurar, clasificar y segmentar las listas que se pretende utilizar.

De haber un centro de computación en la empresa, o un servicio similar contratado fuera de la misma, la oficina de listas será la que requerirá primero sus servicios y será asimismo el punto de partida para la planificación administrativa de toda la comercialización por correspondencia.

B. Los Tests

"El gran éxito que tiene la venta por correspondencia se debe, en buena medida, a su capacidad de poder ofrecer productos a bajo precio, lo que es consecuencia de comprar o producir esos productos en grandes cantidades" (51), afirma el manual de ventas publicado en Es-

51) Int'l Correspondence School, The Salesman's Handbook
Int'l. Textbook Co. - Seranton 1913, pag. 200.

tados Unidos a principios de siglo.

Los bajos precios y los grandes volúmenes de promoción y venta son aún hoy factores importantes, que todavía permiten grandes beneficios, pero que exponen a la empresa simultáneamente a grandes riesgos.

A medida que se ambiciona un mayor volumen de venta, se invertirá más en la promoción, se buscarán formas más sofisticadas y originales de llamar la atención y se tratará de bajar el precio para que quede al alcance de nuevos estratos del mercado.

Sin embargo, a pesar de la creciente complejidad de la oferta de los cada vez mayores costos indirectos que requieren el "mantenimiento" de listas y la administración de las promociones, sigue en vigencia el viejo principio que leemos en un manual, escrito para los "ejecutivos" del año 1927 (52): "El costo completo del esfuerzo promocional - piezas para la promoción por correo, su administración y control - debe pagar por sí mismo y pagar por la mercadería o servicios promovidos, y además mostrar un beneficio".

Muy pocos empresarios se mostrarán en desacuerdo con este sano principio. El problema que se presenta es, cómo advertir por anticipado, qué resultado se puede esperar de una determinada campaña, o en otras palabras

.....

- 52) Robert R. Updegraff: Bartley J. Doyle y otros. "Ref-Ex" (A service for executives) "Direct by Mail Advertising (Manual 31) publicado por "La Salle Extension" University - Chicago 1927, pag. 30.

saber si el esfuerzo promocional planeado será capaz o no de pagar sus propios costos y además arrojar beneficio.

Para poder contestar, por lo menos en parte, esta pregunta, se ha ido desarrollando dentro del método de venta por correo, la técnica de los "tests".

¿Qué es el test? Según el diccionario se trata de "una prueba, que sirve para examinar o medir las aptitudes naturales o adquiridas, con el objeto de prever la conducta futura de una persona o el funcionamiento de un instrumento o maquinaria en circunstancias determinadas". (53).

Si reemplazamos en la citada definición "Instrumentos y maquinarias" por los objetivos relacionados con el método comercial que analizaremos, obtenemos la siguiente definición del "test" que nos servirá de base para el futuro desarrollo y explicación del tema: "El test en la venta por correspondencia es la prueba que sirve para examinar y medir las aptitudes naturales o adquiridas con el objeto de prever la conducta futura de un determinado grupo de personas frente a los diferentes estímulos de promoción".

Esta definición, que podrá seguramente ser mejorada con el tiempo, contiene los siguientes elementos que consideramos esenciales:

53) Diccionario Larousse: Editorial Larousse - Buenos Aires, 1964 - pag. 996.

- examinar - medir - prever - la conducta de los grupos humanos.

Cuando se desea recurrir a la técnica de los tests, hay que saber en todo momento:

- qué es lo que deseamos demostrar con la prueba?
- será o no posible medir el resultado de la prueba?
- será el resultado de la prueba aplicable o no a las promociones futuras?

Es bastante común que se realicen pruebas, tests, sin que se tenga una idea exacta en cuanto al valor de los resultados, no ya desde el punto de vista técnico, sino del comercial. A diferencia del estadístico, interesado en el test en sí, el comerciante aprobará la realización solamente de aquellos "tests" que son:

- necesarios para la optimización del rendimiento promocional;
- posibles, desde el punto de vista técnico;
- y convenientes, desde el punto de vista económico.

En cuanto a la "necesidad y conveniencia" de tests en relación con la venta por correspondencia, existen tendencias opuestas y no siempre conciliables que podemos ilustrar con una anécdota:

- W.W. Hitesman, quien es actualmente el ejecutivo máximo de Reader's Digest Association en Estados Unidos, siendo profundo conocedor del método comentado, solía decir cada vez que alguien le proponía un nuevo enfoque para mejorar la promoción de venta o de la cobranza por correo: "Tiene razón - pero

demuéstrelo con el test". (You are right - but test it!). Su amigo y colaborador John O'Hara, a cargo de resultados comerciales en Australia, Canadá y más tarde también en América Latina, completaba la respuesta de su jefe diciéndole: "Jefe tiene razón - pero no se exceda en demostraciones" (Boss is right - but don't overtest it).

Al escuchar varias veces este juego de palabras, aprendí una lección básica relacionada con los "tests": "hay que usarlos, pero nunca abusar de ellos". Esta verdad debe quedar presente en todo momento cuando se discute la conveniencia y la necesidad de los tests.

Sin embargo, muchas de las personas que operan por correspondencia, aún conociendo la importancia de los "tests", suelen tomar decisiones - en cuanto al uso de listas, formas de promoción o la elección de los productos etc., siguiendo la voz de su intuición.

Cuando la intuición reemplaza a los tests respaldados estadísticamente, el método de venta por correspondencia pierde su carácter de técnica seria y controlable, convirtiéndose en un juego, donde el empresario juega a adivinar la reacción del público. Siendo los tests la parte imprescindible del método analizado, hablaremos a continuación de diferentes tipos de tests, que encontraremos en la práctica cotidiana de la venta por correo. En cuanto al peligro de los excesos, citaremos por el momento solamente dos principios básicos:

- el test se justifica, cuando el conocimiento esperado del mismo puede originar economías o agregar ingresos por montos superiores a su propio costo;
- los tests no deben agotar las listas de promoción de tal manera que, una vez conocida la manera más conveniente de vender un producto, no queden suficientes nombres disponibles, para la aplicación práctica del conocimiento acumulado.

El significado de estos principios básicos será mejor comprendido luego de profundizar a continuación las diferentes formas y técnicas de los tests. En cuanto a las técnicas, conviene recordar lo escrito por Gordon Grossman: "Las técnicas de todos los tests son similares, la diferencia radica en los objetivos de los mismos". (54). Por consiguiente hablaremos a continuación primero acerca de los objetivos habituales de los tests.

Los principales objetivos de pruebas que se suelen utilizar en la venta por correspondencia son: (55).

54) Gordon Grossman: "Direct Mail Testing" publicado en "Modern Circulation Methods, McGraw-Hill Co. N. York 1968 pag. 28.

55) Robert S. Hodgson en la obra citada, pag. 871 enumera los siguientes tipos de tests: 1) del conjunto promocional; 2) de las listas; 3) del texto promocional; 4) de la oferta; 5) del precio; 6) de los componentes individuales de la promoción; 7) de los elementos que componen la respuesta; 8) de los elementos varios. (Los cambios introducidos por nosotros no invalidan sino complementan la idea del citado autor).

- 1) El test del "conjunto promocional";
- 2) El test de listas;
- 3) El test del texto promocional;
- 4) El test del producto;
- 5) El test de los precios;
- 6) El test de los planes de financiación (forma de pago)
- 7) El test individual de los componentes de la promoción;
- 8) El test de la facturación (de promoción de cobranza)
- 9) El test del tiempo.

Estos "tests básicos" pueden, sin embargo, quedar agrupados en las siguientes tres categorías:

- tests de listas (el mercado);
- tests de la oferta (el producto y el precio);
- tests de la promoción (el medio de venta y cobranza).

Para facilitar el análisis del tema, seguiremos la enumeración de tests detallada en primer término, advirtiendo que la misma no es de carácter limitativo sino indicativo e ilustrativo, dado que la posibilidad de realizar los tests crece junto con cada negocio y está limitada solamente por las conveniencias económicas y la imaginación del responsable.

1. El test del "conjunto promocional" (global)

Dado que existe en este campo, a nuestro juicio, cierta anarquía en cuanto a los alcances de las denominaciones, proponemos utilizar la siguiente distinción: El test simul-

táneo de todos los elementos promocionales que se envían al público en una oportunidad, lo llamaremos el "test" del conjunto promocional". En cambio, el test de todos los esfuerzos promocionales que se envían al público en una determinada operación comercial completa (campaña) lo llamaremos el "test global".

Existe la opinión, bastante difundida, que el único tipo de test valioso, en el negocio por correspondencia es este. El test global, compuesto por varios tests del conjunto es, por cierto, el más completo de todos, dado que trata de establecer el valor comercial de una determinada operación en su conjunto, o sea, determinar qué comportamiento cabe esperar del público en respuesta a una "batería" de promociones directas, cuyo fin es: el pedido, recepción y pago de mercadería.

Lo que este tipo de pruebas no nos permite establecer, es la influencia individual de cada uno de los elementos que componen el "conjunto", en el resultado obtenido.

Para ilustrar este aspecto de la operación, sirven los "tests "parciales", que analizaremos luego de ver brevemente la aplicación del "test del conjunto".

Tarjeta vs. Carta es un ejemplo que ayudará a aclarar

el tema. La empresa norteamericana (56) dedicada a la venta de maquinaria agrícola, contaba con una lista de 64.500 establecimientos agrícolas, que se dividió, con fines de promoción, en tres grupos iguales.

Al primer grupo le enviaron la promoción impresa en una tarjeta postal, sin sobre. Al segundo grupo se le envió la misma tarjeta pero ensobrada junto con una carta de presentación de la oferta, impresa en papel standard, con una letra simulando la escritura manual. Al tercer grupo se le remitió, además de la tarjeta, una carta del mismo texto pero impresa en un papel más lujoso y con letras de imprenta, todo en un sobre que hacía juego con el papel carta. Las tres promociones ofrecían la demostración gratuita de maquinaria y además un librito ilustrativo con

56) Este ejemplo, así como todos los citados a continuación, donde no se mencionan otras fuentes, han sido seleccionados de "Case Study Report", preparado por IPMA y citado por R.S. Hodgson en la obra citada, pag. 872. Los ejemplos, en algunos detalles, han sido adaptados por nosotros para servir mejor como ilustración al capítulo comentado. Para todos los ejemplos que se citarán en el transcurso del presente trabajo, cabe la advertencia, que los resultados de los tests citados pueden no ser válidos en otros casos similares. La única manera de verificar la validez de una experiencia obtenida mediante un test, es: repetir el test! Los ejemplos citados ilustran por consiguiente el método y no los resultados del test.

indicaciones acerca del manejo de la misma.

Las respuestas guardaron la siguiente proporción:

- El grupo 1: 100 respuestas;
- El grupo 2: 200 respuestas;
- El grupo 3: 400 respuestas.

Esta oferta, dividida en tres sectores, ha servido a la mencionada empresa como test para sus futuras promociones de características similares. Además, conviene señalar que, en este caso, la venta quedó formalizada por medio de vendedores. El test se refería por consiguiente únicamente a la etapa de la promoción del producto.

Otra prueba similar fué efectuada por United Business Service. En este caso se ha seleccionado del conjunto de clientes, dos grupos representativos. El primer grupo, ha recibido como promoción, una tarjeta postal (self-mailer) impresa con el mensaje publicitario; mientras que el segundo grupo recibía: una carta impresa, un folleto de dos colores más un sobre de respuesta postal paga, todo enso-
brado en un sobre postal de lujo. (observemos que existen varias diferencias entre ambas promociones; el test no dirá qué elemento ocasionó el comportamiento diferente, sino comprobará el resultado del conjunto). La oferta fue una suscripción y asesoramiento en material de inversiones.

La respuesta del primer grupo fué de un 2,14% y del segun-
do de un 2,48%. Sin embargo, el costo por pedido recibido fue el siguiente: cada pedido de compra originado por el primer grupo costó a la empresa \$ 1.-- y por el segundo

§1.68. A pesar de obtener una respuesta menor se ha decidido promover, en gran escala, mediante simple tarjeta postal (el método elegido para el grupo N° 1), en vista de que la mayor respuesta del grupo N° 2 no llegó a compensar los costos de promoción adicionales.

De estos ejemplos desprendemos la conclusión que la eficiencia de una promoción puede ser medida mediante:

- El porcentaje de la respuesta, obtenido de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$R = \frac{O}{P}$$

R = la respuesta;

O = las ordenes o los pedidos recibidos;

P = la cantidad de promociones enviadas;

- el costo de la promoción por pedido recibido, que es el resultado del siguiente cálculo elemental:

$$c = \frac{G}{O}$$

c = el costo de la promoción por pedido;

G = costo total de la promoción;

O = la cantidad de ordenes o pedidos recibidos.

El porcentaje de la respuesta (para abreviar usaremos a tal fin simplemente la expresión "la respuesta") y el costo de la promoción por pedido, son las herramientas imprescindibles para poder operar en el campo de la promoción y/o venta por correspondencia.

Una buena parte del "test del conjunto" puede quedar eliminada en la práctica, por las empresas que operan por

correspondencia en forma permanente y continua, ya que cada promoción sirve, en cierta medida, como un test para futuras promociones de las mismas características. En estos casos los tests parciales servirán para indicar si se han producido o no cambios sustanciales en el mercado, desde la experiencia, tomada como referencia. En el caso de que un test parcial indique que existen tales cambios, lógicamente toda experiencia anterior pierde valor, lo que impone a la empresa la tarea de diseñar y decidir un nuevo conjunto de tests para adecuar a la nueva situación del mercado, tanto sus listas y productos como el material de promoción.

En cuanto al test global de una completa campaña de comercialización directa, tiene como principal inconveniente la necesidad de tiempo, lo que no es siempre compatible con la realidad comercial.

Por consiguiente, se utilizan, con mayor frecuencia, los tests parciales, reservándose los tests globales para la verificación de las opiniones muy dispares, o para pruebas sistemáticas de métodos seguidos por la empresa con el fin de advertir con tiempo cualquier cambio fundamental en el comportamiento del público.

2. El Test de Listas

Esta es la más común de las pruebas que realizan todas las empresas, que operan comercialmente por correspondencia. Las listas, tanto propias como adquiridas, deben ser probadas antes de ser usadas en gran escala.

El procedimiento usual para probar una lista, es enviar una promoción, que haya sido, a su vez, ya probada o testada a una cantidad representativa de nombres seleccionados al azar de la lista en cuestión. Si "la muestra" llega a obtener "una respuesta" satisfactoria, o sea, redituable, se envía luego la promoción al total restante de los nombres de la lista, esperando que el resultado de la "promoción completa" no difiera esencialmente del resultado del "test". La coincidencia entre el resultado final y el de la muestra depende, en gran medida, de la representatividad de ésta. Existe una considerable diferencia en las opiniones acerca de qué es lo que constituye una "muestra representativa" (57) de una lista. El método técnicamente correcto para elegir muestras, será visto en el capítulo siguiente. Por el momento citaremos a R.S. Hodgson quien describe "la generalmente aceptada regla del dedo", de la siguiente manera:

- usar como muestra el 10% de los nombres de la lista, pero nunca menos de 2.000 nombres;
- para listas muy grandes, se puede considerar la ejecución del test en dos etapas, para evitar pérdidas innecesarias. En la primera etapa se envía el test a no menos de 2000 nombres, pero a un porcentaje inferior al 10%. Si este test parcial muestra una posibilidad de éxito, se envía un segundo grupo y si necesario un tercero (58) para completar el porcentaje

57) Richard S. Hodgson: obra citada, pag. 873.

58) Richard S. Hodgson, obra citada, pag. 874.

establecido.

Si bien este método dista bastante de ser el técnicamente perfecto, es, por su simplicidad, aplicado por muchas empresas.

A pesar de la seductora simplicidad del método citado por Hodgson, preferimos la opinión de Gordon Grossman, quien advierte: "Todos los tests en la venta por correo tienen en común la verdad, que resulta preferible no efectuar test alguno, que efectuarlo con una técnica deficiente."⁽⁵⁹⁾ (59). Un ejemplo del test de lista puede ser el de una empresa editorial que ofrece su producto a los graduados universitarios, los que tenía agrupados en listas por año de egreso de la facultad, a saber:

- la lista de graduados, egresados hace un año;
- la lista de graduados, egresados, hace dos años;
- la lista de graduados, egresados hace más de dos y hasta tres años.

Una muestra de cada una de las listas fue sometida al mismo tipo de promoción. Las primeras dos mostraron una respuesta similar y superior al punto de equilibrio, mientras que la tercera mostró un cuadro diferente de respuestas, muy inferior al porcentaje necesario para la cobertura de costos. Consecuentemente, fueron promovidas las listas primera y segunda, pero no la tercera. El test de listas nos ofrece generalmente dos tipos de

59) Gordon Grossman: Direct Mail Testing, pub. en "Modern Circulation Methods". pag. 27.

información, a saber:

- si la lista resulta adecuada para una determinada promoción;
- cuál es el grado de limpieza de la lista.

La respuesta a una determinada promoción indica, según ya visto en el párrafo precedente, hasta qué punto la lista en cuestión es o no la indicada para cierto tipo de oferta o de promoción.

Lo que no hay que perder de vista simultáneamente es la cantidad y el porcentaje de la correspondencia devuelta, o sea, el volumen de las promociones devueltas por el correo, tanto debido a los domicilios desconocidos como a direcciones deficientes. El porcentaje de promociones devueltas por el correo indica el grado de la desactualización y de la falta de depuración de la lista.

En el caso que tengamos una respuesta baja, pero sin devoluciones del correo, podemos pensar que las listas usadas tienen valor, aunque resultan inadecuadas para la promoción indicada. Si, además de un rendimiento insuficiente, hay indicios de devolución por parte del correo, estamos probablemente en presencia de una "lista mala".

Hay que tener presente, también en estos casos, que las personas que no contestaron pueden adoptar tal actitud por varios motivos (60) imputables, solo algunos, a la

- 60) Peter Ognibene: "Correcting Nonresponsive Bias in Mail questionnaires", artículo publicado en "Journal of Marketing Research, Mayo 1971, pag. 233.

lista o al correo y otros al producto o al estado de ánimo del momento.

El método, generalmente usado, para corregir eventuales supuestos errores, en cuanto a la "falta de respuesta" consiste en efectuar un muestreo adicional entre las personas que no contestaron. Tal muestreo consiste en efectuar controles sucesivos por el correo, por el teléfono o mediante visitas personales. Este último método es el más seguro (siempre basado en la muestra elegida al azar) ya que cuenta con mayores posibilidades de confirmar las causas de la no contestación. Una vez reveladas las causas reales de la actitud negativa de las personas proveídas, se podrá analizar la bondad de las listas con mayor fundamento.

Una lista mala puede ser mejorada mediante el proceso de la "depuración", según hemos visto ya en el capítulo anterior, siempre que el costo de la depuración lo justifique. La justificación existe en "la mejora del rendimiento" por encima del costo de la tarea.

Si se trata de una lista amplia, conviene depurar una parte de la misma (una muestra), calcular el costo de la depuración efectuada, luego promover el sector depurado y comparar los resultados "antes y después". Si la respuesta del sector depurado indica un rendimiento mejorado, que traducido a valores económicos, representa ingresos superiores a los costos de la depuración, más el costo habitual de la operación comercial, se procederá

a depurar otro sector de la lista o la lista completa, según el grado de confianza que nos merece el test realizado.

La siguiente fórmula resume el párrafo anterior:

$$\frac{(cd + cp + cm)}{Rc} = (Pv - Uv)$$

cd = Costo de la depuración de listas;

cp = Costo de la promoción normal que incluye el costo básico de listas;

cm = Costo de la mercadería incluyendo todos los gastos directos de distribución;

Rc = La respuesta en cantidades absolutas;

Pv = Precio unitario de Venta (suponiendo, para simplificar, una operación al contado)

Uv = Utilidad bruta, esperada por unidad de venta que incluye, el porcentaje para la absorción de gastos administrativos y otros indirectos.

La revisión periódica del citado coeficiente del costo por pedido, permitirá determinar la conveniencia de seguir con la depuración y promoción de una lista determinada.

3. El Test del Texto Promocional

No es nada raro encontrar técnicos en venta por correspondencia que consideran el texto promocional como el único elemento importante del método.

Hay innumerables y generalmente muy personales opiniones

acerca de qué es lo que "vende" y qué es lo "indiscutiblemente necesario" en materia de la promoción directa. En este sentido conviene tener presente la siguiente opinión de Leonard J. Raymond (61), experto en promoción por correspondencia: "Lo más seguro en la promoción por correspondencia es que no se puede confiar en ninguna regla o teoría por más de cinco minutos, y aún entonces, ésta no puede ser aplicada en todos los casos en general. Otra persona, para diferente producto, y en diferente mercado, encontrará un juego de reglas completamente diferentes a las suyas e igualmente válidas. Toda la técnica de venta por correspondencia es un juego de intentos y errores".

De manera que no queda otro camino, para asegurarse cuál material promocional es bueno y cuál no, que realizar los correspondientes "tests".

Esta verdad no es aplicable solamente a algo tan subjetivo como el "texto" de promoción, sino también al color y tamaño de los respectivos mensajes. Ya citado, R.S.Hodgson nos habla de un empresario que quería conocer una combinación más "vendible" de los colores (62) y recibió a su pregunta más de 20 opiniones de los expertos, pero sin que dos de ellas coincidiera en su recomendación a pesar de que todos fundamentaron muy bien sus conclusiones.

Orville Reed en su columna especializada (63) de la revista "Direct Marketing" advierte a los lectores: "En esta

61) Citado por R.S.Hodgson, pag. 32

62) Richard S. Hodgson, pag. 31

63) Orville Reed: The Magazine of Direct Marketing, July 1971, pag. 54

revista encontrará usted mucha información acerca de como aumentar las respuestas, qué listas conviene usar, ideas para mejorar textos promocionales Lo que se lee, sin embargo, no debe ser tragado sin masticar. Se trata simplemente de experiencias ajenas, para que se le ocurran ideas que podrá - testar".

Una vez convencidos que debemos probar las ideas antes de usarlas en las promociones completas, surge la pregunta: cómo realizar el recomendado "test"? El mecanismo es simple:

- a) el test directo consiste en enviar a un sector representativo de una lista, ya depurada, la promoción ideada, para ver el grado (porcentaje) de respuestas que nos llegan a brindar. Este porcentaje puede ser comparado con promociones anteriores en la misma lista y contra su propio costo.
- b) el test comparado consiste en enviar dos o más pruebas de promociones diferentes simultaneamente a dos o más sectores igualmente representativos de una lista ya depurada, con el propósito de determinar: cuál de las promociones es mejor en términos relativos, y el valor de las mismas en términos absolutos (económicos). El test relativo es especialmente recomendable cuando se cuenta con gran cantidad de nombres, de manera que no existe el peligro que el costo de la prueba no pueda ser absorbido, o la experiencia no aprovechada.

Por supuesto, cuando nos interesa en un test, particularmente el "texto publicitario", no debe haber cambios en

otros elementos que componen la promoción o la oferta.

Este aspecto fundamental lo podemos expresar en forma de regla aplicable a todos los tests en general:

- para que el test comparativo resulte válido, no debe variar, entre las promociones comparadas, absolutamente ningún otro elementos, salvo los que son objeto del test.

Cuando afirmamos que no debe cambiar absolutamente ningún elemento, no lo decimos en el sentido figurativo. Es realmente esencial que todas las promociones testadas entre sí, usen el mismo tipo de papel, la misma oferta, el mismo tipo de máquina de escribir en las direcciones, el mismo tipo de franqueo, la misma fecha de imposición al correo, que estén impuestas en la misma sucursal del correo, etc. Las diferencias deben ser únicamente las deliberadamente decididas con el propósito de medir sus efectos en el público.

También es verdad que lo que gustó al público hoy, puede no gustarle mañana, por lo que debe ser reducido al mínimo el tiempo transcurrido entre el test y la promoción total basada en los resultados del test.

En determinados casos, por el contrario, resulta imposible reducir el plazo entre los tests y sus aplicaciones, en forma tal que resulten aplicables a la promoción principal. Por ejemplo, en el caso de la promoción destinada para el "Día del Padre" o "Navidad", el test hecho con dos meses de anticipación probablemente no será suficiente representativo. En tal caso conviene usar el test

realizado hace un año, en condiciones exactamente iguales. La experiencia obtenida del test de la promoción, enviado hace un año, un día lunes, tres semanas antes del día del padre, en determinada sucursal del correo, con la misma oferta y el mismo material promocional, fue posiblemente más representativa y válida que la enviada, en iguales condiciones, dos meses antes del día en cuestión.

Habiendo de por medio factores como: la situación económica del país, la inflación, el grado de ocupación, el cambio de gusto en el público, campañas promocionales de la competencia, etc. pesa sobre el responsable de comercialización en la empresa, la difícil decisión de, cuando y cómo efectuar los tests necesarios para que el tiempo transcurrido no les quite validez.

Es conveniente destacar asimismo que el objeto de todos los tests en general y del test del texto publicitario, en particular, es incrementar ventas en forma significativa. El mismo objetivo será obtenido más fácilmente, no con simples modificaciones del texto, sino con "nuevas ideas de venta" (64) y "originales enfoques de la promoción".

4. El Test del Producto

Cuando hablamos del "test del conjunto promocional" nos referimos a una "determinada promoción" por corresponden-

64) Gordon Grossman: Obra citada, pag. 29.

cia comparada con otra "promoción diferente" por correspondencia, con el fin de determinar cuál de las dos es más rentable, suponiendo otras condiciones dadas e invariables.

Si en una operación de comercialización por correspondencia cambia "el conjunto promocional", nos podemos preguntar: qué es lo que permanece estable? La respuesta es: "La oferta".

De manera que la oferta representa el conjunto de elementos de una venta por correspondencia, independiente de los factores de la promoción. Dichos elementos que componen la oferta son:

- el producto;
- el precio;
- las condiciones de pago.

El precio y las condiciones de pago son elementos suficientemente importantes para merecer un test y el comentario por separado. En consecuencia, hablaremos bajo este ítem únicamente del test del producto como parte del test general de "la oferta".

Un principio, que debemos recordar siempre, pero que nos parece conveniente destacarlo, en esta oportunidad, es el formulado por Victor Schwab y el que citamos a continuación (65): "Compruebe con test únicamente las diferencias

65) Victor O. Schwab: "Advertising and Selling Magazine"
April 1948, pag. 33.

que gritan y no las que susurran.... Testée las diferencias en titulares que puedan duplicar sus beneficios; testée los precios que puedan incrementar sus ingresos en un 40%, testée un folleto que incrementará su venta en un 15%....." Dicho en otras palabras, hay que usar el test para que nos ayude a tomar decisiones importantes. En cuanto a lo escrito por Schwab, llama la atención, que una frase tan significativa, no menciona para nada al "test del producto". Sin embargo, la contestación es simple, y radica en el hecho de que, en la mayoría de los casos, el producto representa para un gerente de marketing un "parámetro" y no una "variante". No es cuestión si se puede vender el producto sino cómo venderlo mejor. No obstante, tenemos casos, donde la decisión no radica en cómo vender, sino qué vender.

Hay firmas, que se dedican a vender por correspondencia productos que no producen ellas mismas sino que son adquiridos a terceros. En este caso cabe la pregunta: "Cuál de los productos disponibles representa una mejor inversión?" Un simple test en algunas listas depuradas, efectuado con "material promocional idéntico" y en iguales condiciones, indicará cuál de los productos tendrá una mayor demanda.

Un test de producto "puro" deberá comparar dos productos del mismo precio; de la misma forma de pago, etc.

Al hablar del test del producto, conviene recordar la siguiente frase con la que E.J. Cossman encabeza el

capítulo dedicado al mismo tema: "Las reglas sirven para cuando se agotó el ingenio". (66). Esta frase, por cierto no invalida las reglas pero nos permite incorporar al "test del producto" algunos métodos considerados no del todo ortodoxos en el campo de venta por correspondencia, como por ejemplo:

- obtener la opinión de los comerciantes minoristas, que venden productos similares. Sin entrar en detalles, respecto a la futura forma de venta, es posible obtener comentarios acerca del "prototipo" que puede mejorar el producto, antes de someterlo a la prueba del mercado.
- mostrar prototipos del producto en ferias y exposiciones industriales o comerciales. Si las muestras suscitan interés, comentarios y eventualmente pedidos, se tendrá una idea aproximada de la reacción del público.

Cuando el producto no justifica la contratación de un espacio en la exposición, se puede combinar la inclusión del producto en el stand de otra firma, siempre que:

- a) el producto no lleve marca;
- b) se pague una contribución por el espacio;
- c) no se trate de productos incompatibles o firmas competidoras (67)

 66) E. Joseph Cossman: "How I made \$1.000.000 in Mail Order" Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs, New York, Año 1963, pag. 55.

67) E. Joseph Cossman: Obra citada, pag. 57.

- comparar su producto con otros similares en plaza.
Anotar objetivamente las ventajas e inconvenientes del producto en sí, de la presentación, promoción, distribución, precio, etc., antes de planificar su propia campaña de la promoción directa.
- ofrecer el nuevo producto con algún producto propio, de la misma categoría, cuya respuesta a la promoción por correo, fuera ya probada. Al comparar las respuestas recibidas, obtendrá la evaluación comparativa del nuevo producto.
- aprovechar el servicio que ofrecen algunos diarios y revistas y que podemos llamar la "publicidad dividida", consistente en lo siguiente:
 - se preparan dos anuncios (preferentemente con cupón) de características (tamaño, color, diseño) similares pero por dos productos diferentes.
 - la mitad de la edición del medio publicará un aviso, la otra mitad publicará el otro.
 - la edición con ambos anuncios sale a la calle simultáneamente en las mismas áreas geográficas. La respuesta al aviso demostrará claramente cuál es el producto con mayores posibilidades.

Algunas empresas hacen este tipo de tests en zonas rurales o pequeñas ciudades, para detectar con menores costos el gusto del futuro consumidor.

- La venta limitada en un negocio minorista también
-

permitirá observar las reacciones del público.

Si bien los citados métodos para probar la reacción del público, respecto a un nuevo producto, no emplean, en su mayoría, técnicas de promoción directa, no conviene desecharlos, ya que son elementos de juicio adicionales útiles para evaluar un factor de oferta tan importante como el producto. En relación con el test del producto, conviene mencionar también la diferencia que hay entre el "test seco" y el "test húmedo" (dry test: wet test).

Cuando se tiene la intención de cumplir con la promoción enviada, a título de "test", o sea, se cuenta con la mercadería ya fabricada o comprada, en cantidad suficiente para satisfacer la demanda creada por el "test", hablamos de un test real o "test húmedo".

Sin embargo, muchas veces la empresa no puede correr el riesgo de adquirir anticipadamente el producto, o le resulta imposible fabricarlo en pequeña escala. En tal caso recurre a un "test seco". Se hace la promoción a una muestra extraída de las listas probadas y se esperan los resultados. Si la respuesta justifica la producción y la venta del producto promovido, se contesta a los clientes que solicitaron la mercadería, disculpándose con cualquier excusa, por ejemplo: que se ha agotado el stock de la mercadería ofrecida y que recibirán su pedido con tal o cual demora.

Si la respuesta resulta insuficiente y se decide no seguir con el proyecto, se contesta a los eventuales

compradores, por ejemplo: que lamentablemente no pueden satisfacer su pedido debido a que se ha agotado la existencia del mismo.

Algunos técnicos se preguntan acerca del aspecto "ético" del "test seco", sin proporcionar respuesta. No obstante lo usan todas las empresas de venta por correspondencia cuando las circunstancias así lo aconsejan.

Algunos ejemplos reales ayudarán a ilustrar mejor la técnica del test de producto. Cierta empresa editorial española, trató de comprobar si existe alguna diferencia en la preferencia del público entre una Enciclopedia de 3 tomos y la misma Enciclopedia, pero encuadernada en 4 tomos. (68). Se han efectuado dos promociones idénticas por el correo, a dos muestras representativas de las mismas listas; una, ofreciendo el producto en 3 tomos y la otra en 4 tomos. La prueba ha demostrado, en este caso, la preferencia del público español por la colección de 4 tomos, en grado tal, que el incremento de la respuesta permitió absorber el mayor costo de encuadernación que presenta la versión de cuatro volúmenes sobre la de tres.

La misma empresa ha verificado, en otro test de producto, que el público prefiere comprar todos los volúmenes de la enciclopedia en forma simultánea y no un volumen cada trimestre, a pesar de que esta segunda oferta bajaba no-

68) Caso comentado por Don Vicente de Bobadilla, Presidente de Reader's Digest Iberia S.A., Buenos Aires, Año 1969.

tablemente tanto el costo como el precio de venta y mejoraba las condiciones de pago.

El test del producto permite generalmente determinar a la empresa el tipo de mercadería de mayor demanda y su presentación más adecuada, para un mercado determinado. El envase, el tamaño del producto, su presentación más o menos lujosa, son diferentes objetivos del test de la oferta, en el sentido limitado de la palabra.

Otro ejemplo: La revista "Billboard" de Estados Unidos (69) ha probado la conveniencia de ofrecer al público dos tipos de suscripciones: La oferta de una suscripción a 36 números de la revista ha sido testada contra una suscripción de 52 números. Ambas ofertas han sido efectuadas con tarifa reducida, o sea, con 8 números "sin cargo". Siendo la respuesta, en ambos casos, casi similar, el beneficio de la oferta de 52 ediciones resultó más conveniente para la empresa, dado que los 8 ejemplares, sin cargo, fueron absorbidos por una mayor cantidad de ediciones suscriptas.

Se podría objetar con cierta base, que se trata, en este caso, de un test de precios y no de un test de producto. A nuestro juicio, se trata de la prueba para determinar el plazo más conveniente para la suscripción, lo que lo coloca más cerca de el test del producto, que bajo el capítulo específico de el test del precio, veremos a continuación.

69) Richard S. Hodgson: Obra citada, pag. 876.

5. El Test del Precio

El precio, como elemento aislado dentro del conjunto de la oferta, se presta fácilmente a ser testado y es precisamente por este motivo que resulta difícil poner límites a este tipo de tests. Las indicaciones que siguen, podrán ayudar a formar criterio del responsable, en cuanto a los tests imprescindibles, necesarios o superfluos, pero no podrán reemplazar una buena dosis de sentido común que debe acompañar este tipo de decisiones.

Desde el punto de vista comercial, quizás no conviene considerar al precio como un factor independiente, sino combinarlo de diferentes maneras con otros elementos de la oferta, que son: el producto y la forma de pago. También es usual y necesario relacionar el precio con el costo del producto, en sus diferentes grados. Sin embargo, cuando hablamos en, la comercialización directa, del test de precios puro, deseamos relacionar, en primer término, el precio con el cliente y determinar luego su reacción al respecto.

El objetivo buscado por el test de precios es, por supuesto, el máximo beneficio neto por cada pedido de compra recibido, salvo cuando estamos buscando también paralelamente la mayor cantidad de respuestas para el incremento de las listas. En este caso debe ser considerada cada nueva "dirección" (nombre para ser agregado a las listas) como un ingreso adicional, asignándosele el valor al precio corriente de plaza. Con el ánimo de simpli-

ficar el panorama, consideraremos en el futuro que el test de precios persigue como único objetivo la mencionada optimización de beneficio por cada orden recibida.

Uno de los errores más frecuentes que cometen los promotores por correspondencia es asumir que el precio más bajo será el que motivará la mayor venta. Frecuentemente ocurre todo lo contrario. Pero aún en el caso de que un precio mayor reciba una respuesta inferior, cabe el análisis de la rentabilidad total, antes de tomar la decisión a favor de este u otro precio de venta. (70).

Conviene mencionar asimismo la recomendación de Julian L. Simon, en el sentido de que cuanto más alto resulte el precio de venta de un producto, menor porcentaje de respuesta será necesario para alcanzar el punto de equilibrio. Sin embargo, las muestras requeridas para realizar los correspondientes tests de precios, deberán ser mayores para reducir el margen de error probable (71).

Otro tema que conviene verificar, mediante tests, es la creencia que los precios que terminan en determinadas cifras, por ejemplo 9, resultan más vendibles que otros. De la misma manera, conviene comparar el rendimiento de -----

70) Sean Martin: "How to Start and Run a Successful Mail Order Business", Ed. David McKay Co. Inc. New York 1969 - pag. 13.

71) Julian L. Simon: obra citada, pag. 169.

los precios en importes redondos contra los precios con uno o dos decimales. La idea subyacente en estos tests es, que la persona destinataria de la promoción por correspondencia reacciona al precio, primero en forma visual.

Al no tener el destinatario precios competitivos a mano, la influencia de la primera impresión visual tiene, para su decisión de compra, una importancia relativamente mayor que cuando se promueve la venta por otros medios. Lógico que será el test el que determinará si las teorías similares son válidas para un determinado público o no.

Una manera de reducir la resistencia del público al precio es subdividirlo (72) en el precio propiamente dicho, cargos de envío, intereses, etc. aunque una oferta demasiado compleja puede tener un efecto opuesto al deseado. El test contestará las incógnitas también en este terreno.

Cuando se analizan los resultados de los tests de precios, conviene sistematizar la tarea, mediante la siguiente comparación de rendimiento:

$$r' = r''$$

Siendo "r" el rendimiento bruto por la orden recibida, se refiere r' a la primer oferta a precio P' y r" a la segunda oferta a precio P".

72) Sean Martin: Obra citada, pag. 12.

Por consiguiente:

$$r' = \frac{P' \cdot Rc'}{Cp + Cm \cdot Rc'}$$

P' = precio unitario de la primer oferta;

Rc' = cantidad de ordenes recibidas por la primera promoción.

Cp = Costo total de la promoción, que se mantiene inalterado para ambas ofertas;

Cm = Costo unitario de la mercadería promovida.

Al efectuar el mismo cálculo para el P" y R", podremos comparar r' con r" y decidir el precio a utilizar en las futuras promociones.

De la misma manera conviene someter a una prueba de conveniencia también a los descuentos que se ofrecen eventualmente como incentivos por:

- a) la pronta contestación de la oferta;
- b) el pronto pago;
- c) el volumen de compra;
- d) o simplemente para hacer más atractiva la oferta.

También en este caso no se compara solamente una "respuesta" con otra, en unidades de pedidos, sino que se calcula el "rendimiento" de cada oferta, como lo vimos ya en el caso de la comparación de los tests de precios. Un factor de cálculo que hay que agregar en el caso de combinar el precio con el descuento, es el porcentaje de los pedidos recibidos aprovechando el descuento ofrecido. Puede

ocurrir que no todas las respuestas aprovechan los descuentos, por lo que la fórmula a utilizar para la comparación de resultados será la siguiente:

$$r' = \frac{P' \cdot Rc' - D' \cdot Rd'}{Cp + Cm \cdot Rc'}$$

P' = al precio de venta unitario;

D' = al descuento ofrecido en la oferta;

Rd' = a la cantidad de ordenes recibidas que aprovechan el descuento D' ;

Rc' = a la cantidad total de ordenes recibidas por la oferta;

Cp = al costo total de la promoción;

Cm = al costo unitario de la mercadería promovida.

Ilustrémoslo con un ejemplo:

Una editorial hipotética quiere determinar la eficiencia del descuento que forma parte de una determinada oferta, por lo que selecciona de una lista homogénea dos muestras representativas. A la primer muestra, le ofrece un libro a un precio P , pagadero contra reembolso. A la segunda muestra le hace una promoción idéntica y una oferta igual salvo en el siguiente detalle: el precio P puede ser reducido por un descuento D , si el cliente envía el pedido en un plazo no mayor de 10 días.

Suponiendo que: el Precio P = \$ 1.000.-

- el descuento ofrecido D' \$ 100.-

- las ordenes recibidas de la primer muestra

Rc' = \$ 900.-

- las ordenes recibidas de la segunda muestra
 $Rc' = \$ 1.100.-$
- la cantidad de respuestas de la segunda muestra recibidas en el plazo de 10 días, beneficiada con el descuento $Rd' = \$ 800.-$
- el costo de la promoción en ambos casos: $Cp = \$ 500.000.-$
- el costo unitario del producto ofrecido: $Cp = \$ 300.-$

La pregunta es, cuál de los dos planes representa un rendimiento mayor:

$$r' = \frac{1000 \times 900}{500.000 + (300 \times 900)} = \frac{900.000}{770.000} = 1.17$$

$$r'' = \frac{(1000 \times 1100) - (100 \times 800)}{500.000 - (300 \times 1100)} = \frac{1.020.000}{830.000} = 1.23$$

$$r' < r''$$

La oferta con descuento es, por consiguiente, más rentadora para la empresa.

La experiencia de un test de precios no es aplicable a todos los productos, y a todas las listas; asimismo, los cambios y factores macroeconómicos hacen necesaria la frecuente confirmación de la política de precios de la empresa mediante tests representativos, que los convierte en una de tantas tareas constantes en la comercialización directa.

6. El Test de los Planes de la Financiación

La financiación es el complemento del precio dentro de

la oferta. También en este caso compararemos la influencia de la financiación, tanto en la "respuesta" como en el "rendimiento" total de la promoción.;

La confrontación más importante que debe realizar una empresa mediante un test de esta índole, es el de "la venta a crédito", contra la "venta al contado" o la CR (73).

Venta a crédito vs. venta al contado, CR. La empresa Seleccionados del Reader's Digest Argentina S.A. ha efectuado este tipo de test, en repetidas oportunidades y con variados resultados. En un caso particular, el test mostró los siguientes resultados:

- Primer grupo: el sobre de la promoción contenía una carta, un folleto en 4 colores, un formulario de pedido un sobre de respuesta postal paga. La oferta fue un libro a precio X, pagadero a 30 días.
- Segundo grupo: la misma promoción, la misma oferta (producto y precio) pero pagadera CR.

La respuesta del primer grupo fue aproximadamente 2.9% y del segundo grupo 1.7%. El costo por pedido fue favorable al grupo N° 1.

73) La abreviación CR la usaremos para designar el cobro "contra reembolso", o sea, el cobro por intermedio del correo, que se realiza contra la entrega de la mercadería. Es de aplicación en la Rep. Argentina. La abreviación utilizada en EE.UU. para un sistema de cobranza similar es COD.

Sin embargo, el "test global" debe seguir hasta la terminación de la operación comercial, o sea, hasta el cobro total de la venta. Cuando terminó el test completo y se compararon los resultados, se advirtió que el costo de la cobranza por correspondencia, más el costo financiero (demora en recuperar el dinero), más el porcentaje de cuentas incobrables, más los gastos administrativos por el control de cuentas corrientes durante el período de cobranza que se ha extendido bastante por encima del plazo previsto, abultaron tanto el costo total del grupo N° 1 que el resultado económico final del mismo descendió por debajo del resultado final del grupo N° 2, donde la operación terminó en un plazo notablemente más corto.

Este tipo de test global es recomendable de vez en cuando especialmente en los países con una tasa de inflación alta donde el éxito económico de una promoción depende, en un grado aún mayor, del comportamiento integral de las listas.

La fórmula que puede resumir lo expresado y permite comparar el rendimiento de diferentes planes de financiación sería la siguiente:

$$r' = \frac{P' \cdot R'}{C_p + C_m R' + C_f + C_a}$$

Siendo conocidos los demás factores, nos limitaremos a aclarar que:

C_a = Es el costo administrativo para un plan determinado de cobranza.

C_f = representa el costo de la financiación, o sea, el interés más el factor de la inflación, aplicables a los créditos otorgados, o sea:

$$C_f = M_p \cdot (I_n + I_f) \cdot I$$

donde significan:

M_p = Monto promedio de créditos otorgados entre el momento de venta y el de la última cobranza regular.

T = Tiempo transcurrido entre la venta y la última cobranza; (suponemos un ritmo lineal de la cobranza)

I_n = La tasa de interés anual, expresado en fracciones decimales;

I_f = La tasa de la inflación anual, expresada en fracciones decimales;

Por ejemplo:

Una oferta al contado es comparada con otra pagadera en 6 cuotas mensuales consecutivas.

Oferta I

$$P' = \$ 1.000.-$$

Condiciones de pago = CR

$$R' = 900 \text{ pedidos}$$

$$C_a = \$ 90.-$$

$$M_p = 0$$

Para ambas ofertas:

$$C_p = \$500.000$$

$$C_m = \$ 300$$

Oferta II

$$P'' = \$ 1.100.-$$

Condiciones de pago: = 6 cuotas mensuales, o sea, 0,5 del año.

$$R'' = 1.000 \text{ pedidos}$$

$$C_a = \$ 4.500.-$$

$$M_p = 660.000$$

$$I_n = 0,24$$

$$I_f = 0,30$$

$$r' = \frac{1000 \times 900}{500.000 + (300 \times 900) + 90} = \frac{900.000}{770.000} = 1.17$$

$$r'' = \frac{1100 \times 1000}{500.000 + (300 \times 1000) + Cf + 4500} = \frac{1100000}{982.700} = 1.12$$

$$Cf = 660.000 \times 0.54 \times 0.5 = 178.200$$

$$r' > r''$$

La oferta al contado en este caso ofrece a la empresa un rendimiento mayor, a pesar de que la oferta a crédito contó con un precio superior y obtuvo un mayor éxito en cuanto a la respuesta.

De la misma manera, podemos comparar, entre sí, diferentes planes de financiación, no olvidando que, en la mayoría de los casos, inclusive el factor "Cp" puede variar entre un plan de pago y el otro, ya que el costo de la "promoción de cobranza" forma parte de esta variación.

7. El Test Individual de los Componentes de la Promoción

Toda la promoción en conjunto puede ser probada, según hemos visto al principio de este capítulo, mediante diferentes tests. Sin embargo, cuando estamos en presencia de un conjunto promocional complejo, surge a menudo la pregunta: "un volante nuevo, un color adicional, un papel más lujoso podrían quizás aumentar por sí solos la respuesta en forma considerable?"

Cuando hablamos del precio, mencionamos que no siempre el precio más bajo resulta el más vendedor. En cuanto

a los componentes de la promoción, la creencia, bastante difundida, que los componentes caros y lujosos de una promoción obtienen una respuesta mejor y de más alto rendimiento, resulta igualmente sin fundamento. También en este caso, es el test correctamente realizado la única medida para marcar el límite entre lo necesario y lo superfluo.

A los componentes de la promoción, podemos catalogarlos en las siguientes categorías:

- a) piezas de la promoción;
- b) piezas de la respuesta;
- c) sobres postales (en definitiva "sobres postales" pueden ser divididos entre los de "promoción" y los de "respuesta" lo que permitiría hablar solamente de dos categorías de componentes de la promoción).

y, cada una de las categorías, puede ser examinada a su vez bajo los siguientes aspectos:

- a) el mensaje escrito;
- b) el mensaje ilustrado;
- c) el color;
- d) la tipografía;
- e) el papel;
- f) el tamaño.

Al someter a un test a cualquiera de los elementos, en algunos de sus múltiples aspectos, debemos recordar que para poder medir la importancia del mismo, deben permanecer completamente idénticos todos los otros elementos

y aspectos.

Como ejemplo, citaremos el test realizado por National Wildlife Federation (74) en cuanto al uso del color:

- Dos folletos fueron testados, el primero impreso en 6 colores en un lado y en un solo color al dorso; el segundo fue impreso en 2 colores en ambos lados. La respuesta demostró, que el folleto de seis colores, no solamente obtenía una mayor respuesta sino que el rendimiento obtenido por el mismo fue mejor, a pesar del superior costo de la impresión.

De la misma manera se puede determinar la conveniencia de cada uno de los factores que componen la oferta:

Sin embargo, sería un error creer que, combinados todos los factores, que en un test individual resultarían ganadores, obtendríamos un resultado óptimo. Cada test es válido por si mismo y no tiene significado alguno cuando la pieza testada se combine con otros elementos.

Si tenemos, por ejemplo, un desplegable de gran formato que obtuvo, en cierta oportunidad, buen resultado y una carta exitosa en otro test diferente, la combinación de la carta con el desplegable puede o no ser una solución ganadora.

De la misma manera, una tipografía que puede resultar la más adecuada para la promoción de un producto, combinada

74) R.S. Hodgson; Obra citada, pag. 879.

con un determinado texto, papel y sobre; puede resultar un fracaso empleada con diferentes elementos o para crear la imagen de un producto diferente.

8. El Test de la Facturación

Terminada la promoción de venta, con la entrega de la mercadería, comienza la etapa de la promoción de la cobranza.

Si bien se trata, administrativamente hablando, de cartas recordatorias de vencimientos de cuotas, se habla en la comercialización por correspondencia generalmente de "facturación" o de la "promoción de la cobranza", abarcándose bajo esta denominación, toda relación entre la empresa y el cliente desde la entrega de mercadería solicitada y el cobro total de la deuda.

En este aspecto, conviene distinguir las siguientes variantes:

- a) Las vías de pago:
 - por correo con cheque o giro;
 - por oficina de cobranzas o cobradores;
 - por bancos.
 - b) Los elementos de control administrativo:
 - el recibo;
 - la boleta de depósito;
 - la factura;
 - el pagaré;
 - el cupón.
-

c) Los elementos de promoción de pago:

- la carta invitación;
- la carta recordatoria;
- la carta intimación
- el telegrama de reclamo;
- el telefonema de reclamo.

Tampoco estas enumeraciones son limitativas, pero sirven para ilustrar los elementos que, tanto por separado como combinadas entre sí, ofrecen un amplio campo para el test de eficiencia, en materia de cobranza.

Por cierto, que no se debe olvidar de que se trata, en todo caso, de una "promoción" y como tal, capaz de ser examinada bajo los ya mencionados aspectos de "mensaje escrito", "mensaje ilustrado", "el color", etc. lo que nos pone ante una infinita gama de posibilidades para las innovaciones y los enfoques originales en materia de cobranza - para ser testados.

9. El Test del Tiempo

No nos referimos al estado del tiempo en el momento de la promoción, sino al "momento ideal" para enviar una promoción a los posibles clientes.

Es sabido que existen momentos en la vida, en el ciclo anual, mensual y aún semanal, que nos hacen más o menos propensos a comprar o a gastar.

Por ejemplo, los días "de la madre", "del padre", "Navidad", "Reyes", en nuestro país, o el de "San Valen-

tin" en Estados Unidos, tienen sus propios ritmos de compras. Los aniversarios de casamiento, cumpleaños, fines de cursos, son otros ejemplos de eventos con el ritmo anual. Epocas de zafra, esquila, cosecha, vendimia, son momentos de auge comprador en regiones enteras. En las ciudades, los primeros días del mes hay más dinero disponible en la mayoría de los hogares y los aguinaldos hacen a los meses de Julio y Enero especialmente propicios para la promoción. Todo esto es sabido, lo que se ignora es: - en qué medida influyen estos acontecimientos en el incremento de la demanda de un determinado producto, para una determinada lista con una determinada promoción.

La contestación la dará nuevamente el test, que consiste en las comparaciones de resultados de las campañas de promoción realizadas en diferentes momentos del ciclo que se pretende analizar.

Siendo este tipo de test raramente mencionado por los textos especializados, conviene contar como ejemplo, que la revista Reader's Digest en Estados Unidos envía la mayoría de su material de promoción para las suscripciones en la época pre-navideña. La tremenda carga de trabajo centralizada en unas pocas semanas se ve compensada por los rendimientos, marcadamente superiores a los conseguidos en otras épocas del año. Sin embargo, esta experiencia válida desde hace años, sigue siendo testada por la mencionada empresa año tras año (durante los meses restantes) para poder advertir cualquier cambio en el comportamiento del

público (75).

...

Antes de dar por cerrado este capítulo, conviene recordar lo que escribiera Russell I. Haley y Ronald Gatty acerca del "test del concepto", tantas veces discutido en el momento de las decisiones.

Consideramos el "concepto" la idea fundamental detrás de cada plan de publicidad o comercialización.

La distinción entre el "concepto" y la "ejecución" es de fundamental importancia en este caso. El primero puede ser bueno y el segundo malo, o viceversa. Lamentablemente no podemos testar el concepto, salvo a través de su ejecución. (76).

Sin embargo, a pesar de no ser factible la prueba del concepto puro, sin la ejecución material del mismo, debemos tener siempre bien presente que para cada idea o concepto puede haber varias ejecuciones o realizaciones, con diferentes resultados.

75) Gordon Grossman: sus comentarios personales en ocasión de su visita en Buenos Aires, Año 1970.

76) Russell I. Haley y Ronald Gatty: "The Trouble with concept testing," Journal of Marketing Research, Mayo 1971, pag. 231.

Podemos comparar así varias realizaciones del mismo concepto, eligiendo luego la mejor. No obstante, no hay que olvidar que lo que habíamos testado fueron "las ejecuciones" (realizaciones) y no "el concepto". (77).

Teniendo ahora una idea básica de lo que son los "tests" y cómo se emplean, podemos ver a continuación el aspecto técnico de los mismos.

C. La Técnica de los Tests

En el capítulo anterior, hemos visto cuando conviene recurrir, para verificación de nuestra hipótesis, a la técnica de los tests; a continuación nos dedicaremos a mostrar cómo hacerlo, para tener la mayor certeza posible de que los resultados obtenidos sean confiables.

El punto de partida para todos los tests vistos anteriormente, es la obtención de una muestra representativa del universo analizado.

Cada investigación de la realidad, mediante el muestreo debe estar sujeta "a priori" a las reglas de selección de las muestras y "a posteriori" al control y la inter-

77) Compare: Duncan D.B. "Multiple Range and Multiple Tests". Technical Report Nº 6; Blackburg - Virginia Polytechnic Inst., September 1953 (citado por Haley y Gatty en el artículo citado, pag. 232.

pretación de los resultados surgidos, si se desea que la misma proporcione un adecuado grado de certeza.

Las preguntas que surgen, por lo tanto, inevitablemente cuando se comenta la conveniencia de los tests, son:

- Cómo seleccionar del universo (población o campo) una muestra representativa?
- Cómo determinar la magnitud de dicha muestra?
- Cómo establecer el grado de confiabilidad de los resultados; o sea, cómo proyectar correctamente el resultado del test?

Entendemos que, respondiendo a estas preguntas, quedará aclarada la técnica a emplear durante la planificación y la ejecución de los tests, si bien conviene destacar que excede al propósito de este estudio, entrar en los pormenores de la teoría de las muestras, en cuanto no sea absolutamente necesario para la comprensión del tema. Las empresas especializadas en la venta por correspondencia, suelen contratar, para el control estadístico de los tests, a estadísticos profesionales, los que pueden aportar en cada caso particular nuevos análisis y conclusiones más amplias, de las que expondremos nosotros, a título de ilustración.

1. La Selección de la Muestra

El muestreo estadístico puede ser definido como el proceso de selección de un segmento del universo, con el

objeto de obtener la información confiable acerca de la totalidad del mismo (78)

Dicho proceso de la obtención de las muestras se debe ajustar a los siguientes dos principios básicos:

- la selección debe ser realizada mediante un método objetivo;
- cada unidad del universo debe tener una probabilidad igual (o conocida a priori) para ser elegida en la selección (79).

Según veremos a continuación, hay varios métodos objetivos para la selección de la muestra. Nosotros nos referiremos únicamente a los métodos aplicables para la elección de las muestras de una población (universo) homogénea. Recordemos que el universo es homogéneo, respecto a un atributo, cuando del conocimiento que tenemos del mismo surge la convicción de que existe simetría de posibilidades en el comportamiento de todos los individuos, respecto de dicho atributo, es decir, no se destacan - a priori - diferencias sistemáticas notables (80).

78) Paul L. Erdos: "Professional Mail Surveys" McGraw Hill, New York 1970, pag. 31.

79) Paul L. Erdos: obra citada - pag. 32 (Compare con Herbert Arkin: Handbook of Sampling, pag. 28)

80) Fausto L. Toranzos: "Estadística" Edit. Kapelutz 1966 - pag. 310.

En los casos en que nuestros conocimientos previos no nos permiten asegurar la homogeneidad de una lista, se harán pruebas de sondeo tendientes a comprobarla o descartarla.

Una buena "segmentación" de listas incrementa la "homogeneidad" de cada segmento, facilitando así la selección de muestras representativas.

a) Las muestras al azar

Asegurada la homogeneidad, el método más simple para la elección de la muestra es el llamado "las muestras al azar" (Random sampling) que consiste en lo siguiente:

- se numeran correlativamente todos los nombres que componen la lista (el universo) que será el objeto del muestreo;
- la selección de los respectivos números se efectúa por sorteo (al azar), por ejemplo, mediante bolilleros. Generalmente se usan tantos bolilleros como cifras tenga el número máximo, utilizado en la numeración de nombres en la lista. Cada bolillero tiene los números dígitos, incluido el cero. Un bolillero corresponde a las unidades, otro a las decenas, otro a las centenas y así sucesivamente. Se extrae una bolilla de cada uno, formando así el número sorteado, hasta completar la cantidad de números que forman la muestra (81). El método

81) Fausto I. Toranzos: obra citada, pag. 311.

descrito para la selección de números con bolilleros, es un ejemplo del "método mecánico" para la elección de la muestra. Tratándose de muestras grandes, este método puede resultar bastante trabajoso, por lo que se recurre en la práctica al "método de la tabla de números al azar"

Las dificultades que representan la adecuada y sucesiva agitación y la lenta composición de números de varios dígitos, se ve eliminada en el uso de tablas compuestas por los números elegidos al azar, previamente por el "método mecánico".

Las tablas de los dígitos elegidos al azar, más conocidas son:

- L.H. C. Tippett: "Random Sampling numbers" de 40.000 dígitos, editados por Cambridge University Press, New York, 1927.
 - R.A. Fisher y F. Yates: "Tablas Estadísticas para Biología, Agricultura o Medicina" de 15.000 dígitos, editadas por Oliver y Boyd Ltda. London, 1938.
 - M.G. Kendall y B. Babington - "Tables of Random Sampling Numbers" (Tracts for Computers N° 24) Cambridge University Press, 1939, que contiene 100.000 dígitos.
 - Tabla de 105.000 dígitos decimales elegidos al azar, elaborada por "Interstate Commerce Commission, Bureau of Transport, Economics and Statistics", Washington D. C. - Estados Unidos - en el año
-

1949 (82) conocida como "La tabla de ICC".

- Un millón de dígitos al azar (A million Random Digits) preparados por "The Rand Corporation" y publicado por The Free Press of Glencoe, New York en el año 1955.

Las tablas ICC se componen de varias páginas de 50 líneas y de 14 columnas, cada columna contiene 5 dígitos (o sea 70 dígitos por línea y 3500 dígitos por página.)

Las tablas Rand tienen páginas de 20 líneas y 10 columnas, cada columna de 5 dígitos.

Las Tablas Fisher y Yates son de seis páginas, con 50 columnas, de 50 dígitos cada una, son usadas en el ya citado libro de F.I. Toranzos.

En la página siguiente reproducimos 5 líneas de la tabla Rand.

Con un sencillo ejemplo explicaremos el uso de las tablas de números elegidos al azar.

Supongamos el caso de querer elegir una muestra de 100 nombres de una lista con los nombres numerados de 0001 al 9158.

.....

- 82) Herbert Arkin: "Handbook of Sampling for Auditing and Accounting" Mc Graw Hill Co., New York 1963 pag. 30; la tabla completa se publica en el mismo libro en el Anexo "A" pag. 292 hasta 296.

EL EJEMPLO DE LOS DIGITOS ELEG

Línea N°

04800	73831	87202	27346	42658	5
04801	65465	26365	80200	45336	4
04802	98955	82357	80400	73053	1
04803	34797	71994	96962	18361	9
04804	90650	04701	16596	04723	3

- La cantidad necesaria de dígitos será: 4
- El punto de partida es generalmente elegido al azar señalando simplemente con el dedo una página y, dentro de la misma, un número cualquiera. Sin embargo, el método técnicamente más correcto, para señalar el punto de partida será elegir al azar un número de 6 dígitos y luego, de acuerdo con los primeros 2 dígitos, elegir el número de la página, con los dos siguientes, el número de la línea y con los últimos dos el número de la columna (83).
- El paso siguiente consiste en bajar por la columna señalada, formando de las tablas números de suficientes dígitos, en este caso, 4. Siendo la columna de "Tabla de Rand", compuesta por 5 dígitos, puedo elegir para el número elegido los primeros o los últimos 4 dígitos. En el supuesto caso de que el número buscado tenga más de 5 dígitos, uso simultáneamente dos o tres columnas, o si necesario, la página entera con líneas de 50 dígitos, como una sola columna.
- En el ejemplo mencionado y suponiendo que señalé, como punto de partida, la línea 4800, columna 1, número 73831 de la tabla de Rand, podré elegir para la muestra los nombres numerados, como sigue:

<u>Alternativa I</u>	<u>Alternativa II</u>
(Primeros cuatro dígitos)	(Últimos cuatro dígitos)
Nº 7383	Nº 3831

83) Herbert Arkin: Obra citada, pag. 32.

<u>Alternativa I</u> (primeros cuatro dígitos)	<u>Alternativa II</u> (Últimos cuatro dígitos)
Nº 6546	Nº 5464
Nº (9895) 3479	Nº 8955

El número 9895 de la primera alternativa (primeros 4 dígitos) es superior a la cantidad de nombres, que componen la lista y que es 9158. Por lo tanto elimino este número y lo reemplazo por el que lo sigue y que es 3489. Así se procede hasta reunir los requeridos 100 números, que se retiran de la lista y que representan ahora una muestra de la misma.

En el supuesto caso que no alcancen los dígitos que hay hasta el final de la tabla, se puede seguir, comenzando desde el principio de las tablas hasta el número de la misma columna por el cual comenzó la selección (84). A partir de ahí, se puede pasar a otra columna, todavía no utilizada, y así hasta terminar con los dígitos disponibles de la tabla.

En el caso de que toda la tabla no haya sido suficiente para la elección de la muestra, no se debe volver a usar la misma tabla otra vez; en tal caso hay que recurrir a otra tabla, con una mayor cantidad de números.

Si ocurre en la elección un número duplicado, el mismo debe ser descartado y reemplazado por el siguiente.

84) Herbert Arkin: Obra citada, pag. 37.

Cuando contamos con listas "segmentadas" o "estratificadas" puede ocurrir que las letras identifiquen los segmentos y que la numeración sea correlativa dentro del segmento. Para poder aplicar en tal caso las tablas, suponemos que cada letra representa un número que agregamos a la numeración correlativa del nombre.

Otro método aplicable en tales casos es, asignar dos números al azar a cada letra y seguidamente extraer números al azar para la parte numérica. Luego se juntan ambas porciones de dígitos componiendo el número que servirá para la elección de la muestra. (85).

En el caso de listas que se someten repetidas veces a los tests, conviene que los nombres no tengan numeración fija. Teniendo en cuenta frecuentes cambios en la composición de las listas, será suficiente, para elegir las muestras, contar los nombres y extraer los que corresponden a los números determinados por las tablas. De esta manera, pueden usarse las mismas tablas para todos los tests, sin peligro de elegir en la muestra siempre los mismos nombres.

Para asegurar el correcto uso de tablas y evitar el peligro de repeticiones, se abrirá por cada test una "ficha técnica" que indicará entre otros:

- la fecha de la muestra;
- la cantidad de nombres que componen la muestra;
- la página de las tablas, columna y los números con

.....

85) Fausto I. Toranzos, Obra citada, pag. 314.

los cuales comenzó y concluyó la elección de la muestra.

- inicial de la persona que seleccionó los nombres

De esta manera, comenzamos la mencionada "ficha técnica" en la cual figurarán, llegado el momento, todos los resultados y las observaciones respecto al test. Una carpeta o un fichero agrupará a todas las fichas técnicas. La información agregada y clasificada de esta manera ayudará, con el tiempo, en la preparación de las estimaciones y planificaciones de las campañas de la promoción directa.

b) Las muestras sistemáticas y deliberadas

Este método para la elección de las muestras se basa no ya en el azar, sino en una regla racional, predefinida. Por ejemplo, si una lista de N nombres, enumerada de 1 a N, se desea seleccionar "n" nombres para formar la muestra, se establece primero el valor K.

"K" es el entero más próximo a $\frac{N}{n}$!

Luego se determina el punto de partida. Según Toranzos (86) el punto de partida puede ser $K/2$ o $(K + 1)/2$, según sea K par o impar; o también puede ser el primer nombre elegido al azar entre los primeros K. Para Arkin (87) sin embargo, el punto inicial debería ser siempre elegido al azar.

86) Fausto I. Toranzos, obra citada, pag. 314.

87) Herbert Arkin, obra citada, pag. 42.

En el caso de muestreo de listas, el punto inicial sugerido por Toranzas, en primer término, debe ser usado con reserva, ya que podría destinar al muestreo siempre los mismos nombres. El punto inicial, elegido al azar es, a nuestro juicio, más recomendable con la aclaración que el "azar" se debe limitar a la determinación de un número inicial "a" que cumple con la siguiente condición:

$$a \leq K$$

Los números de nombres sucesivos se obtendrán del primero, sumándole K, 2 K, 3 K.... Aunque simple, este método debe ser utilizado con prudencia ya que es posible que origine una muestra falseada (sesgada).

Por ejemplo, se tiene una lista obtenida de una promoción directa, recibida en formularios preimpresos de 12 renglones. Es muy probable que los primeros tres o cuatro nombres enviados por un cliente tengan una calidad diferente de los últimos tres o cuatro, posiblemente agregados con el fin de llenar el formulario o de ganar el premio. Si nuestro K resulta 3, 4, 6 o 12 o un múltiplo de éstos, es probable que seleccionemos para la lista nombres de una calidad diferente a la que surgiría del azar puro. Por consiguiente, es importante que, de utilizarse el método de elección sistemática de muestras, los nombres de la lista no deben ser guardados por ningún orden sistemático. En otras palabras, si existe en el arreglo de nombres

en las listas, cualquier factor periódico o cíclico relacionado con el atributo testado, la muestra puede resultar falseada. (88).

c) Selección de muestras estratificadas

Cuando tenemos listas segmentadas y efectuamos en cada uno de los segmentos el correspondiente al muestreo, siguiendo cualquier método conocido, obtenemos lo que llamamos estadísticamente "muestras estratificadas".

Con lo expuesto quedan enumeradas las principales técnicas en la elección de las muestras que se pueden utilizar comercialmente, en relación con los tests, necesarias para la comercialización por correspondencia.

2. La Magnitud de la Muestra

Una vez definido el universo, determinado el atributo que hemos de analizar y elegido el método de selección de la muestra, debemos determinar la magnitud mínima necesaria de la misma (89). En este punto, más de un hombre de negocios comienza ^{dudar} en la conveniencia de la aplicación del muestreo estadístico en la vida comercial diaria. Sin embargo, debemos destacar que cualquier improvisación en la determinación del tamaño de

88) Herbert Arkin: Obra citada, pag. 43.

89) Harper W. Boyd Jr. y Ralph Westfall: "Marketing Research" Ed. Richard D. Irwin Inc. Homewood, Illinois, 1956, pag. 303.

la muestra, puede poner en peligro la validez de los resultados obtenidos por intermedio de los tests.

Por consiguiente, explicaremos a continuación la base estadística que sirve de respaldo al método analizado.

a) La probabilidad y la teoría de las muestras

La probabilidad que se presente un acontecimiento eventual se puede expresar matemáticamente, según Laplace, como el cociente que resulta dividiendo el número de casos favorables a la eventualidad esperada, con el número de casos posibles, siendo todos ellos igualmente posibles (90). Esta definición la podremos resumir de la siguiente manera:

$$P = \frac{m}{N}$$

P = representa el ^{valor} ~~valor~~ de la probabilidad;

m = el número de casos favorables;

N = el número total de los casos posibles.

La probabilidad varía entre mayor que cero y menor que uno, siendo 0 y 1 la imposibilidad y la certeza respectivamente. ($0 \leq P \leq 1$)

El objetivo del muestreo es, en nuestro caso, posibilitar una buena estimación de los atributos en el universo, del que fue extraída la muestra, basándonos en la incidencia de los atributos proporcionada por la muestra.

90) Fausto I. Toranzo: Obra citada, pag. 9.

Este método elimina el factor subjetivo en la estimación de los resultados, proporcionándonos simultáneamente la estimación del error, que puede contener la muestra con respecto al universo.

El error del muestreo nos indica, en cuanto pueden variar los valores obtenidos mediante la muestra, de aquellos que se hubiesen obtenido de un análisis completo de las unidades que componen el universo (muestra del 100%).

Aclaremos también que llamamos "parámetros" a los valores de los atributos que corresponden al universo, mientras que los valores equivalentes surgidos de la muestra reciben el nombre de "estadístico".

Recordemos asimismo que, en materia de venta directa actuaremos generalmente en el campo de "muestras grandes" ($n > 50$) y que nos referiremos exclusivamente "a la medición de atributos", dejando de lado "la estadística de variables".

Para facilitar la comprensión de lo que se expresa a continuación, explicaremos primero la terminología básica empleada en el muestreo estadístico (91).

-- El universo o población, es el conjunto de elementos bajo estudio. Se lo puede simbolizar con la letra N mayúscula (En nuestro caso de "las listas", N es igual al número de direcciones que las componen).

91) Enrique Fowler Newton: "El muestreo estadístico aplicado a la Auditoría", Ed. Macchi, Buenos Aires 1972 pag. 21 y siguientes.

- El individuo es cada uno de los elementos que integran el Universo.
- La muestra es el conjunto de individuos que se examina para inferir conclusiones acerca del universo. Se la simboliza generalmente con la letra "n" minúscula. Definiremos la muestra de atributos como aquella cuyo fin es establecer "la frecuencia del incidente" o "el porcentaje del atributo" en el universo dado. El resultado de tales muestras se expresa siempre en forma de porcentaje. (92).
- La precisión (tolerancia) es el margen que se está dispuesto a admitir cuando se realiza una estimación. Tratándose de muestra de atributos, la tolerancia se expresará en forma de porcentaje. En otras palabras, la precisión de la muestra es el margen de error probable, expresado en porcentajes absolutos.
- El intervalo de confianza, es aquel que nos indica dentro de qué porcentajes se encuentra la incidencia del atributo promedio en el universo, dado cierto grado de seguridad. También lo podemos definir diciendo que es el intervalo que se obtiene sumando y restando la "precisión" al porcentaje de incidencia obtenido mediante la muestra.
- El grado de seguridad o nivel de confianza, se le llama al porcentaje que indica la probabilidad estadística de que los resultados obtenidos, mediante el examen de la muestra, son representativos de la realidad.

92) Herbert Arkin: obra citada, pag. 65.

lidad. Un grado de 95% (0.95) de seguridad indica que 95 de cada 100 veces, las características reales del universo se encontrarán dentro del intervalo de confianza obtenido.

Para determinar en cuanto difiere el "estadístico" del correspondiente "parámetro", se necesita algún conocimiento acerca del comportamiento de todas las muestras teóricamente posibles en un universo dado. Si usamos, en la selección de la muestra, el método del azar, cada unidad del universo tiene por definición, exactamente la misma probabilidad de ser incluida en la muestra, por lo que todas las diferentes composiciones de la muestra de un determinado tamaño, resultan igualmente probables.

El conocido ejemplo del bolillero con el 50% de bolillas blancas y el 50% de bolillas negras, ayudará a aclarar los conceptos

Al extraer dos bolillas al azar existen las siguientes 4 posibilidades de extracción:

	Primera	Segunda	
	<u>Extracción</u>	<u>Extracción</u>	<u>Probabilidad</u>
1 posibilidad	Blanca	Blanca	25%
2	" Blanca	Negra	25%
3	" Negra	Blanca	25%
4	" Negra	Negra	25%

Si contamos las probabilidades que tienen dos bolillas negras de ser extraídas, obtenemos el siguiente

cuadro:

<u>Cantidad de Bolillas Negras en 2 Extracciones</u>	<u>Probabilidad</u>
0	25%
1	50%
2	25%

y mediante la fórmula:

$$P = \frac{n!}{r! (n - r)!} p^r q^{n - r}$$

podemos establecer la probabilidad (P) que se presente la bolilla negra "r" veces, en las "n" extracciones del bolillero, siempre que luego de cada extracción volvamos a reponer las bolillas extraídas, para que la composición del universo siga constante y suponiendo que las bolillas blancas representan en el universo una proporción determinada (p) y las negras la restante (1 - p = q).

Para poder seguir con el ejemplo, veamos la tabla de probabilidades de bolillas negras en las 10 extracciones sucesivas del mismo bolillero. (93)

<u>Cantidad de Bolillas Negras en 10 Extrac- ciones.</u>	<u>Probabilidades - suponiendo que las bolillas negras re- presentan el 50% del universo</u>
0	0, 0977%
1	0,977%

93) Herbert Arkin: Obra citada, pag. 69.

<u>Cantidad de Bolillas Negras en 10 Extrac- ciones</u>	<u>Probabilidades - suponiendo que las bolillas negras repre- sentan el 50% del universo</u>
2	4,395%
3	11,719%
4	20,508%
5	24,609%
6	20,508%
7	11,719%
8	4,395%
9	0,977%
10	0,0977%

La probabilidad que entre las 10 bolillas extraídas no haya ninguna negra es tan pequeña (0,0977%), como la de que todas sean de este color.

Ambas probabilidades mencionadas juntas (todas negras o ninguna negra), representan aproximadamente un 0,19% por lo que podemos decir, con un alto grado de seguridad que no ocurrirán en una muestra de 10 bolillas.

Esta misma afirmación la podemos expresar de otra manera, diciendo que contamos con un grado de seguridad (nivel de confianza) de 100% menos (0,0977% + 0,0977%) o sea, de 99.8046% que en diez extracciones de una bolilla el resultado será entre 1 y 9 bolillas negras.

De la misma manera podemos afirmar que existe una probabilidad de 97.805% que en sucesivas extracciones de 10 bolillas el resultado será entre 2 y 8 bolillas negras, partiendo del siguiente cálculo:

$$(100\% - (0,0977\% + 0,0977\% + 0,977\% + 0,977\%)) = 97.8506\%$$

Lo mismo se puede expresar también en los siguientes términos:

Si extraemos una muestra de 10 bolillas de un universo amplio que contiene el 50% de bolillas negras, tenemos

un grado de seguridad de 97.850% que la muestra extraída revelará la cantidad de bolillas negras entre límites de confianza de 2 a 8 bolillas, (o entre 20% y 80%); o sea, con un intervalo de confianza de 6, entre 2 y 8. Dado que los límites de confianza están distribuidos al rededor del esperado 50% de bolillas negras (media o esperanza matemática), de un 30% de cada lado, ($50\% - 20\% = 30\%$; $80\% - 50\% = 30\%$) decimos que la precisión de la muestra (reliability) es de $\pm 30\%$. De manera que tenemos el resultado de la muestra con un $\pm 30\%$ de tolerancia (precisión), con el nivel de confianza de 97.8506% y el coeficiente de riesgo ($100\% - 97.8506\%$) de 2.1494%.

Relacionando lo expresado con el muestreo de una lista digamos que existe una lista con el 50% de nombres nuevos todavía no probados, y el 50% de clientes viejos.

Una muestra de 10 nombres, elegidos al azar, nos indicará, con un grado de seguridad de 97.8506%, que la muestra contiene entre 20% y 80% de nombres no probados o sea, que el grado de tolerancia del resultado obtenido de esta manera es de $\pm 30\%$.

En el caso de que el porcentaje de los nombres nuevos en la muestra fuera inferior al 20% o superior al 80% existiría una muy alta probabilidad de que el universo NO contenga el 50% de nombres nuevos, sino una proporción menor o mayor respectivamente.

Por supuesto que una muestra tan reducida en la práctica no ofrece suficiente precisión. De la misma manera, no se conoce en la práctica, generalmente de antemano, el porcentaje que tiene el atributo en el universo (50%).

Sin embargo, resulta fácil invertir el razonamiento diciendo que es posible determinar, con cierto grado de probabilidad, mediante análisis de una muestra, la incidencia mínima y máxima de un atributo en el universo generador de la misma

b) La medida del error de la muestra

El error estadístico, según visto, es la estimación de la diferencia que puede haber entre los valores obtenidos de la muestra, y los que se hubiesen obtenido de un muestreo que abarcaría el 100% del grupo analizado (universo, población, o campo de muestreo) (94).

El riesgo de cometer un cierto error, al usar el dato obtenido de la muestra para determinar el

94) Hersert Arkin, Obra citada, páginas 65
~~1942~~.

equivalente parámetro en el universo, existe siempre por amplia que sea la muestra. Sin embargo, este riesgo puede ser disminuído y limitado a un nivel determinable, mediante técnicas estadísticas que indicarán el tamaño de la muestra necesaria para conseguir el objetivo señalado.

Por ejemplo, el caso de tener cierto universo de "N" individuos, de los cuales "Np" poseen un determinado atributo y "Nq" no lo poseen ($Np + Nq = 1$); y tomando una muestra de "n" individuos, sabemos que es poco probable que la muestra tenga exactamente la misma proporción (el mismo porcentaje) de atributo que el universo; la diferencia (el desvío) entre el "Np" del universo y el "np" de la muestra la designaremos con la "x". Si en vez de una sola muestra tomamos varias del mismo universo, cada una de ellas tendrá un desvío "x" propio ($x_1, x_2, x_3, \dots$); sin embargo, la distribución de los "x" alrededor de la probabilidad media Np, generalmente no conocida de antemano, seguirá aproximadamente la curva de la ley normal de probabilidades (distribución hipergeométrica para las cantidades finitas). Cabe señalar nuevamente que la mues

tra "n" no debe ser demasiado pequeña y en ningún aspecto inferior a 50 unidades. Expresando esta condición de otra manera:

$$n \gg 50$$

Para poder determinar la magnitud de los mencionados desvíos, debemos aclarar previamente las medidas a utilizar: (95)

-- La media es el promedio de los valores que forman una serie. En nuestro caso, es el porcentaje medio que surge de la siguiente fórmula:

$$\text{Media (m)} = \frac{\sum x_i}{N}$$

-- El rango es la diferencia entre el porcentaje mayor y menor dentro de una distribución. (Es la más general de las medidas de dispersión).

-- La desviación media es el promedio de las desviaciones de las distintas medias muestrales con relación a la media de los mismos.

$$\text{Desviación media (DM)} = \frac{\sum (x_i - m)}{N}$$

-- La desviación standard (tipo) es la más usada de las medidas de dispersión que se calcula, de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$\text{Desvío standard } (s_x) = \sqrt{\frac{\sum (x_i - m)^2}{N}}$$

Sin embargo, es un esquema de pruebas repetidas. con

95) Enrique Fowler Newton, obra citada, pags. 11 y 12.

una probabilidad constante ($p + q = 1$) se simplifica la fórmula de desvío standard a: (96).

$$\sigma_x = \sqrt{pq}$$

y que utilizaremos en los casos analizados en este trabajo.

En uestro ejemplo para $p = 50\% = 0,5$, el desvío standard

$$\text{es: } \sigma_x = \sqrt{(0,5)(0,5)} = 0,5, \text{ o sea, } 5\%$$

Ahora bien, si utilizamos el símbolo $\sigma_{\bar{x}}$ para la medida de dispersión, dentro de la muestra y σ_x , para la equivalente dispersión en el universo, podemos establecer la siguiente relación: (97)

$$\sigma_{\bar{x}} = \frac{\sigma_x}{\sqrt{n}} \cdot \sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$$

Siendo el 1 un número muy bajo comparado con el universo N , que es generalmente grande, se suele omitir, sin que eso afecte el resultado, con lo que se simplifica la fórmula:

$$\sigma_{\bar{x}} = \frac{\sigma_x}{\sqrt{n}} \sqrt{1 - \frac{n}{N}}$$

Asimismo, el valor "n" es muy pequeño por definición ($n < N$); por consiguiente la expresión $\sqrt{1 - \frac{n}{N}}$ puede

96) Enrique Fowler Newton: obra citada, Apendice' N° 4.1 pag. 153.

97) Enrique Fowler Newton: Obra citada; demostración en el apéndice 2.3 (pags. 138 a 144).

ser omitida sin que esto produzca distorsiones significativas, de manera que podemos escribir (98):

$$\sigma_{\bar{x}} = \frac{\sigma_x}{\sqrt{n}}$$

Si ahora reemplazamos σ_x por su equivalente $\sqrt{pq}$ obtenemos la fórmula de desvío standard para ser utilizada en caso de porcentajes (99):

$$\sigma_{\%} = \frac{\sqrt{p \cdot q}}{\sqrt{n}} = \sqrt{\frac{p \cdot (1-p)}{n}}$$

$$\sigma_{\%} = \sqrt{\frac{p \cdot (1-p)}{n}}$$

Para explicar dichas medidas gráficamente debemos volver a la fórmula de la función normal de Probabilidades para el caso de que "n" tienda al infinito y que se pueda expresar de la siguiente manera (100):

$$f(x) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2} \frac{x^2}{\sigma_x^2}}$$

La correspondiente curva (la curva de Gauss) tiene las siguientes propiedades:

- sus ordenadas son siempre positivas;
- es asintótica con respecto al eje de las abscisas (para $x \longrightarrow \infty$; y $x \longrightarrow -\infty$ la probabilidad es igual a 0.)
- es simétrica con respecto al eje de las ordenadas;
- tiene un máximo en $x = 0$ (su media es igual a 0);
- tiene dos puntos de inflexión, que representan la ya conocida "medida tipo" (desviación standard) de

98) Enrique Fowler Newton: Obra citada, pag. 26

99) Herbert Arkin: Obra citada: pag. 94

100) Fausto Torranzos: obra citada, pag. 64/65

la dispersión (su dispersión es igual a 1). Dicha medida tipo se usa en la determinación de la variación, o sea, del error entre los porcentajes muestrales del atributo y los del universo, es llamado "desvío medio" (δx), o coeficiente de dispersión o también desvío standard o desvío tipo.

Para comprender la importancia de la curva de Gauss en el cálculo del tamaño de las muestras, debemos recordar que, aunque se indiquen los valores de ordenadas correspondientes a cada una de las abscisas, reviste fundamental interés la función de frecuencias y que viene dada por la fórmula: (101)

$$F(x) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \int_{-\infty}^x e^{-\frac{x^2}{2}} \cdot dx$$

y que representa el área comprendida entre el eje de las abscisas, la curva de Gauss y la ordenada correspondiente al valor de x . El valor de esta función acumulada, como toda distribución de fracciones, se encuentra comprendida entre 0 (que corresponde al valor de $x \longrightarrow -\infty$) y 1, (que corresponde al valor $x \longrightarrow \infty$). Tiene un valor 0.5 cuando $x = 0$, por ser este el valor de la media de distribución. Los valores de la función acumulada pueden encontrarse en tablas especialmente preparadas. Algunas de ellas indican (102) los valores acu-

101) Enrique Fowler Newton: obra citada, pag. ~~44~~ 44

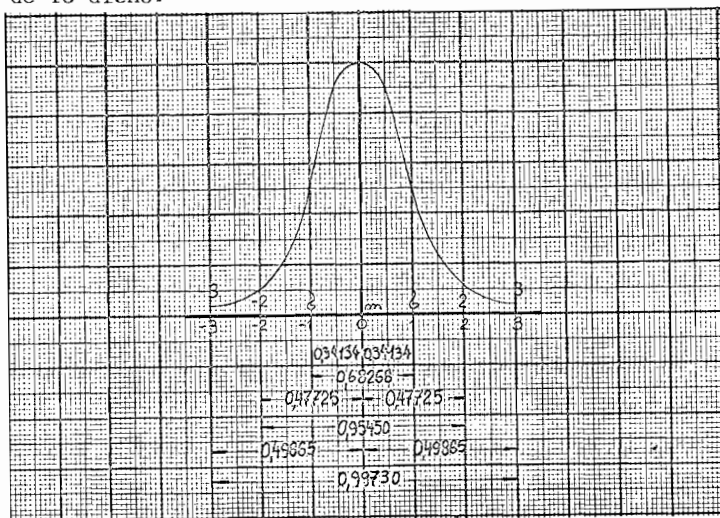
102) Vease: Cyert, R.M. y Davidson, H.J. "El muestreo estadístico aplicado a la censura de cuentas", Ed. Sagitario SA, Barcelona 1965 (citado por E. Fowler Newton, pag. 15)

mulados desde el punto $x \rightarrow -\infty$, por ejemplo;
 El área comprendida entre $x \rightarrow -\infty$ y $x = 0$ es de 0,50
 " " " " $x \rightarrow -\infty$ y $x = 1$ es de 0,8413
 " " " " $x \rightarrow -\infty$ y $x = 2$ es de 0,97725
 " " " " $x \rightarrow -\infty$ y $x = 2,58$ es de 0,99506

mientras que otras tablas traen información acerca de valores comprendidos desde el punto central de la distribución (103), por ejemplo:

El área comprendida entre $x = 0$ y $x = 1$ es de 0,34134
 " " " " $x = 0$ y $x = 2$ es de 0,47725
 " " " " $x = 0$ y $x = 2,58$ es de 0,49506

La representación gráfica permitirá la mayor explicación de lo dicho:



-- La precisión (tolerancia) (d) que definimos como el

103) Toranzos: Obra citada, pag. 366.

margen de error probable en una estimación muestral, puede ser expresado ahora en función del desvío standard: (104)

$$d = \pm t \delta \% = \pm t \sqrt{\frac{p(1-p)}{n}}$$

donde significan: t = número de desvíos standards que comprenderán una cantidad de resultados muestrales equivalentes a un determinado grado de seguridad (de ambos lados de la media del universo);

p = porcentaje del atributo dentro del universo analizado;

n = tamaño de la muestra.

Los valores t del desvío standard, que corresponden a diferentes áreas de la curva, (grados de seguridad) han sido compilados en tablas y algunos de los más usados están contenidos en el siguiente cuadro extraído del ya citado libro de Arkin. (105).

Tabla de valores t

Distancia en términos de desvío standard (δ) respecto a la probabilidad media	Porcentaje de observaciones incluidas (grado de seguridad)
$\pm 1.00 \delta$	68.26%
$\pm 1.65 \delta$	90.00%
$\pm 1.96 \delta$	95.00%

104) Arkin: obra citada, pag. 94

105) Arkin: obra citada, pag. 60

Tabla de valores t (Cont.)

Distancia en términos de desvío standard (δ) res- pecto a la probabilidad media.	Porcentaje de obser- vaciones incluidas (grado de seguridad)
---	--

$\pm 2.33\delta$	98.00%
$\pm 2.58\delta$	99.00%
$\pm 3.00\delta$	99.73%
$\pm 3.30\delta$	99.90%

Conocidos los valores de la tabla t, podemos seguir con el ejemplo de las bolillas. Si elegimos un grado de seguridad de 99% vemos que, según la citada tabla, le corresponde el coeficiente del error de $\pm 2.58\delta$ % ..

Introduciendo el valor de δ % que es, según hemos calculado para este ejemplo, de 5%, obtenemos el grado de precisión de la muestra, a saber:

$$\pm 2.58\delta \% = (\pm 2.58) (0.05) = \pm 12.90\%$$

Esto significa que, teniendo una muestra de 100 bolillas elegidas al azar, que contiene 50 bolillas negras, sabemos, con una probabilidad (grado de seguridad) de 99% que el universo del que procede la muestra no contiene menos de 37.1% (50% - 12.9%) ni más de 62.9% (50% + 12.9%) bolillas negras; (37.1% y 62.9% son límites de confianza de la muestra).

Si no satisface el grado de precisión obtenido, podemos mejorarlo mediante la ampliación de la muestra, según surge de la ya conocida fórmula:

$$d = \pm t \epsilon \% \text{ o sea } d = \pm t \sqrt{\frac{p(1-p)}{n}}$$

donde el "d" corresponde a un determinado porcentaje de tolerancia, siendo evidente que, a medida que aumente el tamaño de la muestra " n ", disminuye $\epsilon\%$ y con él el mencionado porcentaje, o sea, disminuye el porcentaje del error probable.

Resumiendo:

Siendo los límites de confianza: $L = p \pm d$ y la precisión de la muestra: $d = \pm t \epsilon\%$; (para el ejemplo: $\pm 2.58 \epsilon\%$), podemos considerar la precisión (d) como una constante, por ejemplo de $\pm 5\%$ (un error no mayor del 5%).

Ahora podemos plantear la pregunta:

Para cumplir con la condición $d = \pm 5\%$ en el ejemplo anterior, cuál debe ser la magnitud de la muestra?

Para obtener la respuesta partimos de la fórmula:

$$d = \pm \epsilon\% \text{ de donde } \epsilon\% = \frac{d}{t} \text{ y por consiguiente } \epsilon^2\% = \frac{d^2}{t^2};$$

$$\text{sabiendo además que: } \epsilon\% = \sqrt{\frac{p(1-p)}{n}} = \sqrt{\frac{pq}{n}}$$

$$\epsilon^2\% = \frac{pq}{n}$$

$$\text{podemos reemplazar: } \frac{d^2}{t^2} = \frac{pq}{n}$$

$$\text{obteniendo así: } n = \frac{t^2 pq}{d^2}$$

de donde para nuestro ejemplo:

$$t^2 = 2,58^2 = 6.6564$$

$$d^2 = 0,05^2 = 0,0025$$

$$pq = (0,5) (0,5) = 0,25$$

$$n = \frac{6,6564 \times 0,25}{0,0025} = 665,64 \text{ o sea casi } 666.$$

La magnitud de la muestra "n" debe ser por consiguiente de 666 unidades para que se cumpla la condición establecida.

Sin embargo, en este ejemplo partimos de un supuesto que, el 50% de todas las bolillas eran negras ($p = 50\%$), y el 50% restantes blancas ($q = 50\%$). Si, en vez de esta distribución entre los atributos p (negras) y q (blancas), tenemos cualquier otra forma de distribución, siempre y cuando $p + q = 1$, este hecho tendrá su efecto en el cálculo del error standard. La siguiente tabla (106) demostrará los alcances de este efecto.

Valor de P (P en el universo)	$p (1 - p)$	$\Delta\% = \frac{p (1-p)}{n}$ donde $n = 100$	La Precisión (la tolerancia) de la muestra para el 99% de confiabilidad (2,58%)
0.10	0.09	0.030	7.74
0.20	0.16	0.040	10.32
0.30	0.21	0.046	11.87
0.40	0.24	0.049	12.64
0.50	0.25	0.050	12.90
0.60	0.24	0.049	12.64
0.70	0.21	0.046	11.87
0.80	0.16	0.040	10.32
0.90	0.09	0.030	7.74

Podemos ver que, a medida que se acerca la incidencia del

atributo P al 50%, aumenta la tolerancia (disminuye la precisión de la muestra) la que vuelve a disminuir a medida que se aleja el P del 50%.

c) El cálculo del tamaño de la muestra

De manera que, para el cálculo del tamaño de la muestra, podemos seguir tres caminos:

- suponer que $P = 50\%$, lo que nos obligará a elegir muestras generalmente mayores que las estrictamente necesarias para un determinado grado de precisión.
- estimar el valor P, lo que permitiría reducir la muestra en el caso de que $p \neq 50\%$, pero obligará también a comparar el resultado del "np" de la muestra obtenida, con el "Np" supuesto en el referido cálculo.
- efectuar un muestreo preliminar para obtener un porcentaje aproximado de la incidencia del P en el universo.

En la práctica, se determina la magnitud de la muestra (n) mediante tablas, suponiendo la incidencia del P más desfavorable. También se puede usar para dicho cálculo la regla de cálculo estadística Kohmar, que comentaremos al final del capítulo.

Las tablas están calculadas mediante la siguiente fórmula, que se usa para los universos finitos (107):

$$d = \pm t \sqrt{\frac{p(1-p)}{n}} \sqrt{1 - \frac{n}{N}}$$

de donde:

$$n = \frac{p(1-p)}{\left(\frac{d}{t}\right)^2 + \frac{p(1-p)}{N}}$$

Con esta fórmula están calculadas las tablas con diferentes tamaños de las muestras preestablecidas, para diferentes grados de seguridad deseada y diferentes porcentajes (incidencias) del atributo analizado (P) en el universo (N).

El ejemplo de tablas para determinación de tamaño de muestras elegidas al azar, siendo la incidencia del atributo no menor del 2% y no mayor de 98%, y para un grado de seguridad del 90%, es extraído del citado libro de Arkin (108):

Tamaño del universo	Tamaño de la muestra para una precisión de			
	+ 1%	+ 1,25%	+ 1,50%	+ 2%
1.000	347	354	191	118
1.100	358	260	195	119
1.200	368	265	198	120
1.300	377	270	200	121
2.000	420	291	211	125
5.000	480	318	226	130
10.000	504	329	236	131
100.000	528	339	236	133

De este ejemplo se desprenden dos conclusiones:

- que la muestra no aumenta proporcionalmente con el universo en el caso de permanecer constantes los demás factores;
- que a medida que se acepte una menor precisión (mayor coeficiente del error) el tamaño del universo influye menos en la amplitud de la muestra; por lo que, desde el punto de vista práctico y relacionado con la venta

108) Herbert Arkin: obra citada, pag. 315 hasta 318 (tablas completas para el cálculo de tamaño de las muestras en el caso de muestreo de atributos, para 90%, 95% y 99% de precisión y las incidencias de 2%, 5%, 10%, 15%, 20%, 30%, 40%, 50% ver páginas de 313 a 405 del citado libro).

directa, trabajaremos con un mayor coeficiente de error, ignorando el tamaño del universo.

- La incidencia del atributo en el universo puede ser estimada "a ojo", o fijada arbitrariamente a 50%, según hemos mencionado anteriormente, o determinada mediante una muestra preliminar, cuyo tamaño se establece convencionalmente en 80 unidades.

El resultado de la muestra preliminar permite efectuar el cálculo del tamaño de la muestra definitiva, con una mayor exactitud.

Las tablas que permiten estimar, sobre la base del resultado de la muestra preliminar, la probable incidencia del atributo en el universo, y por consiguiente el tamaño de la muestra definitiva, son las siguientes(109):

Cantidad de atributos en la muestra de 80 unidades	La incidencia máxima del atributo en el universo, estimada para usar con las tablas de la determinación del tamaño de la muestra, cuando el universo es:	
	menor de 500 unidades	mayor de 500 unidades
0	5.0%	5.0%
1	7.5%	10.0%
2	10.0%	10.0%
3	15.0%	15.0%
4	15.0%	15.0%
5	15.0%	15.0%
6	20.0%	20.0%
9	20.0%	25.0%

109) Herbert Arkin: obra citada, pag. 101

Cantidad de atributos en la muestra de 80 unidades (Cont.)	La incidencia máxima del atributo en el universo, estimada para usar con las tablas de la determinación del tamaño de la muestra cuando el universo es: (Cont.)	
	menor de 500 unidades	mayor de 500 unidades
10	25.0%	25.0%
20	40.0%	40.0%
30	50.0%	50.0%
40	50.0%	50.0%

Para las incidencias reales, mayores de 40 unidades que no figuran en la tabla, se usa: 80 unidades, menos cantidad de la incidencia de la muestra; buscando luego, en la tabla, la "incidencia complementaria estimada" correspondiente. (Simbolizando la incidencia del atributo en la muestra preliminar con "p", tenemos para:

$$p > 40 \quad (80 - p) < 40$$

En el caso de que la muestra preliminar arroje, por ejemplo, una incidencia de 20 atributos, debemos calcular el tamaño de la muestra definitiva con las tablas para la incidencia no menor de 40% y no mayor de 60%

Este método de muestra preliminar, es usado, por lo general, únicamente cuando se ignora por completo la incidencia del atributo en el universo, y además cuando, por razones de economía, tratamos de reducir el tamaño de la muestra al mínimo imprescindible. Cuando se ha trabajado con la misma lista anteriormente, tomamos el

último resultado conocido, usándolo como base para el cálculo del tamaño de la nueva muestra. Se entiende que de no variar las exigencias de precisión entre una utilización de la lista y la otra y de no variar fundamentalmente la cantidad de direcciones que la componen, no hará falta, para cada oportunidad, repetir el cálculo del tamaño de la muestra.

3. La Proyección de la Muestra

De acuerdo a lo visto en los capítulos anteriores, podemos resumir que una muestra cuidadosamente seleccionada y correctamente dimensionada sirve en la comercialización directa para realizar una estimación más exacta posible.

- a) de la calidad de las listas (mediante el análisis de atributos;
- b) de los resultados económico-financieros de las promociones y/o ofertas planeadas.

A continuación, veremos la interpretación de las muestras en cada uno de los casos mencionados.

a) El muestreo de listas

La pregunta que se plantea en este caso es:

- si hemos encontrado en una muestra una determinada cantidad de direcciones con cierta característica (duplicados, mal escritas, no existentes, ya contenidas en otras listas, etc.), qué grado de seguridad tenemos de que la misma caracte-

tica exista, dentro de ciertos límites de confianza, en la totalidad de la lista.

Recordamos que para calcular el tamaño de la muestra teníamos que partir (a priori) de un supuesto porcentaje del atributo dentro del universo, por lo que corresponde ahora (a posteriori) un análisis de los resultados muestrales. Para este análisis posterior recurrimos a tablas (110) precalculadas que nos dicen para los diferentes tamaños de muestras los límites de confianza buscados, expresados en porcentaje, cuando la muestra presenta determinadas incidencias. (Las tablas de Arkin incluyen incidencias de 1% al 5% y dan respuestas con 90%, 95% y 99% grados de seguridad).

Un ejemplo práctico ilustrará el tema:

Teniendo un universo grande ($N = 50.000$) y una muestra de 200 individuos ($n=200$) y si encontramos en la muestra una incidencia del atributo igual al 3% ($p = 0.03$), podemos decir con un grado de seguridad de 95% que el intervalo de confianza está ubicado entre límites de 1.1% y 6.4% o sea, que contamos con la precisión de 2.65% (111). En otras palabras: si encontramos en di-

110) Herbert Arkin: obra citada - las tablas de referencia se encuentran en el apéndice F. Pág. 425 a 506 --- E. Fowler Newton: obra citada, pag. 49 se refiere para casos análogos a tablas N.6 de Hill Roth y Arkin: "Sampling in Auditing" The Ronald Press Co. N. York, 1962.

111) Herbert Arkin: Tablas, pag. 433.

cha muestra el 3% de direcciones malas, tenemos el 95% de seguridad que en el universo (la lista analizada) la cantidad de direcciones con las mismas características no será inferior a 1.1% ni superior a 6.4%.

Si elegimos, por el contrario, para el mismo caso un grado de seguridad de 99%, nos indican las tablas que los límites probables serán 0.8% y 7.6% respectivamente.

La comparación entre:

- a) el costo de depuración de listas; y
- b) el costo de la promoción desaprovechada (suponiendo que el 7.6% de las promociones del ejemplo citado no llegan a su destino);

indicará qué actitud conviene tomar.

Cuando la incidencia de un atributo negativo resulta relativamente grande y siendo el costo de depuración de la lista prácticamente constante (o sea muy poco influenciado por dicha incidencia) la decisión se inclinará probablemente hacia la "depuración de listas". Cuando, por el contrario, se observa una pequeña incidencia del atributo negativo, convendrá absorber el defecto analizado de la lista como un mayor costo de la promoción.

b) Las muestras para los Tests

La utilización de muestras más frecuente en la venta por correspondencia, la hallaremos en relación con la técnica de los "tests", ya vista en sus aspectos generales.

Si bien existe una gran variedad de tests, al mirarlos desde el punto de vista cualitativo poseen todos un punto de coincidencia, que puede ser medido cuantitativamente y que es "la respuesta".

El resultado de todos los tests se mide mediante la comparación de las respuestas, definidas oportunamente como el porcentaje de los pedidos recibidos sobre el total de las promociones enviadas.

Los casos mas comunes de comparación de las respuestas son:

- La Comparación de resultados entre dos o más tests basados en muestras iguales, en idénticas condiciones del mercado:
- La comparación de resultados de uno o varios tests con la "respuesta de equilibrio" o sea con la respuesta mínima necesaria para que la operación arroje beneficio.
- La comparación de resultados de uno o varios tests nuevos con el "control". Llamamos "control" a un test basado en muestras de igual tamaño que las demás, realizado con el material de promoción o con la oferta ya utilizados previamente y cuyos resultados, en gran escala, son conocidos.

En este último caso podemos efectuar las siguientes comparaciones:

- a) el "test" con el "control";
- b) el control con "el resultado anterior".

La primera comparación indica cuál de las dos res.

puestas es relativamente mejor en ese momento. La segunda comparación indica: hasta qué punto está influenciado el resultado de los tests por factores externos, que pueden haber variado desde la última experiencia, en gran escala o también un eventual error en la utilización de la técnica de las muestras.

La decisión general, en cuanto al material de promoción a utilizar u oferta a proponer, se tomará en base de la primera comparación. La corrección del método y la conveniencia del momento para lanzar la promoción grande serán ilustradas mediante la segunda comparación. Cabe señalar que la comparación directa de las respuestas es válida únicamente, cuando los costos de promoción y de los productos que intervienen en los tests comparados, son iguales: (cuando los costos no son factor).

Si, por el contrario, difieren dichos costos, habrá que comparar no ya los porcentajes de las respuestas sino los resultados, según lo hemos visto en uno de los capítulos precedentes.

Sin embargo, la respuesta del test basado en una muestra, no ofrece una seguridad absoluta de que la promoción grande arrojará exactamente el mismo porcentaje de la respuesta.

Sabemos además que, a medida que exigimos un mayor grado de seguridad, deberíamos aumentar el tamaño de la muestra para no variar el grado de tolerancia (pre-

cisión) aceptable.

La regla de cálculo estadística (Kohmar) aconseja trabajar con un 95% de seguridad en operaciones comerciales de venta por correspondencia, de manera que tomaremos este grado de seguridad como una constante..

El tamaño de la muestra es otra constante para un examen de resultados "a posteriori". De manera que el análisis de un resultado del test nos obliga a determinar los límites de confianza entre los cuales podemos esperar que se repita el resultado del mismo, en la promoción grande.

Recurriremos nuevamente a la tabla F del citado libro de Arkin (112) para plantear el ejemplo ilustrativo:

El test basado en la muestra de 500 direcciones de una lista grande ($N = 50.000$), obtuvo una Respuesta de 5%; deseamos la proyección del test con un grado de seguridad de 95%. Entre qué límites podemos esperar que oscile el porcentaje de la Respuesta de la promoción grande.

Según la citada tabla, podemos esperar un 95% de seguridad que: el límite inferior del intervalo de confianza será de 3.3% y el límite superior de 7.3%. Mientras los porcentajes límite superen el porcentaje de la "respuesta de equilibrio", la decisión no será difícil; lo mismo cuando la "respuesta de equilibrio" resulte superior al límite máximo probable.

112) Herbert Arkin: Tabla F., Pag. 439

Cuando, por el contrario, la respuesta de equilibrio cae entre los dos límites, sería lo más aconsejable incrementar la muestra, de resultar esto técnicamente posible.

En el ejemplo anterior, podemos suponer que la respuesta de equilibrio resulta de 4%.

Decidimos efectuar un nuevo test, basado en una muestra mayor, digamos de 1.500 direcciones. Lo más probable es que el nuevo resultado no arroje exactamente respuesta del 5%; sin embargo, a título de ejemplo mantengamos este porcentaje. Las tablas nos indican en tal caso con la seguridad de un 95%, que la promoción grande obtendrá respuestas entre 4.0% y 6.2% de manera tal que el riesgo es aceptable.

De no resultar posible un nuevo test con una muestra mayor, podemos calcular mediante la misma tabla hasta donde desciende el grado de seguridad si se reducen los límites de "intervalo de confianza" hasta el punto tal que estén por encima de la "respuesta de equilibrio". Dicho grado de seguridad nos ayudará a tomar la decisión en cuanto a la conveniencia de promover bajo esas condiciones, testadas o no.

Con este ejemplo quedaría cerrada la explicación de herramientas estadísticas utilizadas en la venta por correspondencia, para los casos de promociones a listas grandes. Es debido a dichos controles estadísticos que se suele denominar este método de venta también: "el método de ventas estadísticas", según el cuál, el

cliente desaparece como individuo, dando lugar "al conjunto" de clientes, o sea, a "la lista".

A título informativo agregaremos unas pocas palabras acerca de la regla de cálculo estadística "Kohmar" cuyo uso es muy limitado inclusive en Estados Unidos. El mencionado dispositivo tiene la ventaja de reemplazar el uso de voluminosas tablas estadísticas con dos láminas móviles de material plástico, de fácil manejo.

El "Kohmar Calculator", editado y patentado en Estados Unidos en el año 1964 por "The Reader's Digest Assn. Inc." se compone de dos pares de ciclos concéntricos móviles (un par por cada lado) que permiten:

- a) determinar el tamaño de la muestra, para cada grado de seguridad, por cada porcentaje de precisión, tomando en cuenta asimismo diferentes valores estimados de "p" (porcentaje de atributo o de respuesta, según el caso).
- b) determinar límites de confianza probables en promociones sucesivas para una amplia escala de muestras (de $n = 600$ hasta $n = 50.000$) y diferentes grados de seguridad que van de 65% a 99.9%.

Entendemos que la edición de "Kohmar Calculator" fué muy limitada, y nunca ofrecida en venta al público en general. En nuestro país, se encuentra menos de media docena de estas reglas de cálculo estadísticas.

D. La Promoción y la Oferta

1. La composición y el envío del conjunto promocional

El producto, el precio y las listas son probablemente factores decisivos en una campaña de venta por correspondencia (113) sin embargo, no pueden ser "realizados" salvo por intermedio de la promoción. En confirmación de lo expuesto, conviene recordar la siguiente definición que ofrece para este tipo de venta uno de los manuales antiguos sobre la materia (114): "La venta por correspondencia se puede producir mediante la promoción en los periódicos o por carta, o mediante circulares impresas enviadas por correo. El destinatario es contactado por correo y si su reacción resulta favorable, contestará o enviará su pedido por correo".

Esta definición, si bien no completa, ya que no toma en cuenta el envío de la mercadería por correo (distribución) y tampoco distingue la promoción indirecta de la promoción directa, pone de manifiesto a la promoción como el único origen de este tipo de venta. El primer contacto entre la empresa y el cliente se realiza mediante la promoción que puede tener la forma impresa o grabada (letra o sonido).

- 113) Julian L. Simon: "How to start and operate a Mail Order Business", McGraw Hill Co. N. York 1965, Pag. 120.
- 114) Robert R. Updegraff, Betley J. Doyle y otros: "Direct by Mail Advertising" Ref. Ex Manual 31; La Salle Extension University, Chicago, 1926, Pag. 27.

Eliminando toda referencia a la promoción indirecta (por "medio" de publicidad habituales), veremos a continuación los componentes de una típica promoción por correspondencia si bien recordemos que cuanto menos típica, o sea, standarizada y más diferente (115) será una promoción, mayores posibilidades tendrá de despertar el interés del posible cliente.

La mayoría de los técnicos en venta por correo están de acuerdo (116) que, a pesar de excepciones y variaciones, las mejores promociones por correspondencia suelen contener:

- a) piezas de promoción - carta de presentación de la oferta;
 - folleto explicativo del producto;
- b) pieza de respuesta - formulario de pedido (cupón);
- c) sobres postales - de envío (que contiene la promoción);
 - de respuesta (en el caso de que "el pedido" no tenga forma de "tarjeta postal")

La promoción debe ser analizada, tanto en su conjunto, como en cada elemento que la compone, bajos los siguientes aspectos:

- 115) E. Joseph Cossman: "How I made \$1.000.000 in mail order" Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs N.J. 1962, pag. 126.
- 116) Julian L. Simon: "How to start and operate a Mail Order Business" McGraw Hill Book Co., N.Y. 1965, Pag. 121

a) el texto y la imagen publicitarios;

b) la presentación y el costo del papel;

- tamaño (especial, standard, simple desplegable);
- gramaje (peso) y contextura;
- brillo;

c) la presentación y el costo de la impresión:

- el blanco y negro, el color (conseguir el máximo efecto con la cantidad de colores utilizados);
- la impresión de un lado o ambos lados de la hoja;
- el tipo de letras;
- el método de la impresión (mecnografía simple o repetida, tipografía, ciclostilo, offset industrial o mecánográfico, etc.)
- el diseño del sobre;

Cada uno de los temas requiere un conocimiento específico, que puede redundar, en definitiva en la obtención del máximo rendimiento de una promoción con el menor costo por pieza.

V. Gonzalez, considera en su título "Vender por Correspondencia" (117) la carta como la base del sistema de venta por correo. Nosotros diríamos, sin restarle mérito a la carta, que es la pieza central de la promoción y el más

117) V. Gonzales: "Vender por Correspondencia" Sagitario S.A., Barcelona 1967, pag. 49.

eficiente medio de comunicación (118) entre la empresa y su universo de posibles clientes. En cuanto a su contenido, resumimos con el informe "Managing a Direct Campaign" (119) que tal carta debe combinar los siguientes aspectos:

- 1) crear en el posible comprador la expectativa y la esperanza de ganar con la operación;
- 2) convencerlo que está en condiciones de realizar dicha esperanza;
- 3) inducirlo a tomar la decisión y realizar el acto de la compra, mediante la eliminación de los obstáculos reales o psicológicos.

Las reglas cómo escribir una pieza promocional escapan al objetivo de este trabajo, no obstante, mencionaremos, a título de ejemplo, que Maxwell Sackheim enumera en su obra "My first 60 years in advertising" (120) docenas de consejos basados en experiencia propia y ajena que pueden ser útiles a los técnicos en la materia.

En cuanto a la extensión de la carta, podemos aclarar con J. L. Simon que debe ser suficientemente larga para exponer todos los argumentos de la venta (121), sin entrar en

118) Ron Hess en la revista "The Report of Direct Mail Advertising" Octubre 1966 - pag. 46.

119) La Salle Extension University, Report N° 31, Año 1925 pag. 2.

120) Maxwell Sackheim: "My first 60 years in Advertising" Prentice Hall Inc. NJ 1970, Pag. 187 a 204.

121) Julian L. Simon, obra citada, pag. 122.

repeticiones. Sin embargo, el mismo autor (122) recuerda que la oferta entera puede ser en ocasiones repetida, con pequeñas variantes, a la misma lista. La revista norteamericana "National Business" promovió, por ejemplo, una lista de 20.000 nombres con excelentes resultados. Luego repitió la misma oferta en la misma lista dividida en 4 grupos de 5.000 direcciones cada una, a saber:

- 1) simulando la copia carbónica de la primera carta, con un memo justificando la repetición (resultado 77% de la Respuesta original).
- 2) diferente carta recordando la 1ra. promoción (resultado 52% de la Respuesta original).
- 3) diferente carta, la misma oferta pero sin mención de la carta anterior (resultado 65% de la Respuesta anterior);
- 4) diferente carta, diferente oferta, sin mención de la carta anterior (resultado el 50% de la Respuesta anterior).

Basándose en este ejemplo afirma J.L.Simon que una buena oferta puede ser eventualmente repetida. El test indicará en cada caso, si conviene o no seguir tal camino.

El segundo elemento del conjunto promocional, llamado "el folleto" si es amplio, o "la circular" si no lo es tanto, tiene generalmente por objeto ilustrar o describir el producto, sus usos y ventajas. Si se decide "testar", en el caso de la carta principalmente su texto, se somete a la prueba, en lo que al "folleto" se refiere, generalmente

122) Julian L. Simon, obra citada, pag. 123.

te el "color", el "tamaño" y el "tipo de papel", ya que la carta describe y el folleto ilustra la oferta.

No obstante, conviene tener presente que todas las piezas de promoción son "promocionales", que todas deben complementarse entre sí y que, aún el sobre debe ser diseñado e impreso, teniendo en cuenta el factor promocional.

Como ejemplo, puedo citar que la empresa "Selecciones del Reader's Digest Argentina S.A.", luego de usar por años un sobre típico, aumentó la respuesta en aproximadamente 20% con el solo hecho de cambiar el color y características del sobre postal.

Solamente el manual de "Direct Mail and Mail Order" (123) menciona 20 diferentes tipos de sobres para ser usados en la venta por correo y que van desde sobre tipo vía aérea hasta bolsitas con ventana transparente.

También una estampilla postal especial (124), con valor coleccionista o simplemente decorativo, puede ser un factor promocional. Normalmente, sin embargo, se utilizará al mismo efecto, la máquina franqueadora, que facilita el control de la correspondencia salida.

2. La Personalización de la Promoción

Las cartas impresas simulando la máquina de escribir, o el manuscrito, pueden ser "personalizadas" o no.

123) Richard S. Hodgson, obra citada, pag. 830.

124) Revista "Direct Marketing" - Octubre 1971, Pag. 24.

Llamamos personalizada a una carta o promoción que menciona en su título, y si posible también en su texto, datos personales del posible cliente", a quien va dirigida.

Estos datos personales son generalmente:

- nombre y apellido;
- profesión.

Últimamente se está avanzando en este sentido, agregándose datos como:

- edad (si es conveniente);
- nombre de los hijos (a veces edad de ellos y colegio que frecuentan);
- referencia a la actuación pública o profesional del posible cliente o sus familiares.
- nombres o referencias de los vecinos, etc.

La experiencia está demostrando que cuanto más personalizada es la carta, mayor es la respuesta, pero mayor también es el costo de la carta.

Para combinar la "personalización" de la promoción con la técnica de la promoción masiva "estadística", se recurre actualmente a los siguientes métodos de impresión.

- Impresos offset con tipo de letra idéntica a la máquina de escribir clásica con la que se complementan luego los datos "personales". De esta manera, la carta dará la sensación de individualidad en oposición a "circulares masivas", que no siempre se leen.
 - Impresión repetitiva mediante máquina eléctrica (cinta perforada) con memorias, que contienen:
-

- a) el texto de la carta;
 - b) los datos de las personas que componen la lista promovida;
 - c) el programa para la mezcla correcta del texto con dichos datos personales.
- impresión mediante computadoras, que pueden realizar el mismo trabajo que las "máquinas eléctricas" mencionadas anteriormente.

En todos los casos habrá que medir el costo de estas promociones, más o menos sofisticadas, con el correspondiente rendimiento y no olvidar que las promociones iniciales a las listas "no cansadas", requieren una menor inversión promocional que las posteriores que no contarán con el beneficio de la "novedad".

Las tareas relacionadas con el lanzamiento de una promoción por correo, que conviene planificar para evitar demoras y cuellos de botellas en la ejecución son:

- a) redacción y elaboración del material promocional (texto, ilustración, etc.),
- b) provisión de papel,
- c) impresión de diferentes elementos que componen la promoción,
- d) ensobrado de las diferentes piezas de promoción;
- e) franqueo;
- f) simultánea imposición al correo del total de la promoción, para poder medir el ritmo de la respuesta.

Si tenemos presente que la provisión de papel puede de-

morar de 30 a 60 días y que la impresión demandará, en caso de promociones grandes, otros 30 días (con las pruebas de calidad, etc.) y que el ensobrado manual debe ser hecho con cuidado (hay pocas máquinas ensobradoras en el país) no estará demás que se haga una cuidadosa planificación de cada una de las tareas mencionadas para poder cumplir con la fecha previamente fijada para el lanzamiento de la promoción.

3. La Medición de la Respuesta

No todas las respuestas a nuestro esfuerzo promocional llegarán el mismo día. El período entre la primera y última respuesta recibida, que varía entre algunos días y varios meses, se llama "la vida de una promoción".

Si registramos la fecha de imposición al correo y luego día por día la cantidad de pedidos recibidos así como la respectiva acumulación, obtenemos el "perfil" de una promoción.

En el cuadro N° III "El Control de la Respuesta" (ver pag. 207) se puede observar un ejemplo del formulario a utilizar para la obtención de dicho perfil.

Refiriéndonos siempre al mencionado formulario, conviene que cada promoción cuente con la clave que le permita identificar y determinar:

- el tipo de promoción;
- la lista utilizada;
- el producto;
- el año de lanzamiento, etc.

La cantidad que debe figurar en el encabezamiento de la ficha de "El control de la Respuesta" es la del total de cartas enviadas bajo el mismo esfuerzo promocional (total de nombres promovidos).

Diariamente se asientan y acumulan los "pedidos" recibidos calculándose luego los porcentajes.

La primera columna de porcentajes nos dará el "perfil de la respuesta" que podemos definir como la serie de porcentajes que indican día a día (período a período) la incidencia (I) de pedidos acumulados sobre el total de los nombres promovidos. El último porcentaje de la serie será el de "la respuesta", o sea, el total de los pedidos sobre el total de promociones.

Las siguientes dos columnas de porcentajes nos darán "el perfil de vida" de la promoción, que podemos definir como una serie de porcentajes que indican día a día (período a período) la incidencia de pedidos recibidos en el día (en el período) o acumulados, sobre el total de los pedidos recibidos. Es evidente que se calcula el perfil de la vida "a posteriori", o sea, cuando se considera terminada "la vida" de la promoción en cuestión.

La incidencia de los pedidos diarios sobre el total de pedidos nos dará el "perfil de vida simple" (VS) y la de pedidos acumulados el "perfil de vida acumulado" (VA).

Los referidos porcentajes tienen diferente finalidad. El "perfil de la respuesta" (I) permite controlar en

cuanto se va acercando la respuesta real a la planificada.

El "perfil de vida" (V) en cambio, se suele utilizar para elaborar "cuadros de expectativa" para futuras promociones.

El "Cuadro de Expectativa" puede ser, por ejemplo, el plan estimativo de ingreso de pedidos, preparado en base a un volumen de promoción dado, la respuesta final estimada y un determinado "perfil de vida" elegido.

Por ejemplo:

Lanzada una promoción de 10.000 nombres, obtenemos mediante la ficha de "Control de la Respuesta", los siguientes datos:

<u>Días</u>	<u>Pedidos Diarios</u>	<u>Pedidos Acumula dos</u>	<u>% Respuesta</u>	<u>Perfil de Vida Acumu lado (VA)</u>	<u>Perfil de Vida Sim ple (VS)</u>
			<u>I</u>	<u>%</u>	<u>%</u>
5	60	60	0,6	12	12
10	100	160	1,6	32	20
20	80	240	2,4	48	16
30	70	310	3,1	62	14
40	50	360	3,6	72	10
50	40	400	4,0	80	8
60	40	440	4,4	88	8
70	30	470	4,7	94	6
80	20	490	4,9	98	4
90	10	500	5,0	100	2
	<u>500</u>				<u>100</u>

Todo el cálculo económico (ganancias y pérdidas) se basa en el porcentaje de la respuesta (5%); el correspondiente "perfil" permite controlar, durante la vida de la promoción, si se cumplirá dicho objetivo. Para el cálculo financiero sin embargo, es importante el "perfil de vida", ya que no es lo mismo cómo está distribuido el 5% de la

respuesta a través del tiempo.

Cuando se planifica la venta por correspondencia, se elaboran "cuadros de expectativas", basándose en experiencias previas.

Si planificamos, por ejemplo, una segunda promoción similar a la anterior, sobre el 50% de las listas utilizadas anteriormente, y sabemos de experiencias o tests anteriores que podemos esperar una respuesta inferior en un 20% a la primera. Podemos elaborar, con estos datos, el siguiente "cuadro de expectativas".

Promoción: 5.000 nombres.

Respuesta: 4% son 200 pedidos:

<u>Días</u>	<u>Porcentaje (x)</u>	<u>Pedidos Esperados (xx)</u>
5	12	24
10	20	40
20	16	32
30	14	28
40	10	20
50	8	16
60	8	16
70	6	12
80	7	8
90	2	4
	<u>100</u>	<u>200</u>

(x) "Perfil de la vida" basado en la promoción anterior;

(xx) "Cuadro de expectativas" de pedidos diarios.

Similares cuadros de "expectativa" se elaboran también para la estimación de cobranzas y devoluciones como veremos más adelante.

Los "perfiles de cada promoción serán incorporados a la ya mencionada carpeta de "performance de listas" y serán

referidos además en la carpeta de la evolución histórica de promociones - por producto.

4. El Premio y el Enganche

Para dar a la promoción un mayor atractivo, se recurre a diferentes métodos de premio que inducen al destinatario de la promoción a:

- a) abrir el sobre;
- b) leer la oferta;
- c) contestar la promoción (enviar el pedido).

Estos tres pasos representan a otros tantos esfuerzos (trabas) que debe hacer el destinatario y que la promoción debe ayudar a aliviar (minimizar), mediante incentivos especiales, que ejemplificaremos a continuación.

Para evitar que el sobre sea devuelto antes de abrir, conviene despertar expectativas en cuanto al contenido, mediante diferentes "avisos" de los cuales enumeramos como ejemplo los más usuales:

- a) la frase de "enganche" anticipando el contenido de la oferta, impresa en el sobre;
- b) la frase de promesa del "premio gratuito" para los que abren el sobre;
- c) no indicar en el sobre que éste contiene una oferta comercial (sobre neutro);
- d) crear un sobre llamativo, sin dar la clave acerca de su contenido.

En otras palabras, cualquier medio que logre llamar la

atención del destinatario en el momento de recibir la carta y no advertirle acerca del carácter comercial de la correspondencia ayuda a cumplir el primer objetivo (125) de la promoción por correo, que es motivar a dicha persona a abrir el sobre y leer su contenido.

Para dar un mayor interés al material de promoción contenido en el sobre, se puede recurrir, además de una buena diagramación, etc. a:

- a) "La pieza de enganche" que consiste en un método entretenido de efectuar el pedido, por ejemplo mediante:
 - pegar estampillas o figuritas especiales en lugares indicados;
 - retirar pequeñas muestras adheridas al cupón de pedido;
 - retirar cupones de compra para descuentos en determinados negocios;
 - retirar objetos de valor coleccionista (estampillas, monedas) de la carta pedido, etc.
- b) "al premio" (126) cuya obtención no debe estar condicionada a la compra del producto, sino a la contestación mediante el envío del cupón, que puede

125) Ron Hess: en Revista "The Report of Direct Mail Advertising", Octubre 1966, pag. 46.

126) El uso del premio en nuestro país está limitado por ley N° 17.088 que será comentada al final del presente trabajo.

contener, tanto la aceptación como el rechazo de la oferta;

El premio en cuestión puede ser abierto, quiere decir, promocionado, o mantenido en secreto (regalo misterio) dejando que la curiosidad opere como incentivo;

- c) Oferta de recibir la mercadería a prueba - por hora o días.
- d) El sorteo (Sweepstake) (127) entre todas las respuestas recibidas de uno o varios premios llamativos.

Para facilitar el envío del pedido se agregarán a la promoción:

- el sobre de respuesta postal paga o el formulario pedido en forma de tarjeta postal;
- instrucciones claras y precisas cómo hacer el pedido y como remitirlo.

Estos pedidos pueden:

- tener fecha de "expiración de oferta" o no;
- exigir la firma y el número de documento del que se responsabiliza por el pedido o no.

El resultado del test determinará el camino a tomar. En cuanto a la firma del pedido, conviene aclarar que se puede prescindir de la misma cuando se opera con la

127) Debido a la difusión de este tipo de promoción DMAA publicó en la revista "Direct Marketing" Abril 1971 pag. 26 el reglamento interno a seguir en caso de las promociones con sorteo.

"lista maestra", pero que conviene sacrificar inclusive algunos puntos en la respuesta, exigiendo dicho recaudo, cuando se promueve a listas nuevas cuya calidad resulta todavía desconocida para la empresa promotora.

Cuando se trata de planes de promoción continua, para diferentes productos, sobre las mismas listas, es probable que las primeras promociones, aún simples y baratas, (128) puedan rendir buenos resultados. Pero muy pronto las promociones deberán mejorar y con el tiempo el uso de premios, sorteos y concursos es casi inevitable. Aún el mejor esfuerzo promocional alcanza el punto de rendimiento decreciente luego de un período más o menos prolongado de uso. Si suponemos, por ejemplo, de que una promoción, en su punto óptimo, logra un resultado de 100%, observaremos que cuando se utilizará el mismo material promocional (aún para diferente producto) en las mismas listas, la respuesta será, digamos el 80% del resultado anterior (Factor del desgaste). Para conseguir el resultado de 100%, o sea, no descender en la escala de eficiencia, se hace necesario "testar y retestar" nuevos y mejores esfuerzos promocionales. Esta es una tarea constante en las ventas por correspondencia que se repite año tras año (129).

Sin embargo, aún esta regla podría tener excepciones, ya

128) S.Arthur Dambner: "Trial Mailing Techniques", artículo incluido en "Modern Circulation Methods" Mc Graw Hill Co., New York, 1968, pag. 67

129) S.Arthur Dambner: artículo citado, pag. 68.

que en la venta directa todos los axiomas tienen solamente el valor indicativo. La verdad está en nuestros propios tests, en nuestra más reciente experiencia.

Repetir el éxito de otros puede resultar un juego peligroso, ya que las circunstancias varían. Se pueden adoptar experiencias de otros pero nunca ciegamente, es el consejo que repite, con otros autores también, el ya citado S. A. Dembner.

5. La Oferta

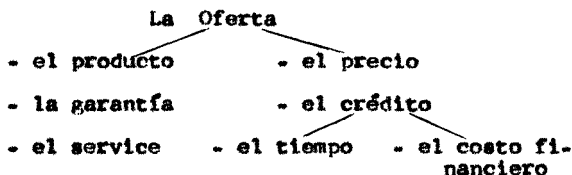
Por ingenios que resulte la promoción, poco éxito tendrá si no está orientada a publicitar una buena oferta. La oferta es el objeto de la promoción, mientras que el producto (mercancía) es el objeto de la oferta.

Cada oferta se compone de dos aspectos:

- a) el producto ofrecido en venta (producto propiamente dicho más garantía y service)
- b) las condiciones financieras ofrecidas para dicha venta, que se componen a su vez de:
 - el precio
 - el crédito

En cuanto al crédito, sabemos que se compone de dos factores que son: el tiempo y el costo financiero. El costo financiero incluye generalmente el interés, la tasa de inflación y el correspondiente costo administrativo.

De manera que la oferta, analizada por componentes, presenta el siguiente cuadro:



Una buena oferta debe combinar todos estos elementos, con los que se abren múltiples posibilidades para "testar".

Suponiendo que el producto ya fué elegido y respaldado si necesario, por una organización de service y que cuenta con una garantía adecuada, nos enfrentamos con la necesidad de determinar los elementos restantes de la oferta que son: el precio y el crédito.

- El precio, en la venta por correspondencia, es más flexible que en la venta habitual por comercio, dado que los potenciales clientes no cuentan, en el momento de estudiar la oferta, con los elementos de comparación (130). Si bien no deja de ser verdad que una buena promoción puede compensar, en parte, menores ventajas y aún desventajas en el precio, poniendo énfasis en otros aspectos más favorables de la oferta también es cierto que un precio competitivo es siempre un argumento válido, ya que el público generalmente no responde a las promociones que no ofrecen ventajas a precios razonables (131).

130) Julian L. Simon, obra citada, pag. 52.

131) John D. Yeck y John T. Maguire: "Planning & Creating Better Direct Mail" - Ed. Mc Graw Hill Book Co., New York, 1961, pag. 352.

Desde el punto de vista del empresario, el mejor precio, o sea, el precio que debe componer "la mejor oferta", no es el más bajo sino el más redituable.

Esta afirmación se basa en el hecho de que el precio forma parte de la "promoción" y opera simultáneamente como factor de la misma, incidiendo en la respuesta, así como en el factor independiente de ingreso, según lo hemos visto ya al hablar del test de precios. Esto se debe que no existe fórmula para la fijación de un "ideal" y que los márgenes adecuados, en el pasado, pueden no ser suficientes en el futuro para otras listas y productos. (132).

El precio, en la venta por correo, depende relativamente poco del costo del producto; los factores que inciden sobre el precio, en forma más decisiva, son el costo de la promoción (la respuesta) (133), el costo financiero y el costo administrativo, estos últimos especialmente en casos de ofertas con créditos extendidos.

El Crédito ayuda a acercar la oferta a las posibilidades financieras del posible cliente. La cuota mensual y el plazo, son los factores a conjugar promocionalmente. Sin embargo, el total de las cuotas debe, en todos los casos, cubrir el costo financiero y el costo administrativo, que suelen ser significativos en este tipo de operación.

Si se vende, por ejemplo, mediante una oferta a crédito

132) John D. Yeck y John T. Maguire: obra citada, pag. 352.

133) Julian L. Simon - obra citada, pag. 52.

en 4 cuotas mensuales, el cálculo de costo no debe estar basado en un plazo de 4 meses sino en el promedio de antigüedad de las cuentas a cobrar, hasta el momento de ingresarse la última parte cobrable del crédito. En el citado caso es muy probable que el período de cobranza dure de 6 a 8 meses y que termine con un 2% a 5% de cuentas incobrables.

El costo del crédito se basará entonces en los siguientes factores:

- la antigüedad promedio del crédito;
- la tasa de interés y de inflación combinada;
- el costo administrativo por todo el esfuerzo de cobranza;
- la cantidad promedio de esfuerzos de cobranza;
- el porcentaje de las cuentas incobrables.

Se supone que los gastos financieros hasta el momento del despacho forman parte del costo del producto, de manera que se suele basar el cálculo de costo financiero propiamente dicho, a partir de la fecha del despacho de la mercadería.

Una mención especial requieren las cuentas "incobrables" que son consecuencia inevitable del crédito por correo. Contrariamente a lo que se piensa generalmente, el porcentaje de cuentas "incobrables" no puede ser el freno para la venta por correspondencia. Una constante depuración de listas y actualización de índices de cobranzas, permite mantener estos riesgos cubiertos por las previsiones.

La incidencia de las cuentas "malas" en una promoción no es "alta", mientras esté dentro de lo previsto en las estimaciones previas, y consecuentemente incluida en el precio. El test nos indicará en cada caso qué margen de las cuentas incobrables debemos esperar por cada lista y por cada crédito. Como todo en este tipo de venta, también dichos porcentajes varían con el tiempo y deben ser periódicamente ajustados.

Al hablar de la oferta por correspondencia se menciona a veces "la oferta combinada" y "la oferta por catálogo" términos que explicaremos a continuación.

-- La oferta combinada se llama así porque ofrece al posible cliente varias alternativas, ya sea en cuanto al producto o a la forma de pago (contado, a crédito o diferentes planes de crédito). Es probable que los tests confirmen la opinión generalizada, que, la oferta combinada - que requiere del destinatario de la promoción varias decisiones adicionales, en vez de facilitar, dificulta la decisión fundamental de realizar la compra. Por tal motivo, la oferta combinada generalmente no es utilizada por grandes empresas que venden por correspondencia.

-- La oferta por catálogo actualmente poco conocida en nuestro país, es, en realidad, el caso extremo de "la oferta combinada", que compensa las desventajas de aquella con el gran volumen de posibilidades y ofertas. Se trata de una especialidad en el campo de ventas por

correspondencia que requiere una apreciable concentración de capitales y por consiguiente un estudio detenido y analítico, que escapa a los objetivos del presente trabajo.

El tipo de la oferta por correspondencia más común se refiere a un solo producto, pagadero, ya sea al contado o a crédito, y a este tipo particular de oferta nos referimos en el presente trabajo.

E. La Distribución del Producto

1. El ritmo del despacho

El producto, objeto de la oferta, una vez pedido por los destinatarios de la promoción, ya sea "en firme" o "a prueba", debe ser enviado a estos probables clientes:

- lo más rápidamente posible, para evitar el eventual cambio de opinión;
- de la manera más segura posible, o sea, con el medio de transporte y el embalaje adecuado.

Siendo, por otro lado, la rápida rotación del stock (existencias mínimas posibles) una de las premisas de todo negocio rentable (en condiciones de estabilidad), nos encontramos frente al dilema cuya solución fué mencionada ya en páginas anteriores, pero que requiere posiblemente, una más cuidadosa formulación. La pregunta es: cómo mantener bajas las existencias de mercadería promovida, teniendo en cuenta que los pedidos masivos requieren un cumplimiento rápido?

Recordemos que los múltiples tests anteriores permitieron elaborar "perfiles" de las promociones, que indicarán el probable ritmo de ingreso de los pedidos, que es asimismo el probable ritmo de los despachos.

De esta manera, se puede planificar la producción o la compra del producto promovido, en base a los "tests". Sabemos que estos no son infalibles, pero indudablemente permitirán reducir el stock necesario, o por lo menos ayudarán a reducir el período de espera, entre el pedido y el despacho

del producto.

Sin embargo, en algunos casos, no es posible contar con el producto a tiempo o en pequeñas cantidades, para ser utilizado en las promociones de "prueba" (tests). Para no supeditar el testeo de la promoción a la existencia del producto, se recurre a "test seco" (dry test), o sea, la promoción sin el producto. En tales casos, se elige el camino del "mal menor"; se deja sin el producto, con alguna excusa, a un pequeño grupo de clientes salidos del "test", para poder servir mejor a la mayoría que provenirá de la promoción grande. El "perfil de vida" de la promoción, obtenido en base de pedidos ingresados, tendrá el mismo valor en el caso del "test seco" que en el caso de un "test húmedo".

Cuando no se cuenta con la producción propia de la mercadería promovida, la estimación del volumen probable de la venta y del correspondiente "perfil de la promoción", basados en los tests o experiencias anteriores, nos permitirán colocar "órdenes de compra combinadas" (134), que consisten en un porcentaje de la orden colocada en firme y con el plazo de entrega coincidente con el lanzamiento de la promoción, mientras que para el porcentaje restante se conviene, fecha tope de la confirmación o de anulación. Esta fecha tope coincidirá con los primeros días del in-

134) R. Zeegers: "Vendre par correspondance" Les Editions d'Organization et les Edition Gamma, Paris, Traducción: "Vender por Correspondencia" Ed. Paraninfo, Madrid - 1971, Pag. 48.

greso de pedidos, que nos indicarán, con un menor margen de error, el volumen total de ventas que podemos esperar de la promoción en cuestión. Aún en el caso de que la empresa promotora cuente con la propia producción de la mercadería, la misma información permitirá planificar mejor el ciclo industrial.

2. La promoción en el momento de entrega

Una vez efectuado el despacho, lo más lógico sería pensar que ha terminado el ciclo de la promoción. Sin embargo, no es así. La promoción acompaña a la venta por correspondencia, a través de varias etapas hasta el cobro final.

La promoción relacionada con el despacho se puede efectuar mediante:

- la presentación adecuada del envase;
- la presentación adecuada de la mercadería;
- folletos explicativos del uso y de las ventajas del producto;
- una carta de "confirmación de venta";
- certificados de venta y garantía;
- "premios sorpresa";
- encuestas y sorteos para compradores, etc.

Todo esto tiene por objeto evitar en el cliente la sensación de abandono que puede tener, como consecuencia, el arrepentimiento, devolución de mercadería o incumplimiento de pago.

El cliente debe, en todo momento, recibir muestras de la

atención y de la confirmación de que hizo un buen negocio.

En algunos casos de mercadería muy costosa o delicada, se recurre a la entrega a domicilio, a pesar de mayores costos, con el único fin de evitar cualquier posibilidad de desilusión en el momento de recibir la mercadería, ya que, según opinión de algunos técnicos en la materia (135) "la alegría de la recepción es el capital que debe ser amortizado durante todo el plazo del crédito otorgado".

3. El ritmo de las devoluciones

Cuando se planifica una distribución y se calcula el resultado final de una promoción por correspondencia, se debe ponderar cuidadosamente el importante factor que representan en todos los casos - las devoluciones.

La devolución de la mercadería, por parte de los clientes, reviste generalmente las siguientes formas:

- el rebote
- la devolución propiamente dicha;
- el retiro

Veamos brevemente en qué consisten las diferencias entre las formas señaladas.

- El rebote se produce antes de llegar la mercadería a manos del cliente y tiene su causa en una dirección defectuosa (devolución efectuada por el correo al no

135) Horacio Cuomo, Gerente de Comercialización CBS Colombia S.A. Argentina (entrevista año 1971).

encontrar al destinatario) o en el cambio de opinión del solicitante, quien decide no aceptar y rechazar el envío.

En el caso de rebote, la mercadería vuelve pronto, intacta y para su posterior utilización es necesario solamente el cambio del envoltorio externo.

- La devolución se produce por el cliente que examinó la mercadería y decidió no adquirirla. La devolución ocasional, en un plazo corto, es generalmente el signo de un buen cliente potencial, mientras que un "devolvedor crónico" deberá ser retirado de las listas de promoción.

La mercadería devuelta debe ser controlada y reacondicionada, ya que sufre siempre un porcentaje mayor o menor de daño que debe ser reparado. En la estimación del resultado de una promoción es, por lo tanto, indispensable tomar en cuenta el costo de la devolución.

- El retiro de la mercadería enviada, efectuado por la misma empresa promotora, se produce cuando el cliente no da señales de vida, no paga, no devuelve, no escribe.

En tales casos el retiro de la mercadería es más aconsejable que la gestión judicial. El nombre del cliente, objeto de tal "retiro" es, a su vez, retirado de todos los ficheros de la empresa, siendo el caso típico de la dirección "indeseable". El retiro de mercadería con viene encararlo en todo caso como un servicio de la empresa a destinatarios de la promoción y no como una

acción punitiva.

Las devoluciones, en sus tres formas, no se producen en forma rápida y simultánea. Los primeros rebotes ingresarán al depósito, quizás a la semana de la distribución de mercadería, mientras que los últimos retiros pueden tardar varias semanas. Registrando las devoluciones ingresadas diariamente obtenemos "el perfil de las devoluciones". Sin embargo, el perfil de las devoluciones es menos exacto, o sea, menos previsible que el ya visto perfil de los pedidos (la respuesta), debido a:

- varias causas de la devolución (rebote-retiro-devolución);
- el lapso prolongado y no uniforme entre el primer y último despacho;
- el proceso lento y a veces intencionalmente demorado del "retiro" de la mercadería.

Es fácil de comprender que, a medida que cobra importancia el volumen de las devoluciones, se torna más y más necesaria la correcta estimación anticipada de las mismas, ya que las devoluciones afectan tanto al rendimiento económico-financiero de la compañía, como a los aspectos técnicos, relacionados con el control y reacondicionamiento de la mercadería.

La planilla de despachos y devoluciones llamada "Control de Distribución" (ver ejemplo en cuadro N° IV Pág. 228) proporcionará la información estadística necesaria tanto para el control de las devoluciones reales como para las futuras estimaciones de las mismas.

En dicha planilla se cuentan los días, como en el caso del "Control de la Respuesta", a partir de la fecha de imposición de la promoción; (si hay buenas razones se puede adoptar el método de conteo diario a partir del primer despacho).

Los porcentajes de despacho sobre el total de promoción (la incidencia) se calculan diariamente, mientras que los despachos sobre su propio total (la vida) se calculan "a posteriori", cuando se estima terminado el proceso del envío de mercadería. También en este caso podemos distinguir entre "el perfil de vida" simple y acumulado.

El "perfil de vida de despachos" (acumulado) será la serie de despachos acumulados por día sobre el total despachado. En este caso, el último porcentaje será del 100%, mientras que en el caso del perfil simple la suma de todos los porcentajes será el 100%. En la práctica se suele calcular un solo perfil de vida, simple o acumulado indistintamente.

El total de despachos debería coincidir teóricamente con el total de la "respuesta" de la promoción, cosa que no sucede cuando existe en la empresa el "control de Crédito" que rechaza pedidos de los clientes cuyo comportamiento los agrupó bajo el signo de "indeseables".

En las columnas R, D y RR del citado formulario, se anotan cantidades de Rebotes (R) Devoluciones (D) y Retiros (RR) que forman el total de las devoluciones. El porcentaje de las devoluciones, o sea, la incidencia (ID)

CONTROL DE LA DISTRIBUCION

Promoción: Clave

Producto

Imposición -----

Promoción:	Cantidad	-----
1	10	
2	20	
3	30	
4	40	
5	50	
6	60	
7	70	
8	80	
9	90	
10	100	
11	110	
12	120	
13	130	
14	140	
15	150	
16	160	
17	170	
18	180	
19	190	
20	200	
21	210	
22	220	
23	230	
24	240	
25	250	
26	260	
27	270	
28	280	
29	290	
30	300	
31	310	
32	320	
33	330	
34	340	
35	350	
36	360	
37	370	
38	380	
39	390	
40	400	
41	410	
42	420	
43	430	
44	440	
45	450	
46	460	
47	470	
48	480	
49	490	
50	500	
51	510	
52	520	
53	530	
54	540	
55	550	
56	560	
57	570	
58	580	
59	590	
60	600	
61	610	
62	620	
63	630	
64	640	
65	650	
66	660	
67	670	
68	680	
69	690	
70	700	
71	710	
72	720	
73	730	
74	740	
75	750	
76	760	
77	770	
78	780	
79	790	
80	800	
81	810	
82	820	
83	830	
84	840	
85	850	
86	860	
87	870	
88	880	
89	890	
90	900	
91	910	
92	920	
93	930	
94	940	
95	950	
96	960	
97	970	
98	980	
99	990	
100	1000	

Despacho via -----

Fecha

Respuesta: Cantidad -----

[illegible]

R = Rebotes

D = Devoluciones

RR = Retiros

ID = Incidencia sobre despachos efectuados

I = Incidencia sobre promoción enviada

VA = Perfil de vida acumulado

de las mismas sobre el total de despachos acumulados, se comienza a calcular cuando se dá por cerrado el ciclo de despachos (cuando el 100% del despacho es conocido).

El porcentaje de devolución relativo a su propio total (perfil de vida) se calcula recién cuando se estima que ha terminado el ingreso de devoluciones. Siempre habrá excepciones que ingresen una vez cerrada la planilla, lo que no debe preocupar mientras el porcentaje de las mismas no sea significativo.

De esta manera se obtiene, por ejemplo, la siguiente información:

Días	Despachos Perfil de Vida Acumulado(VA) %	Devoluciones Incidencia(ID) %	Devoluciones Perfil de Vida Acumulado (VA) %
5	-	-	-
10	18	0,1	3,3
20	42	0,5	16,7
30	68	1,1	36,7
40	79	1,6	53,3
50	86	2,1	70,-
60	91	2,4	80,-
70	95	2,5	83,3
80	97	2,6	86,7
90	98	2,7	90,-
100	100	2,8	93,3
110	100	2,9	96,7
120	100	2,9	96,7
130	100	3,-	100,-

El porcentaje de las devoluciones sobre el total de los despachos (la incidencia) es un factor importante para estimar el resultado económico neto de una promoción, mientras que el correspondiente perfil de vida muestra la distribución del mismo porcentaje en el tiempo. Cuando

existe un lapso suficientemente prolongado entre las primeras devoluciones y últimos despachos, conviene analizar si es factible utilizar o no la misma mercadería, luego de su reacondicionamiento, para suplir últimos pedidos de la "respuesta". Es evidente que esto permitirá reducir la orden de compra inicial y mejorará el índice de la rotación del stock.

En todos los casos conviene tener en cuenta que, después de la "promoción grande", deben quedar algunas direcciones (un porcentaje de las listas promovidas) disponibles para una promoción ulterior, cuyo fin es el desagotamiento del stock formado por las devoluciones reacondicionadas.

El saldo final de las devoluciones hay que computarlo como pérdida o repetir la oferta en listas de mayor rendimiento, en cantidades reducidas, hasta agotarlo.

El comentario frecuente a lo expuesto es, que la información estadística obtenida a posteriori, no servirá en la planificación de la distribución, lo que no deja de ser verdad. Por tal motivo se recurre a "perfiles de devolución", obtenidos en los tests o en promociones anteriores que, por las listas empleadas y características de la oferta, sean similares a la promoción planificada. En tal caso hay que estimar:

- la incidencia probable de las devoluciones, respecto al total de despachos (en nuestro ejemplo 3%);
- el ritmo de devoluciones (vida) que consideramos

probable conforme a las experiencias recogidas.

De esta manera, procedemos a confeccionar:

- a) la previsión contable, por devoluciones que afecten el resultado económico de la Compañía;
- b) el cuadro de "expectativa de las devoluciones" para la planificación de la distribución.

4. La revisión para Devoluciones

La previsión para devoluciones es una simple reserva técnica, cuyo objetivo es ajustar los resultados económicos, reflejados en contabilidad a lo que, estimamos, es el valor real de los mismos. Por ejemplo, si estimamos que la promoción de 50.000 piezas tendrá una respuesta de 5% y una devolución de 3%, se efectúa el siguiente cálculo:

$$50.000 \times 0.05 \times 0.03 = 75$$

Si incorporamos la cantidad de 75 al perfil de vida de las devoluciones elegido, obtendremos el cuadro de devoluciones esperado, o sea, el cuadro de expectativa para devoluciones.

Al comenzar los despachos se establecerá, contablemente, la reserva para devoluciones, digamos en un 3%, por cada despacho efectuado, por ejemplo:

Días	Despachos probables del mes	Despachos Acumulados	Previsión p/Devoluciones 3%		Acumulados	
			del mes	%	u	%
30	1.000	1.000	30	3	30	40
60	900	1.900	27	3	57	76
90	400	2.300	12	3	69	90
120	200	2.500	6	3	75	100

En la práctica, la previsión se calcula sobre el valor del despacho, no sobre las unidades despachadas, o sea, está expresada en valores monetarios.

Si bien la previsión para devoluciones, en base al porcentaje fijo (en este caso 3%) no sigue exactamente el ritmo del cuadro de expectativa, crea a través del tiempo una reserva técnica adecuada y es el método generalmente adoptado.

La base de la previsión se mantiene fija mientras las devoluciones reales siguen aproximadamente el cuadro de la expectativa y exista la posibilidad que las devoluciones acumuladas finalmente no diferirán significativamente de dicho porcentaje estimado.

Si, por el contrario, digamos, a los 30 o 60 días, ^{observamos} que va surgiendo una tendencia diferente a la esperada en el ritmo de las devoluciones, quiere decir, que el cuadro que se va obteniendo no coincide con "la expectativa", debemos corregir la previsión para devoluciones, ajustándola a lo que podemos en este momento estimar como el porcentaje final (incidencia final) de las devoluciones respecto a los despachos efectuados.

Por ejemplo:

Si observamos a los 60 días que estamos obteniendo el siguiente resultado:

a los días 30	devoluciones	1,6% del total despachado
a los días 60	devoluciones	2,8% del total despachado

podemos deducir que el 3% estimado como el porcentaje total de devoluciones no será suficiente, ya que sabemos que, según nuestro perfil, a los 60 días ingresa aproximadamente el 80% del total de las devoluciones.

La siguiente pregunta que se plantea es: si el 3% no es suficiente, a cuánto se debe elevar la previsión para cubrir la totalidad de las devoluciones esperadas?

Podemos recurrir a dos formas de estimación, para obtener el porcentaje final. Primero, podemos buscar entre los "perfiles de devoluciones", que tenemos en nuestros archivos, si tenemos alguno que se asemeje, en condiciones dadas (valor del producto, tipo de listas, etc.) al que estamos obteniendo. Si lo encontramos, nos puede servir de patrón temporario para el ajuste de la previsión. En otras palabras, si dicho perfil indica que podemos esperar finalmente un 7% de las devoluciones, ajustamos nuestras previsiones para dicha promoción al 7% y seguimos observando el ritmo de las mismas, dispuestos a efectuar un nuevo ajuste cuando sea necesario. Si, por el contrario, no encontramos ningún perfil que nos pueda servir de "patrón" (el cuadro de expectativas), seguiremos el siguiente razonamiento:

- Expectativas a los 60 días: 2.4% de devoluciones, o sea 80% del total esperado según el perfil de vida.
 - Devolución real a los 60 días: 2.8% de devoluciones, que suponemos será el 80% del total esperado;
 - Cuál es el total esperado de devoluciones? Un simple
-

cálculo nos indicará que el mismo será de 3.5%, lo que quiere decir que la correspondiente previsión debe ser ajustada a tal porcentaje.

El ajuste mensual o aún más frecuente de todas las previsiones técnicas, entre las que, la previsión para devoluciones, ocupa el primer lugar, se hace necesario en este tipo de venta, especialmente cuando operamos por correo en forma permanente y en cantidades grandes.

Las previsiones para devoluciones se controlan y respaldan mediante planillas como la expuesta en el cuadro V (Pag. 236).

También en este caso se cuentan los días desde la fecha de imposición de la promoción al correo. Generalmente no se toma como unidad de medida, un día sino el lapso de 5 a 10 días.

En la columna de "Expectativa" se anota la proyección del perfil de devoluciones que ha servido de base para la estimación en los cálculos presupuestarios, previos al lanzamiento de la promoción. La expectativa original se expresa en Unidades Acumuladas (UA), mientras que los dos porcentajes en la misma columna se refieren a "la Incidencia" (I) de las devoluciones acumuladas sobre el total de despachos y al correspondiente "perfil de vida de las devoluciones" (VA).

En la columna de la Devolución Real - se registra el ingreso de devoluciones diarias (UD) y acumulado (UA)

en unidades y el porcentaje se refiere a la incidencia (I) de devoluciones acumuladas sobre el total de despachos. Las columnas restantes encabezadas "Expectativa Ajuste" sirven para efectuar las sucesivas correcciones, cuando se advierte que la expectativa original no coincide con la realidad reflejada en la respectiva columna.

En otras palabras, cada ajuste de la previsión para devoluciones es respaldado mediante una nueva columna de "Expectativa" (en unidades y porcentajes de incidencia) cuyo último porcentaje acumulado coincidirá con el porcentaje de dicha previsión. El "perfil de vida" de la Expectativa original no se ajusta y se considerará, en la práctica, como factor estable, ya que no se tienen elementos para su modificación antes del ingreso total de las devoluciones.

Cuando el plazo de las devoluciones no exceda unas pocas semanas, el comentado ajuste de expectativas no es necesario, utilizándose, en tales casos, únicamente las primeras dos columnas de la planilla comentada. Los ajustes de expectativas de devoluciones tienen sentido cuando se cuenta habitualmente con períodos prolongados de devolución.

CONTROL DE LA PREVISION PARA DEVOLUCIONES

Promoción Clave- ----- Producto ----- Imposición -----
 Promoción, Cantidad ----- Despacho Cantidad ----- Fecha -----

Día	Original Expectativa			Realidad			Ajuste Expectativa		Ajuste Expectativa		Ajuste Expectativa	
	UA	% I	%VA	UD	UA	% I	UA	% I	UA	% I	UA	% I

UD = Unidades diarias

UA = Unidades Acumuladas

%I = Incidencia sobre despachos (acumulada)

%VA= Perfil de vida acumulado

F. El Crédito y la Cobranza

1. La cobranza como parte de la venta

Es conocida la máxima que dice: la venta termina cuando haya ingresado la última cuota del precio fijado. Esta verdad debe estar siempre presente en la planificación de la venta por correo.

El mismo ingenio que suele utilizar el departamento de ventas en la creación de la promoción destinada a originar un alto porcentaje de "respuesta", debe ser empleado por el mismo departamento para crear otro tipo de promoción, orientada a obtener una secuencia regular y rápida de pagos.

La primera alternativa que habrá que someter al test, en el área de crédito y cobranza, será la de "contado" contra el "crédito" y la segunda, si conviene exigir el pago "anticipado" contra la entrega o enteramente "a crédito".

Las posibilidades que se presentan para la oferta en materia financiera y que hay que decidir antes de entrar en la "gran promoción" son:

	Anticipo	Contra Entrega	Crédito
Contado	%	%	XXXXXXXXXXXXXXXXXX
Crédito	%	%	

Quiere decir que una operación:

- al contado se puede realizar con un determinado porcentaje (%) pagado por anticipado y otra parte contra entrega de la mercadería.

-- a crédito se puede operar exigiendo el pago de una parte (%) por anticipado, otra contra la entrega y una tercera a crédito, o cualquier combinación de estas tres modalidades.

El crédito en sí puede ser más o menos largo, las cuotas pueden ser más o menos frecuentes, con o sin interés (con interés incorporado), con cuotas expresadas en montos redondos o fraccionados, dando opción a varios planes de pago u ofreciendo un solo plan.

Toda esta variedad de alternativas debe ser probada (testada), desde el punto de vista promocional y luego recién proyectada financiera y económicamente.

Porqué? Si recordamos que cualquier cambio en una promoción puede cambiar el porcentaje de la respuesta, resulta evidente que la forma de pago tendrá efectos similares. Solamente el test competitivo de las ofertas globales nos indicará las respectivas "respuestas" y la proyección económica-financiera de las mismas nos indicará la más conveniente (la ganadora) entre ellas.

La revista "Reader's Digest" en Estados Unidos decidió, por ejemplo, eliminar de sus promociones el "pago anticipado", mientras que otra revista "Newsweek" deja al cliente la alternativa del anticipo o del crédito, siguiendo la editorial "Hearst" el mismo camino. (136). Las tres editoriales llegaron a sus diferentes ofertas de pago me-

136) S. Arthur Dembner - Artículo citado, pag. 68

diante experiencias adquiridas a través de tests cuidadosamente analizados.

Debemos recordar que existe además otra alternativa que debe ser resuelta y que se refiere al método de cobranza. Las formas más comunes de recibir pagos son:

- a) por el correo (giro, cheque);
- b) en las oficinas recaudadoras de la empresa;
- c) en los bancos autorizados.

En todos los casos se envía la factura o el reclamo de pago al cliente, por correo, dándole la posibilidad de remitir el pago por una o varias de las vías indicadas. La vía de pago mencionada arriba, en primer término, es la más usual y generalmente la más económica para operaciones pequeñas y medianas. Las grandes organizaciones deberán someter lógicamente a prueba las tres variantes, para determinar qué vía de cobro ofrece mayor eficiencia y el menor costo por unidad.

Conviene destacar que mientras en la promoción de venta hablamos de un esfuerzo promocional, en la promoción de cobranzas nos referimos a las "baterías" o "juegos de esfuerzos promocionales". Esto se debe a que cierta parte de la clientela no reaccionará a la recepción de la factura o al recordatorio de pago, en forma inmediata, a pesar de habérseles entregado con el producto un "talonario" o "calendario de pagos", y deberán recibir quizás varios "recordatorios" antes de cumplir con su parte de la responsabilidad.

2. La "batería" de la promoción de cobranza

Aún en el caso de vender a crédito con una sola cuota, tendremos que preparar una "batería" o un conjunto de esfuerzos promocionales de cobranzas.

Generalmente se pasa, en dicha promoción, por varias etapas, comenzando en el momento de la entrega de la mercadería con instrucciones para el pago y eventual firma de pagarés, siguiendo con las cordiales invitaciones a efectuar el pago, hasta llegar, en algunos casos, a reclamaciones más enérgicas y cartas de estudios de abogados (o telegramas colacionados) intimando al cliente a cumplir con la obligación contraída (137).

Sin embargo, habrá clientes cumplidores que no necesitarán más de un recordatorio, como habrá otros que necesitarán para el pago de cada cuota toda una correspondencia.

Nuevamente será el "test de cobranza" el que nos indicará el porcentaje estimativo de clientes que necesitarán de dos, tres o más reclamos de pago, lo que incidirá en el plan de compras para el material de promoción de cobranzas y consecuentemente en el "costo de cobranzas".

El cuadro que se completará con la experiencia de cobranza de los tests, así como de las promociones anteriores, contendrá, por ejemplo, los siguientes datos:

137) R. Zeegers - Obra citada, pag. 43.

<u>Esfuerzo N°</u>	<u>Contenido</u>	<u>% Res- pues- ta</u>	<u>% Saldo</u>	<u>% Inci- dencia Simple</u>	<u>% Inci- dencia Acumul.</u>	<u>% Vida Acumul.</u>
1	S C ₁ F Sr	30	70	30	30	34
2	S C ₂ F Sr	40	42	28	58	65
3	S C ₃ F Sr	30	29	12	71	80
4	S C ₄ F Sr	10	26	3	74	83
5	S A ₁ - Sr	25	21	5	79	89
6	S A ₂ - Sr	20	17	4	83	93
7	- T ₁ - -	30	12	5	88	99
8	- T ₂ -	6	11	1	89	100

Según vemos, se refiere la "respuesta" al porcentaje de pagos por cada esfuerzo enviado, mientras que la "incidencia" (simple o acumulada) muestra la relación del pago sobre el total inicial de las cuentas facturadas, o sea, sobre el total a cobrar, objeto de la promoción en cuestión. No hay que olvidar que cada esfuerzo estará dirigido a un número decreciente de clientes, debido a los pagos recibidos.

Suponiendo que el "porcentaje de equilibrio" de la respuesta, necesario para cubrir el costo del esfuerzo N° 8, fuera de un 9%, no conviene, después del mismo seguir con otros esfuerzos de cobranza similares. El porcentaje de "incobrables" hasta el momento es de 11%.

Si seguimos con el ejemplo y suponemos que se efectuaron 1.000 despachos de mercadería, necesitaremos el siguiente material para la promoción de cobranzas:

- 1.000 elementos para esfuerzo N°1 (F = Factura;

- C1 = carta N° 1; S= sobre externo y Sr=sobre respuesta).
- 700 elementos para esfuerzo N° 2 (factura, carta N° 2 sobre y sobre respuesta).
 - 420 elementos para esfuerzo N° 3 (factura, carta N° 3 con ambos sobres).
 - 290 elementos para esfuerzo N° 4 (factura y carta N° 4 con ambos sobres)
 - 260 elementos para esfuerzo N° 5 (carta de abogado con ambos sobres).
 - 210 elementos para esfuerzo N° 6 (carta de abogado con ambos sobres).
 - 170 telegramas colacionados con el texto N° 1;
 - 120 telegramas colacionados con el texto N° 2.

Suponiendo que las facturas y los sobres son todos iguales, hay que proveer:

- 2.410 - facturas
- 1.000 - cartas N° 1
- 700 - cartas N° 2
- 420 - cartas N° 3
- 290 - cartas N° 4
- 260 - cartas de abogado N° 1
- 210 - cartas de abogado N° 2
- 2.880 - sobres exteriores
- 2.880 - sobres respuesta
- 290 - telegramas.

Siendo esta estimación de elementos necesarios, basada en las experiencias previas, es conveniente que las ordenes de compra sean colocadas por cantidades mayores, para cu-

brir cualquier posible variación.

Este ejemplo de una "batería de cobranzas", para una sola cuota, ofrece una idea hasta qué punto se puede complicar el panorama cuando se vende a crédito en varias cuotas.

Es evidente que la estimación del ritmo de cobranzas es de fundamental importancia, tanto para el pronóstico de ingresos como para el correspondiente cálculo de costo administrativo y financiero. Por este motivo se suele calcular a "posteriori" el "perfil de vida" de los ingresos, que permitirá estimar para futuras promociones similares, el ritmo de la cobranza.

3. El ritmo de la cobranza

De la misma manera que se suele medir el ritmo de la recepción de los pedidos (respuesta) y el ritmo de ingreso de las devoluciones, se mide el ritmo de cobranzas. También, en este caso, se registra el lapso entre la fecha de la imposición y la recepción del pago. Sin embargo, existen varias fechas de imposición, que podemos considerar como referencia para la medición del tiempo. La fecha de la imposición al correo de la promoción de venta, puede ser una de ellas y la fecha de la imposición al correo de la promoción de la cobranza otra. En el caso de venta a crédito de varias cuotas, se complica el panorama, ya que cada cuota contará con varios esfuerzos y cada uno de ellos con su propia fecha de imposición al

correo.

Una serie de datos acerca del ingreso de fondos, nos dará el "perfil de cobranzas" de una determinada promoción realizada mediante cierta "Batería de Cobranzas". El perfil de cobranzas se mide generalmente desde la imposición de la "promoción" mientras que otra serie (o conjunto de series) que indicará "el perfil" de cada uno de los "esfuerzos" de cobranza, dentro de dicha batería, se suele medir desde la imposición del respectivo esfuerzo.

Mientras resulta la segunda serie de uso poco frecuente y excepcional, es la primera una de las herramientas habituales de trabajo en venta por correo. Por ejemplo: Tenemos una venta a crédito en 2 cuotas con vencimiento a 30 y 60 días de recibida la mercadería. Según el test, podemos esperar, por ejemplo, con 7 esfuerzos el siguiente resultado de cobranza:

<u>Días</u> <u>Promoción</u>	<u>Esfuerzo</u>	<u>%</u> <u>Incidencia</u>	<u>%</u> <u>Saldo</u>
1 - 30	Nº 1	12	88
31 - 60	Nº 2	19	69
61 - 91	Nº 3	24	45
91 - 120	Nº 4	10	35
121 - 150	Nº 5	8	27
151 - 180	Nº 6	9	18
181 - 210	Nº 7	11	7

Sin embargo, del presente cuadro no debemos deducir que el esfuerzo Nº 3 sea el más exitoso de la lista, ya que el esfuerzo Nº 1 reclama solamente la primera cuota y el

esfuerzo N° 2 solamente la segunda, siendo el esfuerzo N° 3 el primero que reclama a los morosos la deuda entera. Para poder interpretar correctamente el cuadro debemos conocer asimismo la fecha de la imposición de cada esfuerzo. En este caso se "facturó" en todos los casos a mediados del mes (a los 15, 45, 75 días, etc.) lo que puede originar cierto desfase, ya que una parte de los pagos entrará en el período siguiente.

De manera que resulta difícilmente comparable la bondad del material promocional entre diferentes esfuerzos de una misma "batería". Por el contrario, ésta comparación es factible y útil, entre diferentes promociones de cobranza (baterías), cuando las cuotas resultan comparables.

Lo que se olvida a veces es que nunca existen dos ofertas completamente iguales, ya que difieren, ó las listas, o el producto, de manera que la misma batería de cobranza puede tener resultados dispares, debido a factores ajenos a ella misma.

A medida que acumulamos experiencia, obtendremos datos estadísticos que podemos usar como "perfiles de vida de cobranzas" standard para un determinado tipo de oferta (Monto A en 4 cuotas, o monto B en 5 cuotas, etc.).

En nuestro país donde existe un alto grado de inflación, el "perfil de vida standard" para una determinada batería resulta difícilmente aceptable, lo que hace tanto más necesario el uso frecuente de los tests.

El siguiente formulario puede ser utilizado para el control del ritmo de cobranza (la incidencia) de una promoción (P) respecto a su fecha de imposición al correo y el monto bruto de la respectiva venta (138).

<u>CONTROL DEL RITMO DE COBRANZAS</u>					Fecha	Can- tidad
Promoción						
Clave -----	Producto -----	Imposición P -----				
Batería de Cobranzas -----		Oferta -----	Imposición C ₁ -----			
	Cuotas	"	2 -----			
		"	3 -----			
		"	4 -----			
Esfuerzo 1 al 7 -----		"	5 -----			
		"	6 -----			
Monto Venta Bruta \$ -----		"	7 -----			
Monto Venta Neta \$ -----						
	-----	% devoluciones				
	-----	% incobrables				

Fecha	Días	Canti- dad de Pagos	Ingre- so día rio \$	Ingre- so Acu- mulado \$	% Cobra- do(Inci- dencia)	% Saldo s a Cobrar	Obser- vacio- nes

138) Compare: Walter Hills: "Circulation Record" artículo publicado en "Modern Circulation Methods" pag. 145 a 151.

En este caso:

- los días se cuentan desde la fecha de la imposición de la promoción;
- la beteterfa de la cobranza es identificable por clave y la cantidad de esfuerzos;
- las fechas de imposición de diferentes esfuerzos sirven de referencia para comprender el comportamiento de ingresos;
- todos los porcentajes se calculan sobre la "venta bruta" independiente de las devoluciones; de manera que lo cobrado, más lo incobrable, más las devoluciones, es el 100% de la venta bruta.

La comparación del porcentaje "a cobrar" real, digamos a los 90 días, con el porcentaje "a cobrar" a la misma cantidad de días según el "perfil", que sirvió de base para el cálculo financiero preliminar, indicará si estamos adelantados, respecto al mismo. Si se advierte un ingreso constantemente inferior al planificado, habrá que aumentar probablemente la cantidad de "esfuerzos" y elevar nuestra "previsión para incobrables", con las consecuencias en el resultado económico de la operación.

Hay casos en los que, a pesar del insuficiente rendimiento de los esfuerzos, no conviene seguir con los mismos. Esto ocurre cuando:

$$C \times P < I$$

o sea, cuando el costo de promoción de cobranzas (constituido por cantidad (C) y el precio (P) de elementos que componen el esfuerzo) resulte inferior al ingreso (I) ob-

tenido mediante tal esfuerzo. En tales casos, hay que desechar el material preparado y probar, en pequeña escala, "algo diferente", capaz de "motivar" favorablemente al cliente para que pague.

Cuando se sospecha de que algún "esfuerzo" no rinde, (no tiene respuesta suficiente), se codifican todos los elementos que lo componen, en particular el sobre de respuesta postal paga y la factura correspondiente. Todos los pagos que vuelven en sobres (o con otros elementos) codificados, se separan e ingresan en una "Planilla de Control del Esfuerzo", similar a la "Planilla de Control de Cobranzas" ya vista, que indicará el valor real de las cobranzas obtenidas mediante el mismo. Dicha incidencia será comparada con el "punto de equilibrio" que indicará si el esfuerzo logra autofinanciarse o no.

Algunas empresas codifican, por norma todos los esfuerzos y miden automáticamente el costo contra el rendimiento, registrando simultáneamente el perfil de vida de cada esfuerzo en particular, lo que se justifica en operaciones grandes y especialmente en las que cuentan con el sistema electrónico de computación.

4. La previsión para cuentas incobrables

Si se opera, aunque parcialmente, a crédito se incurrirá, en menor o mayor grado, a pérdidas por incobrabilidad. La incobrabilidad en la venta por correo es parte aceptada del negocio, si bien esto no figura en ningún tratado o estudio consultado.

Lo importante es que esta pérdida oscila, dentro de los márgenes previstos, bajo la cobertura de una adecuada previsión.

En el ejemplo anterior, al hablar del ritmo de cobranzas hemos observado, que luego del séptimo esfuerzo queda todavía un 7% del total del valor despachado y facturado en "las cuentas a cobrar".

Si se mantiene el rendimiento de los esfuerzos de cobranzas todavía por encima del "punto de equilibrio" se puede seguir con los mismos, ya que siempre resulta posible encontrar pretexto promocional para agregar un esfuerzo "extra". Caso contrario, nos encontramos frente a un porcentaje que resulta, desde el punto de vista de conveniencia económica, incobrable.

En la venta por correspondencia llamamos incobrable al conjunto de cuentas que no merece más esfuerzos por resultar el rendimiento marginal respectivo inferior al costo. Deberíamos decir "inferior al costo de los esfuerzos conocidos", ya que siempre existe la posibilidad técnica de una mejora en promociones, ya sea de venta o de cobranza. No obstante, tarde o temprano se encuentra cada empresa que vende a crédito por correspondencia frente al núcleo irreductible de "incobrables", compuesto por clientes mudados, fallecidos y desalojados, ampliado por propios errores administrativos así como por un porcentaje de personas que proceden de mala fé. Los tests primero y la experiencia en promociones grandes más tarde, indicarán al empresario el porcentaje de incobrables que se

debe tener en cuenta al efectuar sus estimaciones de ventas y cobranzas.

De manera que el saldo de cada perfil de cobranzas (de la incidencia) termina no en cero sino en un "porcentaje de cuentas incobrables". El cuadro de expectativa de cobranza (vida) que se utilizó para el pronóstico financiero, también termina en el mismo porcentaje estimativo, que sirve como base para la creación de la "previsión para créditos incobrables".

La previsión para cuentas incobrables, al igual que la de devoluciones, debe ajustarse cada vez que el perfil de cobranzas indique que el saldo "incobrable" puede resultar superior o inferior al originalmente estimado.

Para el control global de una promoción, conviene reunir los perfiles de "despachos", "devoluciones", "pagos" y "cuentas a cobrar", comparándolos con el "cuadro de expectativas" que se ha utilizado en la preparación de la campaña y en la fijación de los porcentajes para las reservas técnicas mencionadas. Por consiguiente la lectura de cuadros similares resulta una tarea obligatoria para todos los que deseen interpretar el balance de una empresa que opera por correspondencia y para los que planifiquen en la empresa lanzamientos de nuevas campañas de venta por correo.

5. El Crédito

El crédito se administra en la venta por correspondencia en dos etapas:

- antes del lanzamiento de la promoción;
- después del lanzamiento de la promoción.

En la primera etapa, se pueden analizar los siguientes elementos:

- a) el tipo de lista (nueva o previamente utilizada);
- b) experiencias crediticias de la lista:
 - propias (si se trata de listas ya utilizadas),
 - ajenas (de tratarse de lista comprada);
- c) La competencia (ofertas similares en la plaza);
- d) el resultado del test y la situación económica en la plaza en el momento de la imposición del mismo.
- e) La situación económica en la plaza en el momento del lanzamiento de la promoción grande.

En la segunda etapa se efectuará:

- a) el análisis cualitativo y cuantitativo del resultado, buscando los motivos para cualquier desvío respecto a las expectativas;
- b) la depuración de listas de clientes indeseables;
- c) el registro de la venta y la forma del cumplimiento, en la ficha "histórica" del cliente.

Como se ve, en ningún momento interviene el análisis de la situación particular del cliente, "otorgándose" el crédito a la lista en conjunto. Cuanto más depurada y más cumplidora será la lista, mayor crédito podrá tener eventualmente en la futura promoción.

Sin embargo, conviene mencionar otra función de control que debe realizar la "sección de listas y créditos" en

este tipo de venta.

Cuando se envían en una promoción varios formularios de "pedido" con la invitación a la compra para "amigos" del destinatario (de la persona promovida), existe el peligro que se filtren, entre otros, también pedidos de personas no deseables.

Por consiguiente, se somete al control de crédito a todos los "pedidos" de compra que no vienen de las personas directamente promovidas. Los nombres y las direcciones de tales pedidos que no provienen de "listas ya depuradas" serán depurados contra el fichero de créditos en el cual figuran todos los "indeseables", como por ejemplo:

- nombres de los devolvedores crónicos;
- nombres de los deudores incobrables;
- direcciones de personas, hoteles y otros que no aseguran una dirección permanente.
- zonas geográficas, urbanas y rurales, que no se desea promover.

(Este mismo fichero es utilizado para la "depuración de listas" nuevas, según se ha visto ya en el correspondiente capítulo).

Solamente aquellos "pedidos espontáneos" que fueran aprobados por el responsable del mencionado control, pueden ser atendidos y los respectivos nombres incorporados a las listas.

Otro elemento del que se sirve la oficina de créditos,

aunque no solo para sus fines específicos sino también para determinar las inclinaciones del cliente, para calificar su comportamiento así como evitar promociones repetidas o similares, es la ya mencionada "ficha del cliente" recomendada también en el citado libro de V. Gonzalez (139).

La ficha del cliente puede ser reemplazada por registros o códigos equivalentes, cuando se cuenta con sistemas de tipo "addressograph" o electrónicos, para la administración de ventas.

(130) V. Gonzalez, obra citada, página 106.

Compare: Sean Martyn: "Mail Order Business" Ed.
David McKay Co. Inc. New York, 1969, pag. 188.

G. La Administración de Ventas

En las empresas que operan por correspondencia, la administración de ventas (Fulfillment) ocupa un lugar clave que S. Arthur Dembner no vacila en llamar (140) la base, o el fundamento en el cual descansa toda la estructura comercial de la empresa.

Sin embargo, no existe una organización "tipo" que pueda ser aplicada en todos los casos. Bernard P. Dangelmaier (141) y Vernon L. Valeska (142) coinciden en que la organización puede variar desde la simple "depuración" o "mantenimiento de listas" hasta una amplia y eficiente organización destinada a servir, tanto al cliente como a los propios departamentos de ventas, de investigación del mercado y de finanzas y control.

También la ubicación de esta función, dentro del organigrama de la empresa, puede variar, sin embargo, generalmente no está ubicada dentro del área comercial. En organizaciones grandes de venta por correo la "Administración Ventas" tiene jerarquía de un departamento, equidistante de los de "Comercialización" y de "Finanzas y Control".

140) S. Arthur Dembner; obra citada, pag. 164.

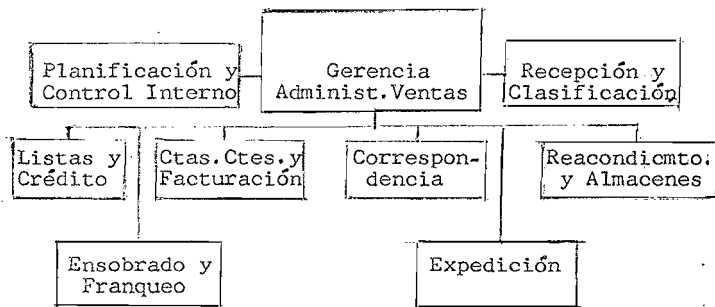
141) P. Dangelmaier "Business Publication Fulfillment"
artículo publicado por "Modern Circulation Methods"
pag. 155.

142) Vernon L. Valeska: "Consumer Publication Fulfillment"
publicado en "Modern Circulation Methods" Ed. McGraw
Hill, New York, 1968.

Las funciones que pueden entrar bajo el área de este departamento son:

- Recepción (input)
 - nombres (listas)
 - pedidos
 - pagos
 - reclamos
 - devoluciones
- Proceso (processing)
 - mantenimiento de listas y control de crédito
 - ensobrado
 - preparación despachos
 - reacondicionamiento de devoluciones (si no hay planta industrial)
 - facturación
 - cuentas corrientes
 - correspondencia
 - controles
 - archivo
 - almacenes (de mercadería, de papelería)
- Despacho (output)
 - promociones
 - mercadería
 - facturas
 - correspondencia

La división interna del departamento comentado debe adaptarse a dichas funciones y al volumen de trabajo medio de la empresa. Para una empresa medianamente grande de, por ejemplo, 500.000 promociones anuales, se puede dar el siguiente esquema para la organización de Administración y Ventas.



Los análisis de la gestión, mediante planillas explicadas en capítulos anteriores, son preparados por este departamento y enviados al "Departamento de Ventas" y al de "Finanzas y Control" que los usan como herramientas de trabajo.

El problema central que debe resolver el responsable del departamento comentado es cómo despachar correctamente el máximo de volumen (promoción, facturación, mercadería correspondencia) con el mínimo costo en el tiempo más corto posible.

En el caso de operarse a créditos se agrega otro problema que es: Cómo mantener al día las cuentas, con su respectiva facturación y poder suministrar la información necesaria a menor costo posible.

Esta tarea la resume Sean Martyn (142) de la siguiente manera: "Para organizar una eficiente empresa de venta por correo, es esencial saber cómo manejar, día por día, las operaciones en forma económica y con el mínimo de tiempo y cómo mantener registros exactos para mostrar la ganancia o pérdida de cada promoción individual, manteniéndose de esta manera al tanto respecto a la situación financiera del negocio".

El secreto de conseguir el máximo de exactitud con el mínimo de costo está en el método adoptado para la comenda administración.

142) Sean Martyn: obra citada pag. 181.

Nuevamente debemos recordar que no existe un método aplicable para todos los casos, sino que cada empresa debe buscar el que resulte más adecuado para su tamaño, producto, forma de crédito y las costumbres del mercado.

Sin embargo, existen 3 métodos o enfoques básicos que pueden ser combinados y adaptados a cada caso en particular y que son:

- a) el manual;
- b) el mecánico;
- c) el electrónico.

- El método manual - cuenta con grupos de personas entrenadas para el ensobrado, lleva el registro manual de cuentas corrientes, basado en fichas individuales; la facturación se prepara con métodos convencionales, o sea, a mano o a máquina de escribir. Para una operación reducida ésta sigue siendo la forma más económica, ya que no requiere grandes inversiones.;

- El método mecánico - el ensobrado se efectúa mediante "ensobradoras" mecánicas que pueden ensobrar simultáneamente varios elementos (143) así como cerrar el sobre. Pueden lograr una velocidad teórica de hasta 10.000 sobres por hora.

- las direcciones se imprimen con "impresoras" a placa, por ejemplo, tipo "addressograph. La placa metálica se

143) Por ejemplo: Equipo de Bell & Howell, Phillipsbury
Div. McCormick Rd. 6800, Chicago III, 60645, USA.

inscribe con la máquina de tipo "Graphotype", reproduciéndose luego en el material promocional con los impresores "Speedamat" (144) o similares con gran velocidad y con la ventaja que la dirección completa puede quedar impresa con un solo golpe. En el caso de que se necesite la impresión repetida, se puede regular la máquina para que repita cada impresión una o dos veces.

- Las cuentas corrientes y listas maestras se pueden registrar y mantener mediante las mencionadas placas metálicas. En las mismas se puede registrar también, mediante "muecas" sobre el borde de la placa, el control de pagos del cliente y su "historia crediticia" (calificación).
- La facturación se realiza generalmente con formularios preimpresos, agregándose mediante la mencionada placa a cada factura únicamente la información que cambia en cada caso. Dado que cada muesca en la placa significa un determinado saldo a cobrar, la máquina "Speedamat" selecciona deudores de las mismas características imprimiendo en formularios correspondientes, además del nombre y la dirección, el monto a pagar.

En el caso de cuotas irregulares, donde no es aplicable el método de "cuentas corrientes" en placas metálicas

144) Equipo de Addressograph-Multygraph Co. Broadway 29, New York 10006, EE.UU. Es solo un ejemplo. Otra marca de máquina similar conocida en la plaza es Adrema.

el método mencionado puede ser complementado con las máquinas de contabilidad eléctricas, lo que aumenta la capacidad de información, así como el costo de la misma.

- El método electrónico - es ideal para la primera tarea de la "administración ventas" que consiste en el mantenimiento de las listas. La computadora fué la que posibilitó que se haya convertido la tarea de depuración y mantenimiento de listas de un trabajo empírico a una técnica evolucionada (145). Aún cuando se adopte la computadora para realizar todas las tareas básicas de "Administración ventas", el mantenimiento de listas debe ser considerado como el centro (146) del sistema.
- La tarea total del computador en la organización comentada, se puede dividir en dos partes (147). La primera consiste en el procesamiento de "pedidos" promovidos y en el registro de pagos, manteniendo así actualizado el "registro maestro". La segunda parte consiste en el procesamiento de "pedidos" que fueran recibidos esporádicamente (sin la promoción) en el registro de cambios de direcciones u otras informaciones periódicas no habituales.

145) Michael J. Fields, "New Image for Computers in Direct Marketing" publ. en revista "Direct Marketing, Junio 1970, pag. 24-29.

146) Vernon L. Valeska: artículo citado, pag. 171.

147) Vernon L. Valeska: artículo citado, pag. 172 (la recomendación basada en el sistema de cómputo en Time Inc. de Estados Unidos).

- La facturación se efectúa mediante los formularios adaptados a la computadora, la que imprime las direcciones e importes respectivos.
- Las planillas de control (los perfiles de respuestas, devoluciones y pagos) pueden ser procesadas de la misma manera.

Otro aspecto de la "administración de ventas" que debe ser tomado en cuenta es el manejo de correspondencia recibida y que habitualmente contiene:

- a) pedidos de compra,
- b) pagos,
- c) reclamos.

Una rápida clasificación de la correspondencia en estos tres grupos es el primer paso que debe darse sin demora.

La recepción y clasificación de correspondencia se hace habitualmente en recintos cerrados ya que se manejan en el mismo lugar simultáneamente tanto los valores que todavía no fueron registrados, así como pedidos y cartas.

En el centro administrativo de la Empresa Reader's Digest en Pleasantville, Estados Unidos - por ejemplo, el personal en dicha sección viste buzos especiales sin bolsillos y trabaja bajo el control de un circuito cerrado de televisión (148).

La correspondencia, sin abrir, se entrega a dicha sección de recepción, donde se procede a su clasificación. Los va-

148) Compare: Vernon L. Valeska: artículo citado, pag.170.

lores, junto con las cartas (comprobantes) acompañantes, se cuentan, suman, endosan y numeran. Se verifica que el total de valores coincida con el total de comprobantes. Los pedidos se agrupan por el producto y luego se cuentan y registran, así como la correspondencia general.

Terminado el trabajo, se entregan los valores a "tesorería" y los correspondientes comprobantes a "Cuentas Corrientes"; los pedidos se envían a "Control de Créditos" o a "Expedición", según el caso, y las cartas varias a la sección "correspondencia", donde serán analizadas y contestadas.

El control de la promoción y de la facturación se realiza habitualmente mediante verificación de cantidades de formularios así como mediante registro de contadores mecánicos instalados en las máquinas ensobradoras, impresoras (Speedaumat) y franqueadoras. A medida que se logra dividir todo el flujo de trabajo en el departamento de Administración Ventas, en tareas simples y repetitivas, se van logrando los objetivos perseguidos, que se miden en términos de rapidez, exactitud y costo.

IV. ALGUNOS ASPECTOS DE LA VENTA POR CORRESPON- DENCIA EN LA REPUBLICA ARGENTINA

La idea de comercializar los productos exclusivamente por correspondencia, es recibida en nuestro país generalmente con cierto grado de escepticismo. Existe la opinión que el método comentado requiere un público especialmente maduro o preparado, además de una organización postal más perfecta que la nuestra. Sin embargo, si oponemos estos prejuicios al más leve análisis de los hechos, veremos que no existen motivos valederos para no utilizar este medio de comercialización en la República Argentina.

En la introducción del presente trabajo hemos indicado que la venta por correspondencia supone que el país, donde se pretende implantar, cuente con ciertas condiciones generales y otras particulares.

Las condiciones generales necesarias para que se aplique con éxito cualquier método de comercialización masiva son:

- hábitos de consumo masivo;
- economía monetaria;
- estructura de producción flexible.

No es necesario demostrar que, si no todo el país, por lo menos la mayor parte del mismo, cumple con exceso con estas condiciones generales, sin las cuales no podrían sobrevivir, en su estado actual, la industria y el comercio nacional.

Los requisitos particulares que se necesitan en una comunidad organizada para aplicar en ella el método de venta

por correspondencia son, tanto de tipo socio-económico y que se refieren a la población, como de tipo legal o estructural, que se refieren a la infraestructura necesaria para el buen funcionamiento del mismo.

Si bien los autores consultados sobre el tema, dan por sobreentendida la capacidad de adaptación del sistema comentado a cualquier comunidad, no deja de ser cierto que se trata de obras escritas para profesionales y comerciantes que operan en países con un alto grado de evolución económica y que cuentan con marcos legales y elementos de infraestructura diferentes a los existentes hoy en la República Argentina.

En las próximas páginas ilustraremos algunos aspectos que permitirán obtener una imagen objetiva de nuestro país, como el mercado potencial para la venta por correspondencia.

Nuevamente debemos destacar que nos referimos exclusivamente a dichas condiciones, particulares en su aspecto más amplio, sin pretender resolver problemas o incógnitas a ninguna empresa en particular, aunque las conclusiones sugeridas pueden servir como punto de partida para otras investigaciones con objetivos más específicos.

Cada empresa tendrá que buscar las conclusiones propias, cada vez que pretenda incursionar en el campo de venta directa con un nuevo producto, o cuando estudie la posibilidad de ampliar mercados por correspondencia, ya sea en el sentido geográfico (horizontal) o socio económico (ver-

tical) aunque sea dentro del mismo país.

A. Aspectos Socio - Económicos

El primer factor que analizará el empresario interesado en implantar la venta por correspondencia en un determinado país o dentro de una determinada región, es el correspondiente grado de alfabetismo.

En este sentido, cumple la República Argentina, con creces, con el requisito necesario, ya que su porcentaje de analfabetismo (8.6%) es entre los más bajos en el continente americano (149), precedido únicamente por Canadá (4.2%) y Estados Unidos (2.7%). Aún en el caso de que este porcentaje fuera sustancialmente más alto, quedaría la posibilidad de vender por correspondencia. Quiere decir, que con un porcentaje alto de analfabetismo se reduce el mercado y sube el costo de promoción (una probable reducción de la respuesta), pero de ninguna manera podemos hablar "a priori" de una imposibilidad de usar el método de comercialización por correspondencia, partiendo únicamente de dicho porcentaje, cualquiera que sea.

Lógicamente que una baja incidencia de analfabetos en nuestro país, significa un mercado más amplio, lo que no deja de ser un aliciente para los que pretenden adoptar el comentado método de comercialización.

Otro aspecto que conviene tener presente cuando se analiza

149) Revista "Argentina Económica", Año 1966 - Editada por Fiat Concord Argentina.

za un nuevo mercado es el nivel de ingresos y la distribución de los mismos entre la población. El ingreso centralizado en un pequeño porcentaje de la población reduce el mercado, mientras que el mismo ingreso, per cápita, distribuido en forma más amplia habla de un mayor mercado potencial.

En el cuadro que figura en la hoja siguiente, veremos la distribución del ingreso en diferentes países, comparado con la situación argentina (150).

El cuadro muestra porcentajes del ingreso total por cada estrato, el que a su vez representa un porcentaje de la población total.

De manera que en Argentina el 60% de la población percibe 30.5% del ingreso total, el 30% de la población percibe el 30.7% y el 10% de la población recibe 38.8% del mismo, lo que habla por lo menos de una distribución de ingreso sino ya satisfactoria, por lo menos similar a los países donde el método de venta analizado fue adoptado con creciente éxito.

El ingreso medio anual en la República Argentina puede servir como dato complementario:

<u>Ingreso Medio</u> <u>Anual (151)</u>	<u>En Pesos</u> <u>Corrientes</u>	<u>En Pesos</u> <u>Año 1953</u>
1953	14.992	14.992
1959	74.584	15.356
1961	110.084	16.325

150) Revista "Arg.Económica", Año 1966, Ed. por Fiat
Concord, Pag. 98, Cuadro 78.

151) Rev. "Argentina Económica", Año 1966, Edit. por Fiat
Concord, Pag. 97

CUADRO N° VI

DISTRIBUCION PORCENTUAL POR NIVELES DE INGRESO FAMILIAR

PAIS	AÑO	ESTRATOS INFERIORES A 60%			ESTRATOS MEDIOS 30%		ESTRATOS ALTOS 10%	
		BAJO 20%	MEDIO 20%	SUP. 20%	BAJO 15	SUP. 15%	BAJO 5%	SUP. 5%
G. Bretaña	1951-52	5.4	11.3	16.6	22.2	14.3	9.3	20.9
EE.UU.	1950	4.8	11.0	16.0	22.3	15.4	9.9	20.4
Italia	1948	6.1	10.5	14.6	20.4	14.4	10.0	24.1
Mejico	1950	6.1	8.2	10.3	15.6	10.8	9.0	40.0
Colombia	1953	s/d	s/d	s/d	12.2	8.0	6.8	41.6
Argentina	1961	7.3	10.3	12.9	18.0	12.7	9.5	29.3

s/d = sin datos.

Según información recibida del Dr. Arbisai, Asesor Económico de Fiat Concord, Cerrito 740, 1° Buenos Aires (Diciembre 1972), podemos actualizar la información publicada, como sigue:

<u>Perceptores en Porcentaje</u>			20%	30%	30%	15%	5%
1) G. Bretaña	1964	IP	5.1	17.7	33.-	25.-	19.2
1) EE.UU.	1965	IP	4.6	18.8	31.1	25.5	20.-
2) Mejico	1963	IF	3.6	11.8	26.1	29.5	29.-
2) Colombia	1962	IPA	5.9	14.3	23.1	26.3	30.4
2) Argentina	1961	IP	5.2	15.3	25.4	22.9	31.2

IP) Ingreso Personal

-

IF) Ingreso Familiar

-

IPA) Ingreso Población Activa

Datos originales de Estudio Económico de America Latina - CEPAL, 1968/69 (1).

Income in Postwar Europe - United Nations 1965 (2)

Con estos datos, actualizados a la fecha del presunto lanzamiento de la promoción, puede la empresa interesada estimar el volumen potencial del mercado y su capacidad adquisitiva. De acuerdo al producto, precio y planes de venta se podrá aspirar a conquistar más o menos amplios sectores de la población. Sin embargo, hay otros datos que ayudarán a estimar mejor el mercado potencial de un país.

Las tasas de desempleo locales indicarán por ejemplo, la conveniencia de promover un producto en todo el país o solamente en algunas zonas. El siguiente cuadro permite apreciar esta tasa en algunas regiones argentinas.

Tasas de Desempleo Locales (152)

<u>Año-Mes</u>	<u>General</u>	<u>G.B.A.</u>	<u>Córdoba</u>	<u>Rosario</u>	<u>Tucuman</u>	<u>Mendoza</u>
1967-Abril	6.4	6.1	8.9	6.8	10.0	2.4
Julio	6.8	6.8	-	-	-	-
Oebre.	6.3	6.3	7.2	6.1	9.8	2.5
1968-Abril	5.6	5.4	7.4	4.7	11.0	2.6
Julio	-	4.8	-	-	-	-

Este solo dato permite una racional selección de direcciones y listas de regiones más favorecidas.

En el caso de interesar el "standard de vida" por regiones o ciudades, se puede recurrir a estadísticas que

152) Fuente: Ministerio de Trabajo; citado por la revista de OECEI "Perspectivas para 1969, Nivel de la Economía Argentina", Edit. en el año 1968, pag. 87

indirectamente ilustren tal situación. La tenencia de "casas propias", "automóvil", "televisor", etc. puede ser un dato indicativo.

El siguiente cuadro de poseedores de televisores por ciudades muestra cierto tipo y grado de "consumo" entre los años 1963 y 1968 (153).

Relación Entre Habitantes y Televisores en el País

<u>C i u d a d</u>	<u>Habitantes</u>	<u>Televisores 1963</u>	<u>Televisores 1968</u>
Bs. Aires y G.B.A.	8.000.000	1.230.000	2.000.000
Córdoba	900.000	100.000	130.000
Rosario	900.000	100.000	200.000
Mar del Plata	650.000	86.000	100.000
Bahía Blanca	200.000	10.000	50.000
Comodoro Rivadavia	142.000	6.500	10.000
Santa Fé	450.000	15.000	20.000
San Juan	130.000	15.000	17.000
Mendoza	1.000.000	88.000	110.000
San Rafael	135.000	2.500	3.000
Salta	137.000	2.500	3.000
Sgo. del Estero	120.000	1.500	2.500
Jujuy	85.000	1.500	2.500
Resistencia-Ctes.	300.000	10.000	15.000
Neuquen	120.000	2.500	3.500
Chivilcoy	60.000	5.000	8.000
	<u>13.329.000</u>	<u>1.686.000</u>	<u>2.674.500</u>

153) Revista Veritas N° 396, Bs. Aires, Abril 1969, Pag. 61.

Cuando se promueven productos que no tienen relación directa con el standard de vida de la población en general, otros datos como "producción de energía eléctrica", "fuerza motriz instalada", etc., pueden indicar las regiones más indicadas para iniciar la campaña. El índice de densidad de la población, por el contrario, no es significativo en nuestro país por la distorsión del Gran Buenos Aires y también porque intervienen en su interpretación varios factores. Por ejemplo: una baja densidad de la población indicaría que estamos en presencia de poblaciones rurales, especialmente aptas para la promoción y venta por correspondencia. No obstante, las áreas de baja densidad de población pueden coincidir con las áreas de bajos ingresos y de un menos eficiente servicio de correos y quizás también con una mayor incidencia de analfabetismo.

Otro factor a considerar es la experiencia de empresas que han utilizado métodos similares en nuestro medio.

En nuestro país, la empresa "Selecciones del Reader's Digest" ha demostrado en la experiencia adquirida durante sus diez años de comercialización por correspondencia (1961-1970) que existen en nuestro medio por lo menos 500.000 familias (154) que aceptan el método de venta por correo de buen grado y con cumplimiento satisfactorio. Sin

154) En el momento de finalizar la actuación de la empresa SRDASA (1970) en nuestro medio, tenía la lista maestra 500.000 direcciones seleccionadas y aproximadamente 2.000.000 de nombres no seleccionados. Dato del Dr. Abecasis, Junio 1972. (El Estudio Bitar y Abecasis adquirió dichas listas en la liquidación de SRDASA).

embargo, esta conclusión sirve a título de ejemplo, ya que otras empresas pueden obtener datos diferentes. Conviene aclarar también que la lista maestra de Selecciones estaba todavía en el período de crecimiento y en ningún caso representa el volumen máximo a promover en nuestro país.

Mientras esta empresa operaba con la dimensión dada por la mencionada cantidad de direcciones, fué económica y financieramente sana. El sobredimensionamiento en los años 1968 y 1969, originado por la promoción, en un año, de más de 1.500.000 direcciones de las cuales el 60% eran direcciones nuevas, la llevó a una situación financiera extendida, que provocó la liquidación de esta empresa en Argentina. El mismo error de apreciación de mercado obligó también a otra filial de la misma empresa (155) en Brasil, a tomar una idéntica decisión.

La existencia de una empresa como "Direcciones LAR" que durante 35 años alquila listas de direcciones en nuestro medio, aunque ella misma no interviene en la comercialización, confirma la propiedad del método comentado también en nuestro país. Esta empresa que podemos considerar decana de la promoción por correspondencia en Argentina, despacha actualmente por cuenta de sus clientes un promedio de 100.000 (156) promociones diarias, todas en sobre abier-

155) Entrevista: John O'Hara, Director de Reader's Digest para América Latina. Mejico 1971.

156) Entrevista: Prof. Jorge Florian Oliver, Director de Relaciones Públicas de "Direcciones LAR SRL", Agosto 1972. Todos los datos que se refieren a dicha empresa fueron obtenidos o informados durante esta entrevista.

to (tarifa reducida) y observa una devolución o pérdida de correspondencia no superior de un 2%.

El siguiente cuadro nos permite apreciar la composición de las listas (157) de esta empresa.

Lista de Direcciones disponibles en la Empresa LAR SRL

(30 de Julio, 1972)

<u>R u b r o</u>	<u>Cap.Fed.</u>	<u>G.B.A.</u>	<u>Interior</u>
<u>Rama Médica:</u>			
Estudiantes de Medicina	2.592	1.146	3.442
Est. de Odontología	442	307	456
Médicos	15.721	6.587	20.789
Médicos Seleccionados	7.695	3.203	9.183
Médicos del Paraguay	-	1.145	-
Médicos del Uruguay	-	3.172	-
Obstétricas	678	243	1.133
Odontólogos	5.355	1.879	4.959
<u>Rama Farmacéutica</u>			
Droguerías	105	33	298
Farmacias	1.209	1.309	4.671
Farmacias Sociales	397	157	448
Hospitales	72	163	1.284
Lab. de Esp. Médica	241	31	20
Sanatorios y Clínicas	184	172	814
<u>Rama Jurídico-Económica</u>			
Abogados	4.585	1.197	6.540
Escribanos	1.316	673	3.462
Prof. C. Económicas	6.675	1.456	4.303
<u>Rama Docente</u>			
Estbts. Enseñanza Primaria	478	938	12.575
" " Ens. Secundaria	73	73	508
" " Ens. Técnica	43	93	442
Colegios Parts. y Religiosos	448	529	957

 157) Datos según folleto publicado por la empresa "Direcciones LAR" sin fecha, proporcionado por el Prof. Jorge Florian Oliver - Agosto 1972.

<u>R u b r o</u>	<u>Cap.Fed.</u>	<u>G.B.A.</u>	<u>Interior</u>
<u>Rama Agropecuaria</u>			
Avicultores	374	292	2.041
Cooperativas Agropecuarias	5	3	1.169
Granjas (Incl.Avicultores)	374	384	3.079
Ingenieros Agrónomos	961	321	1.281
Instituciones Agropecuarias	3	10	194
Productores Agropecuarios	-	432	38.371
Ramos Generales	-	64	10.709
Veterinarias, Casas	86	116	2.159
Veterinarios, Médicos	519	211	1.013
<u>Rama Textil</u>			
Art. para Bebés y Niños	714	461	677
Art. para Caballeros	1.604	1.117	3.956
Mercerías	1.508	1.078	4.259
Modas, Casas de (incl. Boutiques)	1.455	452	1.279
Tiendas	1.207	2.309	11.881
<u>Ramos Varios</u>			
Agencias de Publicidad	324	8	106
Agencias de Viajes	163	4	91
Bancos y Seguros	577	225	1.303
Bazares	1.298	1.709	5.153
Clubes	265	599	2.936
Cooperativas Varias	43	35	951
Electricidad, Casas de	877	946	2.714
Ferreterías	791	1.332	2.579
Grandes Empresas	1.997	445	1.576
Hogar, Artículos para el	1.165	1.808	6.705
Imprentas	1.049	384	1.509
Joyerías y Relojerías	1.351	726	3.569
Jugueterías	756	567	1.255
Librerías y Papelerías	1.841	1.383	5.236
Ópticas	387	141	657
Perfumerías	1.046	837	2.453
Ramos Generales	-	64	10.709
<u>Especialidades Medicas</u>			
Cardiología	649	217	896
Cirugía	2.653	1.131	4.024
Clínica Médica	8.405	4.331	13.756
Dermatología	345	94	258
Endocrinología	556	107	290
Gastroenterología	426	128	404
Ginecología	2.004	946	2.549
Homeopatía	-	167	-
Laboratoristas	-	587	-
Oftalmología	413	113	441
Otorrinolaringología	341	144	521
Pediatría	2.181	1.279	3.424
Psiquiatría	1.326	228	765
Radiología	286	79	499

<u>R u b r o</u>	<u>Cap.Fed.</u>	<u>G.B.A.</u>	<u>Interior</u>
<u>Especialidades Médicas</u>			
Tisiología	599	168	651
Traumatología	544	229	729
Urología	253	91	337
<u>Rama Construcción</u>			
Arquitectos	2.983	612	1.149
Constructores	2.311	1.586	6.336
Construcción Obras Sanitarias	533	95	129
Empresas Constructores	2.147	287	1.013
Gasistas (Inst.de Gas)	915	857	205
Ingenieros Civiles	4.361	873	3.544
Materiales de Construcción	425	929	2.373
Ramos Generales	-	64	10.709
<u>Rama Mecánica</u>			
Agencias de Automóviles	442	303	2.971
Estaciones de Servicio	262	379	2.455
Repuestos, Casas de	1.047	641	4.581
Talleres de Carrocerías	719	542	1.346
Talleres Mecánicos	2.392	1.398	9.643
Talleres Metalúrgicos	1.973	2.533	3.709
Máquinas Agrícolas	34	16	2.416
<u>Rama Alimenticia</u>			
Almacenes y Despensas	5.129	1.686	17.911
Bares y Confiterías	1.087	251	3.467
Fiambrerías (Incl.Rotiserías y Pizzerías)	1.491	432	1.677
Frigoríficos	118	63	277
Hoteles	959	74	5.429
Restaurantes	616	167	1.785
Supermercados	53	78	241
<u>Particulares de Poder Adquisitivo</u>			
Primerísima Selección (Hombres)	5.725	1.127	265
Idem (Mujeres)	8.153	1.312	281
Directivos y Ejecutivos	6.093	428	169
Profesionales	40.996	13.277	44.746
Productores Agropecuarios	-	432	38.371
Socios Club de Leones	1.184	1.321	234
Socios Jockey Club	6.375	479	7.877
Socios Rotary Club	979	1.792	8.633

El servicio de la empresa comentada abarca el alquiler de listas, impresión de las direcciones en los sobres, el ensobramiento, el franqueo, la imposición al correo, asesoramiento promocional y atención de ficheros particulares.

Como dato ilustrativo podemos indicar que Direcciones LAR SRL emplea actualmente cerca de medio centenar de personas y utiliza el sistema "Addressograph" para registro de direcciones. El ensobrado de la promoción se efectúa manualmente con lo que le permite a la empresa aceptar cualquier tamaño de sobre o cualquier tipo de contenido publicitario de los clientes.

De acuerdo a la experiencia de LAR, el correo argentino opera bien en todo el país pero necesita de colaboración de las empresas. Esta colaboración consiste principalmente en la clasificación de la correspondencia antes de su imposición, preferentemente en las oficinas de correo capacitadas para la absorción de grandes volúmenes de correspondencia, de acuerdo a las indicaciones de la Dirección de Correos.

Otra empresa que ha actuado hasta hace poco en el campo de alquiler de listas es DIREX S.A. Esta empresa, ligada al grupo empresario Codex S.A. ha operado en escala más limitada pero contaba con equipo electromecánico para procesamiento de listas. Sus oficinas están actualmente cerradas desconociéndose las causas de la interrupción de actividades.

Las empresas como CBS Columbia S.A., Dinera Club, Toppazzini Hnos. S.A. y otras, utilizan en la plaza el método de venta o promoción por correspondencia en forma auxiliar a los clásicos sistemas de comercialización, haciendo uso de listas propias o alquiladas.

De manera que podríamos concluir basándonos en los citados

datos y experiencias que la República Argentina representa, desde el punto de vista de la población, un mercado apto para la aplicación del método analizado y que para poder obtener un rendimiento óptimo conviene comenzar su aplicación en renglones y estratos económicamente más desarrollados. Una paulatina y gradual penetración en sectores marginales permitirá a la empresa interesada determinar, sin grandes riesgos, los límites de conveniencia para venta por correspondencia.

Sin embargo, antes de tomar la decisión final en cuanto a la conveniencia o no de adoptarse en un país el analizado sistema de venta, deberían ser tomados en cuenta aún otros aspectos.

B. Aspectos Legales y Estructurales

Como toda la actividad comercial, también la venta por correspondencia debe encuadrarse dentro de las leyes generales que regulan la actividad comercial en el país. No obstante, hay algunos aspectos que son propios a este tipo de comercialización y que merecen un comentario aparte.

1. El "Premio" y la Ley N° 17088 (1966)

Hemos señalado al hablar de la promoción por correspondencia, que el "premio" puede resultar un factor de fundamental importancia en este tipo de promoción, especialmente si se trata de una operación intensiva continua.

Sin embargo, en nuestro país existe la limitación legal

al uso de "premios" promocionales, la que puede descorazonar a la empresa interesada, si no se llega a analizar a fondo el espíritu y el texto de la ley 17088 (1966) con la que se reglamenta este tipo de promoción.

La ley comienza por fijar una prohibición de carácter general de "ofrecer o entregar al adquirente de las mercaderías, sus cesionarios o intermediarios, por cualquier medio, premios o regalos en razón de la adquisición de las mismas, y aunque se distribuyan mediante concursos de cualquier naturaleza con o sin intervención del azar".

Se presume que se contraviene la prohibición (158) cuando a título de rescate de envases, de medios de acondicionamiento, o de partes integrantes de unos u otros, se ofrecen o entreguen a cualquier persona dinero o bienes cuyo valor supere apreciablemente al corriente de los objetos rescatados o al que éstos tengan para quien los recupere. Aparte de los señalados, la ley fija otros supuestos a los cuales se hace extensiva la prohibición, como por ejemplo:

La realización de publicidad, por cualquier medio, con la promesa de dar premios o dádivas, sea por certámenes abiertos al público o de otra forma, intervenga o no el azar,

158) Entrevista y aclaraciones del Dr. Agustín Colombo, abogado del Estudio Malaccorto - Buenos Aires, Septiembre 1970. El Dr. Colombo fué asesor, junto con el Estudio Marval & O'Farrell de esta Capital, de la Empresa Selecciones del Reader's Digest Argentina SA entre los años 1963 y 1970.

en la obtención del premio o de la dádiva, ^{cuando} la participación en el certamen o la solución del mismo, están condicionados en todo o en parte, directa o indirectamente, a la adquisición de bienes o servicios, o cuando esta facilita pautas o indicios para la obtención de la ventaja prometida.

La ley contempla, también el supuesto de ofrecimiento o entrega de cualesquiera otras mercaderías, diferentes de aquellas que constituyan el objeto principal de la operación. En estos casos, deberá determinarse, por separado y con claridad, el precio de cada una de ellas. Esta norma será aplicable, asimismo, en la venta de mercaderías cuyos envases o medios de acondicionamiento se convierten en obsequios, en razón de su valor evidentemente superior al habitual para la clase de artículos de que se trata. Quedan exceptuados de la prohibición:

- a) las bonificaciones, descuentos o precios especiales, siempre que se hagan en dinero efectivo;
- b) la cotización de un precio uniforme, que comprenda los gastos de transporte o flete para la venta del artículo en distintos puntos del país.

Finalmente, la ley establece las sanciones que corresponderán en los supuestos de violación de la ley o de falta de acatamiento a la intimación que se formule para que cese la actividad violatoria, disponiendo multas de 200 a 200.000 pesos ley 18.188.

A primera vista no existe ninguna posibilidad de ofrecer premios a los destinatarios de la promoción en Argentina.

Sin embargo, no es así. El premio no debe estar condicionado a la venta, si por el contrario se lo entrega tanto a los compradores como a los que no lo son, el premio no entra en las restricciones de la ley 17088.

De manera que se puede invitar a los presuntos clientes (mediante la promoción por correo) para que contesten la promoción, ya sea en forma afirmativa o negativa, dado que el solo hecho de contestar la promoción les hará acreedores de un premio directo o les dará derecho a participar en un sorteo para determinados premios.

Estas condiciones de generalidad y la no obligación de comprar, deben ser muy precisas y claras, a fin de evitar cualquier error en la interpretación y ser por consiguiente violadoras de la ley.

De manera que el premio y el sorteo resultan, en Argentina medios de promoción limitados y reglamentados por la ley, pero de ninguna manera eliminados del panorama promocional.

2. El Correo y la Ley N° 816 (1876)

Toda la venta por correspondencia supone un servicio de correo no necesariamente barato, pero sin duda eficiente.

La eficiencia, a su vez, no es sino la resultante de tres factores que son: rapidez, seguridad y regularidad (159)

159) Ing. Pedro Miguel Cabrero "Demanda y Calidad" publicada en la revista "Postas Argentinas", 1971, N° 351 pag. 16. (Publicación oficial editada por la Subsecretaría de Comunicaciones del Ministerio de Obras y Servicios Públicos - Buenos Aires).

La rapidez está relacionada con el tiempo empleado en su recorrido por una pieza postal, que puede considerarse compuesto por diferentes intervalos, a saber: tiempo para la imposición, tiempo de transporte a corta y larga distancia, tiempo de espera, tiempo para las diferentes clasificaciones, tiempo para la distribución, etc. El tiempo real total resulta de las sumas de los intervalos enunciados.

Sin embargo, el tiempo que subjetivamente mide el demandante, que es el que se relaciona con la rapidez que él percibe y que, por lo tanto es el que interesa para calcular la demanda, no coincide con el tiempo de servicio real total.

Así es que, el tiempo de imposición y el de espera en la ventanilla para la compra de franqueo, es sentido directamente por el impositor y subjetivamente sobrevalorizado. Durante este intervalo, el cliente acompaña la pieza postal y "sufre" su demora. La rapidez con que pueda efectuar este trámite influirá directamente sobre su idea de calidad y factor de demanda. En cambio, con el tiempo empleado para el transporte masivo a larga distancia ocurre lo contrario. En este caso, el demandante acepta una mayor demora en la medida de la duración normal de ese transporte masivo.

En el caso de empresas, este factor subjetivo tendrá una importancia menor, pero puede ser reemplazado por demoras recién dentro de la organización propia de la

Empresa, antes de la imposición.

La seguridad se relaciona con las piezas postales que por cualquier motivo, imputable al correo (o al usuario, cuando esta circunstancia no ha sido debidamente aclarada), no fueron recibidas por su destinatario, las que fueron recibidas deterioradas o expoliadas o entregadas tan fuera de término que casi pueden considerarse no entregadas.

Entiéndase que la seguridad del servicio, que como sensación recibe el demandante, tiene una composición mucho más compleja que la descripta en el párrafo anterior, a la cual se le podrían agregar otros componentes, como ser: la rapidez y eficiencia que la Administración demuestra al responder a las reclamaciones, la generosidad del regimen de indemnizar, la responsabilidad ante daños y perjuicios sufridos por los usuarios, etc. no obstante lo cual puede considerarse, en una primera aproximación que los factores mencionados en primer término son suficientes.

Independientemente de la contribución que la rapidez y la seguridad aportan a la calificación que de la calidad del servicio realiza el demandante, debe tenerse en cuenta un tercer factor preponderante que hemos designado como regularidad.

Recurrirnos a un ejemplo sencillo para formarnos un mejor concepto de este factor. Supongamos que un usuario recibe cinco cartas durante un mes, las cuales han

demorado cada una de ellas tiempos distintos: por ejemplo: 2; 3; 4; 5 y 6 días respectivamente, quedando sobreentendido que las mismas tienen igual origen u orígenes razonablemente equivalentes. Tomadas las piezas en conjunto, el tiempo promedio resulta de 4 días. Es decir, que matemáticamente hablando, el servicio realmente prestado equivale al ideal en el cual las cinco cartas emplean un tiempo - todas el mismo - de 4 días.

Sin embargo, es fácil percibir que el hecho de que un mismo servicio se realice en tiempos diferentes, no previsible por el usuario, crea en él una sensación de inseguridad que incide negativamente en su concepto de calidad de la prestación ofrecida. Aunque los promedios de los tiempos sean los mismos en ambos casos, posee mayor calidad el servicio en que las cinco piezas emplean 4 días: la regularidad es un factor de calidad.

Si bien el correo cuenta con su propio organismo fiscalizador que es la "Inspección General" (160) cuyo objetivo es medir la calidad de servicio, en términos de rapidez, seguridad y regularidad, es importante que la empresa interesada en estos servicios efectúe sus propias mediciones.

Las mediciones de eficiencia de correo se realizan de

160) Dato suministrado por el Sr. J.A. Quiroga, Inspector General de Correos, Entrevista: Agosto 1972.

la siguiente manera:

- se prepara una muestra representativa de cartas (iguales), dirigidas a la propia empresa, que se imponen simultáneamente (pero en diferentes bocas de recepción) en la localidad cuyo servicio se pretende medir. Estas cartas provistas de claves convencionales se registran en el momento de llegada (hora y día), determinándose así los factores de rapidez, seguridad y regularidad.
- También puede medirse el servicio a la inversa. Se cuenta con un representante en la localidad elegida (o se envía a un funcionario de la empresa que se establece por unos días en un hotel de la localidad). Se envían de la empresa varias cartas en varios días sucesivos a una o varias direcciones en la localidad señalada. Cada grupo de cartas tendrá la clave convenida. El representante anotará hora y día de la recepción por clave lo que nos dará el cuadro de la eficiencia del correo en sentido inverso.

Las mediciones, por parte de las empresas, deben ser efectuadas regularmente y los resultados, si se alojan de la normalidad, informados a la Inspección General de Correos a título de colaboración. Las fallas observadas son rápidamente analizadas y corregidas por la organización de correos que cuenta con sus propios controles regulares.

La Inspección General de Correos efectúa por ejemplo los

siguientes controles (161) "tipo":

- mediante cartas preparadas exprofeso, dirigidas o impuestas en áreas bajo control.
- mediante el control de buzones, verificando la frecuencia del servicio.
- inclusión de las valijas (sacos) para el control del recorrido (encaminamiento), con lo que se determina si se utiliza el camino más corto al destino.

La organización de Correos cuenta además con otro tipo de inspecciones que aplica en casos especiales o frente a denuncias, a criterio de la oficina de Inspección General.

La empresa interesada en este tipo de comercialización hará bien en estudiar cuidadosamente el reglamento fundamental del correo que es la ley por lo que se rige su funcionamiento. El correo argentino cuenta con una firme tradición basada en la ley 816 votada por el Congreso Nacional el día 10 de Octubre del año 1876.

Esta ley que en sus casi 100 años de existencia demostró su utilidad así como la visión de los que la votaron, se compone de 148 artículos divididos en 14 capítulos. Hoy en día encontramos en ella algunos aspectos arcaicos, como la reglamentación de la "carta por las postas" (art. 17). Sin embargo, se trata de un instrumento legal que si bien necesita de una pronta modernización, no por esto deja de ser

161) De la conferencia dictada por el Sr. José Alberto Quiroga, Inspector General de Correos en 1971 - proporcionada personalmente en la entrevista en Agosto 1972.

un valioso elemento de trabajo para todos los que operan comercialmente en colaboración con el correo nacional.

Conviene destacar que la ley de correos prevee como objeto de su servicio:

- las cartas y tarjetas postales (ordinario, expreso y certificado)
- los periódicos y hojas impresas;
- los libros y objetos diversos.

Siendo la carta el medio por el cual se difunde generalmente la promoción en el caso del método analizado, veamos cómo la define la citada ley en su artículo 16.

"será considerada la carta para su transporte y se sujetará al franqueo correspondiente todo pliego o paquete cerrado, cuyo contenido no se indique ni pueda conocerse".

La indicación del "paquete" es especialmente interesante ya que abre a la empresa en la República Argentina la posibilidad, no sólo de promover sino también de enviar (distribuir) sus productos por el correo.

El hecho, que fué creado el día 23 de Mayo de 1972 mediante ley 19654 "La Empresa Nacional de Correos y Telégrafos" (ENCOTEL), cuya reglamentación se espera y que está en estudio la nueva Ley de Correos, habla a las claras que existe la conciencia generalizada que el servicio de correos, mantenido durante décadas, gracias a la tradición y responsabilidad de sus cuadros dirigentes, necesita de una nueva estructura jurídica adecuada para la nueva eta-

pa de superación de sus servicios, cada día más necesarios para una economía en crecimiento (162).

Para contar con una mejor visión de la labor desarrollada actualmente por el correo, debemos recurrir no solo a la ley sino también a la estadística.

En la actualidad, funcionan en todo el país 1.223 oficinas y 4.320 estafetas postales atendidas por 27.250 agentes. Anualmente (1971) el correo argentino mueve 962.152.581 piezas de correspondencia y 4.936.503 encomiendas (163).

Los cuadros Nos. VII, VIII, y IX, nos permiten apreciar tanto el volumen del trabajo realizado por este organismo, como su incremento absoluto y relativo en el lapso de un trimestre, por tipo de objeto (164) mientras que los cuadros Nos. X y XI ofrecen la misma información por los años 1968 y 1969, y 1970 en forma numérica y graficada (165).

Se estima que aproximadamente el 70% de la correspondencia -----

162) Compare: "Egresos del Estado" - publicado en la revista "Posta Argentina" N° 351, pag. 20.

163) Informe preparado con fecha 7.9.72 por el Sr. Jorge Armando Flores, Director de Relaciones Públicas de la Subsecretaría de Comunicaciones.

164) Boletín de la Subsecretaría de Comunicaciones del 29-8-72 N° 9173, pag. 571.

165) Ministerio de Obras y Servicios Públicos, Subsecretaría de Comunicaciones - Memoria 1970 - publicada en Buenos Aires en 1972, pag. 36 y 37.

MOVIMIENTO POSTAL REGISTRADO EN TODO EL PAÍS DURANTE EL PRIMER
TRIMESTRE DE 1972 COMPARADO CON IGUAL PERIODO DEL AÑO 1971

	Primer Trimestre		Diferencia 1972-1971		
	1 9 7 1	1 9 7 2	Absoluta	Relativa (%)	
<u>CORRESPONDENCIA SIMPLE</u>					
Cartas y Tarjetas postales	118.438.970	119.151.565 +	712.595 +	0.60	
Impresos	64.983.563	63.711.700 -	1.271.803 -	1.96	
Libros de edición Argentina	56.563	92.989 +	36.426 +	64.40	
Muestras	1.115.530	585.208 -	530.322 -	47.54	
Pequeños paquetes	57.083	170.781 +	113.698 +	199.18	
Aéreas	11.661.611	12.196.496 +	534.885 +	4.95	
Cargos	144.248	159.718 +	15.470 +	10.72	
Expresos	39.234	60.892 +	21.658 +	55.20	
T O T A L	196.496.742x	196.129.349 -	367.393 -	0.19	

x La diferencia de 60 unidades en la suma se debe probablemente a un error tipográfico en el citado boletín de comunicaciones (N° 9173).

CUADRO N° VIII

MOVIMIENTO POSTAL REGISTRADO EN TODO EL PAIS DURANTE EL PRIMER

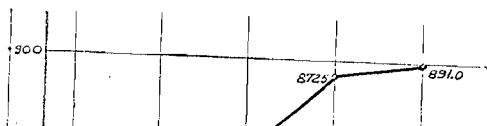
TRIMESTRE DE 1972 COMPARADO CON IGUAL PERIODO DEL AÑO 1971

	Primer Trimestre			Diferencia 1972-1971	
	1 9 7 1	1 9 7 2		Absoluta	Relativa (%)
<u>CORRESPONDENCIA CERTIFICADA</u>					
Cartas	20.416.565	22.235.928	+	1.819.363	+ 8.91
Impresos	702.169	758.212	+	56.043	+ 7.98
Libros de edición Argentina	284.895	623.519	+	338.624	+ 118.86
L.E.A./C.R.	2.977	2.418	-	559	- 18.78
Muestras	67.561	60.099	-	7.462	- 11.04
Pequeños paquetes	18.499	36.504	+	18.005	- 97.33
Aéreas	1.189.253	1.700.400	+	511.147	+ 42.98
Expresos	8.600.007	9.233.107	+	633.100	+ 7.36
Expresos Vía Aérea	464.009	628.459	+	164.450	+ 35.44
Correspondencia C.R.	24.804	15.158	-	9.646	- 38.89
T O T A L	31.770.739	35.293.804	+	3.523.065	+ 11.09
Total Correspondencia Simple	196.496.742	196.129.349	-	367.393	- 0.19
Total " , Certificada	31.770.739	35.293.804	+	3.523.065	+ 11.09
Total General de Corres- pondencia	228.267.481	231.423.153	+	3.155.672	+ 1.38

MOVIMIENTO POSTAL REGISTRADO EN TODO EL PAIS DURANTE EL PRIMER
TRIMESTRE DE 1972 COMPARADO CON IGUAL PERIODO DEL AÑO 1971

	Primer Trimestre			Diferencia 1972-1971	
	1971	1972		Absoluta	Relativa (%)
<u>ENCOMIENDAS</u>					
Con valor declarado	3.796	3.770	-	26	- 0.69
C.R.	33.917	27.989	-	5.928	- 17.48
C.R. y V.D.	208	195	-	13	- 6.25
Expresos	40.547	62.686	+	22.139	+ 54.60
Aéreas	7.605	11.297	+	3.692	+ 48.55
Envases vacíos	10.374	13.884	+	3.510	+ 33.83
Frágil	14.326	25.805	+	11.479	+ 80.13
Ordinarias	888.069	1.173.341	+	285.272	+ 32.12
De Granja	29.900	45.487	+	15.587	+ 52.13
T O T A L	<u>1.028.742</u>	<u>1.364.454</u>	+	<u>335.712</u>	<u>+ 32.62</u>

CUADRO N° XI

SERVICIOS POSTALES

289

Correspondencia Simp
 Cartas y tarjetas pos
 Impresos
 Libros de edición arg
 Muestras
 Pequeños paquetes .
 Aéreas
 Cargo
 Expresos

Total

Correspondencia Cert
 Cartas
 Impresos
 Libros de edición arg
 L.E.A./C.R.
 Muestras
 Pequeños paquetes .
 Aéreas
 Expresos
 Expresos vía aérea .
 Correspondencia C.R.

Total

Total general de c

Encomendas
 Con valor declarado .
 C.R.
 C.R. y V.D.
 Expresos
 Aéreas
 Envases vacíos
 Frágil
 Ordinarias
 De granja

Total

I Porcentual del su
 II Porcentual respect

cia atendida por el correo nacional es actualmente de carácter comercial (166).

Es interesante observar el incremento de encomiendas dentro del cuadro general del movimiento, lo que parece indicar una nueva tendencia imperante entre las empresas argentinas.

Asimismo es ilustrativo el dato que existen actualmente 465 empresas (permisionarios) que utilizan regularmente el servicio de "contrareembolso" utilizado para la expedición de encomiendas.

A pesar del volumen operado reconocen los funcionarios del correo (167) que pueden existir altibajos en la eficiencia en ciertas regiones, pero que el correo, en ningún momento, deja de perseguir su objetivo que es un eficiente servicio en todo el país.

Los datos relacionados con las últimas mediciones de regularidad de los servicios postales han originado estos resultados: el 100% de la correspondencia que se impone en el área metropolitana para el interior del país refleja los siguientes índices de demora para su entrega: hasta 24 horas, el 22%; de 24 a 48 horas, el 49%; de 48

166) Estimaciones de los funcionarios de los Departamentos de Relaciones Públicas y de la Inspección Gral. (Agosto 1972).

167) Inspector Gral. de Correos J.A. Quiroga, en la entrevista citada.

a 72 horas el 15%; y más de 72 horas el 14%. El mismo promedio existe desde el interior hacia dicha área.

El índice de regularidad que corresponde dentro del área metropolitana da el 76%, 17%, 2% y 5% respectivamente, para los mismos lapsos señalados más arriba.

El objetivo que se busca es el de reducir a niveles óptimos el tiempo de circulación de la correspondencia en general, desde el momento de su imposición hasta el acto de entrega. Uno de los medios que ayuda a la concreción de dicho objetivo, es el sistema de control que permite determinar clasificaciones deficientes y errores de encaminamientos - los que a veces se producen - y actuar de inmediato sobre éstos para su corrección. En tal sentido, se proyecta ejercer también esos controles entre las áreas y grandes oficinas del interior del país (168).

Estos comentarios confirman la responsabilidad de la institución así como la necesidad de periódicos tests de eficiencia, a realizarse por las empresas interesadas.

El recientemente inaugurado sistema postal de procesamiento electrónico de correspondencia y emisión de timbres fosforescentes (principio de 1972) coloca al correo Argentino entre los más avanzados del mundo, hecho que

168) Datos extraídos del citado informe del Director de Relaciones Públicas (7-9-72) Punto I - b.

merece un comentario adicional (169).

Es de destacar la construcción del Centro Postal de la Región Metropolitana, con una capacidad de procesamiento de dos millones de cartas por día, y cuyo proyecto definitivo consta del equipamiento que a continuación se detalla:

- 3 máquinas separadoras;
- 3 máquinas faceadoras/obliteradoras;
- 33 puestos de codificación;
- 4 máquinas clasificadoras;
- 20 apiladoras de clasificación primaria;
- 1 computador que gobierna la totalidad del sistema.

Ha sido habilitado en el Palacio de Comunicaciones y comprende, también, la adecuada remodelación de los locales y áreas correspondientes.

Además, ya ha sido dispuesta la incorporación de máquinas faceadoras/obliteradoras en los Centros Postales de Rosario, Córdoba y Bahía Blanca, para los cuales ya han sido adjudicadas las pertinentes licitaciones de montaje.

No terminan aquí los planes de la Secretaría de Estado

169) Datos extraídos del folleto publicado por Ministerio de Obras y Servicios Públicos, Subsecretaría de Estado de Comunicaciones sobre el sistema de "Procesamiento Electrónico" de la correspondencia.

de Comunicaciones. En efecto, en terrenos próximos a las estaciones ferroviarias de Retiro, se halla en construcción el Centro Postal Puerto de Buenos Aires, de inminente inauguración.

En la práctica, el plan antes referido se inició concretamente con la habilitación al servicio de la primera máquina faceadora/obliteradora, que está emplazada en el Correo Central.

El objetivo de esta máquina, que representa la inauguración del sistema postal de procesamiento electrónico y que está en funcionamiento desde el 30 de Abril de 1971, es el de ordenar en posición adecuada cada una de las cartas procedentes de la recolección de buzones, a fin de facilitar la posterior tarea del clasificador; separar aquellas carentes de franqueo y obliterar las que ya tienen estampilla.

Este sistema exige que la correspondencia haya sido franqueada con timbres postales fosforescentes, debido a que el mando electrónico se orienta mediante detección de estos timbres.

La detección la realizan fotocélulas que hacen incidir un haz de luz sobre el material fosforescente - en este caso, el papel de la estampilla - el cual, a su vez, emite otro haz luminoso de mayor longitud de onda. El elemento de exploración pone en marcha mecanismos que enderezan, orientan y transportan las cartas, que luego pasan por el rodillo de obliteración, si están debidamente franqueadas,

y son desplazadas automáticamente a recipientes de "fin de operación" (apiladora final) ya correctamente ordenadas para su clasificación. Las piezas postales sin franqueo o que poseen timbres comunes no fosforescentes, son apartadas y quedan para un tratamiento normal.

La faceadora/obliteradora procesa hasta 25.000 cartas por hora. Este equipamiento brinda seguridad y celeridad, a la vez que releva de costosas, fatigosas y lentas tareas manuales a una gran cantidad de empleados.

A este equipo, se sumarán otros de clasificación automática con una capacidad de rendimiento diario del orden de los 2 millones de envíos. El resultado será que para fines de 1973, en el Correo Central, funcionará una línea integral de procesamiento automatizado para la correspondencia pública.

El funcionamiento de los antedichos equipos electrónicos de ordenamiento y obliteración de las piezas postales requiere el uso, como ya se acotara, de estampillas fosforescentes.

El primer timbre de tan especiales características, de un valor unitario de 25 centavos fué puesto en circulación coincidentemente con la habilitación de la faceadora. Al papel utilizado para la impresión de este timbre, le han sido incorporados pigmentos fosforescentes, hecho que tiene lugar por primera vez en latinoamérica. Es así que su emisión excede el interés meramente filatélico, que de suyo es grande, para convertirse en un aconteci-

miento de propios y destacados merecimientos, por las implicaciones que obviamente de esas circunstancias se derivan.

De cuanto antecede, fácil es convenir que la sostenida acción progresista de la Secretaría de Comunicaciones, desarrollada con acentuado empuje en los años inmediatos, no reconoce pausas y que, por el contrario, los renovados impulsos que se imprimen a tal acción tienden a la consecución de una mejor y más ágil prestación de los servicios, en beneficio de la comunidad. Además abren grandes perspectivas al comercio interesado en la venta directa por intermedio del correo nacional.

Con estos planes de expansión y perfeccionamiento, el correo nacional no solo mejorará su eficiencia, sino que asegurará al comercio la posibilidad de usar sus servicios como instrumento de promoción y venta en escala creciente.

APENDICE DEL CAPITULO: IV-8-2

Al estar prácticamente terminado el presente trabajo, se produce un hecho que debemos registrar, no solamente porque confirme algunas anticipaciones en el capítulo precedente, sino porque significa un firme paso hacia una nueva etapa en la vida del Correo Argentino.

Con fecha 16 de marzo de 1973 ha sido sancionada la Ley N° 20.216 con la que queda reemplazada la Ley N° 816 de Correos de la Nación, que estaba en vigencia desde 1876.

La Ley, que se compone de diez títulos y 55 artículos, pero que todavía no ha sido reglamentada, establece claramente los derechos y obligaciones de los usuarios así como los derechos y obligaciones del Estado, en el mismo sentido.

Se reitera en la misma el tradicional concepto sobre la inviolabilidad de la correspondencia, limitado en el artículo 8° únicamente por casos excepcionales de defraudación fiscal, ampliándose simultáneamente el principio del monopolio postal del Estado.

En lo referente a las prestaciones, se abandona el sistema aceptado por la Ley N° 816 de definir las clases y categorías de los envíos postales que el correo acepta, transporta y entrega, dejando librada esta calificación a los respectivos reglamentos a los efectos de adecuarla a las situaciones cambiantes del servicio postal.

El nuevo instrumento legal asegura, según lo expuesto en la carta con la que se acompañó el proyecto de ley, "la

intercomunicación postal entre todos los puntos del país y la expansión de los servicios hasta las regiones apartadas de frontera", lo que constituye la exteriorización de la naturaleza social de este servicio público, y es de singular importancia para todos que deseen extender a la totalidad del territorio nacional la posibilidad de la oferta por correo.

En razón de esta última característica, la Ley contiene algunos privilegios para facilitar su prestación, incluyéndose la posibilidad para asegurar la regularidad del servicio público postal mediante la derivación de las obligaciones del Estado a particulares cuando casos excepcionales así lo exijan.

Se contemplan en la Ley las normas sobre el servicio de giros postales, y en materia de policía de servicio se adoptan en el capítulo VII los preceptos necesarios para evitar que se utilice la vía postal para atentar contra la moral y las instituciones.

Con las nuevas sanciones penales administrativas que se detallan en el título 9º de la Ley, se trata de reprimir los abusos de este servicio tan fundamental para el progreso y desarrollo de todos los sectores del país.

La nueva Ley de Correos es el instrumento largamente esperado que permitirá a la Administración Nacional de Correos tomar medidas tendientes a incrementar la eficiencia de sus servicios facilitando así, en forma in-

indirecta, una nueva expansión de la comercialización por este medio.

Ref.: Boletín Oficial N° 22632 del 23-III-73, pág. 2.

C O N C L U S I O N

El cambio es una constante ~~en~~ en toda sociedad (170), de manera que podemos esperar con cierto grado de certeza que también nuestro país, siguiendo a las comunidades que nos preceden (171) en el desarrollo tecnológico y económico, alcanzará cierto momento en su evolución, donde la problemática de la producción de los bienes cederá la prioridad - dentro del esquema económico - a la problemática de la comercialización de los mismos.

A medida que "la posibilidad del consumo" se vaya convirtiendo en "el hábito de consumo", se encontrará el empresario argentino frente a la tarea de comunicarse más eficientemente con un mercado en creciente expansión.

La comunicación a través de la publicidad indirecta, que apela a la masa de los potenciales consumidores, lleva a la cada vez más acentuada masificación y al anonimato, lo que puede terminar en una incomunicación (172) entre el productor y el consumidor. A esta tendencia se opone la

170) Melville J. Herkovitz: "El Hombre y sus Obras" - Fondo Cultura Económica, Mexico 1952, pag. 686.

171) Compare: John Kenneth Galbraith: "Economics, Peace & Laughter" Artículo: "The Proper Purpose of Economic Development" pag. 159-166. Ed. New American Library April 1972.

172) Compare: Erich Fromm: Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea - Fondo de Cultura Económica, Octava Ed. Mexico 1967, pag. 119.

comercialización directa, que, a pesar de los medios masivos que utiliza, rescata al individuo y le ofrece bienes en forma "personalizada". Esta combinación de las ventajas que ofrece la comercialización de grandes volúmenes, sin el sacrificio de la individualidad, es probablemente la última causa del creciente éxito que tiene el método de venta por correspondencia en otros países.

La evolución del standard de vida, la reducción del horario laboral, la longevidad combinada con las limitaciones en cuanto a los años laborables en la vida del hombre, crean no solo nuevos hábitos de consumo, sino también nuevos productos, que, gracias al efecto de la demostración (173) incrementado mediante las comunicaciones masivas, saltarán de una etapa experimental a la demanda masiva en plazos cada vez más cortos. En tales circunstancias un determinado medio de comercialización no puede depender de implementaciones empíricas. Debe estar basado, igual que el esquema productivo o el financiero, en análisis técnicos profundos. Solamente así podrá contar el empresario, durante toda su gestión, con una programación, con un desarrollo y con un control sistemático, que le permitirán tomar decisiones anticipadas, basadas en elementos de juicio ponderables.

- 173) J. S. Duesenberry "Income, Saving and Theory of Consumer Behavior" - Cambridge Harvard Un. Press 1949.
Citado por Gino Germani: "Política y Sociedad en una época de transición". Ed. Paidós, Bs.As. 1965, pag. 102.

El presente análisis de comercialización por correspondencia expone, tanto un método de promoción y venta, que responde, según nuestra opinión, a las exigencias de la sociedad de consumo, como ciertos elementos de juicio, de los que se pueden valer el técnico o el empresario para determinar la conveniencia de la aplicación del mismo.

La creación y el mantenimiento de listas, los tests basados en una metodología adecuada, una técnica promocional cada vez más depurada, la creciente experiencia en la administración de créditos que permitirá un cálculo anticipado de riesgos, todo esto dentro del marco que ofrece un mercado particularizado, ya sea por estratos sociales o regiones geográficas y mediante el servicio del correo cuyos índices de eficiencia no son incógnitas sino parámetros en el cálculo económico; tal es el panorama que ofrece el método recientemente analizado. Según hemos comprobado, no se trata de aisladas técnicas de venta, sino de partes orgánicas que, debidamente desarrolladas e interpretadas, constituyen un todo - que es el método de comunicación eficiente entre el productor y los consumidores reales y potenciales de sus productos.

Nuestro país cuenta con las condiciones básicas necesarias para la exitosa implantación del método analizado. Depende de las empresas que operen en nuestro medio el saber adoptar las experiencias acumuladas, tanto nacionales como foráneas, a las situaciones particulares.

La metodología expuesta en el presente trabajo no debe

ser considerada como un enfoque definitivo del tema, sino como la descripción de las premisas básicas que orientan este tipo de comercialización. Como todos los componentes del mundo económico contemporáneo, también la comercialización directa en general y la venta por correo en particular, sufren una constante evolución, la que no significa solamente el cambio, sino un permanente perfeccionamiento.

Igual que todo lo realmente evolutivo en los más diversos órdenes de la vida (174) también el método de comercialización descrito, necesita para poder conquistar nuevos niveles de eficiencia, descansar sobre las bases sólidas de ciertos principios fundamentales, que requieren quizás una revisión periódica, pero sin los cuales, en vez de contar con un método racionalmente elaborado, tendremos - a pesar de todos los esfuerzos - solamente un cúmulo de

174) Para los conceptos del párrafo señalado, compare:

- Federico I.G. Hegel "Filosofía de la Historia Universal", Ed. Revista de Occidente, Madrid 1928, pag. 12 y 120.
- Y.E. Erdmann: "Grundriss der Logik und Metaphysik" Ed. Bolland - Lúden 1901, perf. N° 33, pag. 19.
- Glockener: "Hegel - Lexicon" I pag. 150 (citado por dr. Milan Komar en su conferencia sobre la "Evolución según Hegel" Buenos Aires, 1968 y proporcionada en la entrevista: Buenos Aires 1969).

intentos empíricos, que no pueden llevar sino al fracaso económico.

La exposición de estas bases y principios en forma coherente y ordenada, es el objetivo del presente trabajo.

..*

B I B L I O G R A F I A

A. LIBROS

- | | |
|--------------------------------|---|
| ARKIN, HERBERT | - "Handbook of Sampling for Auditing and Accounting" - McGraw Hill Co., New York, Año 1963. |
| BAKER, ROBERT A. | - "Help Yourself to Better Mail Order" Ed. Printers Inc. Publishing Co. Inc. New York 1953. |
| BOGO, HECTOR | - "Decisiones en Comercialización" Ed. Machi, Bs. Aires, Año 1967. |
| BUCKLEY, EARLE A. | - "How to sell by Mail" Ed. McGraw Hill, New York, 1938 |
| CHAPMAN, ROBERT | - "Segmentation of Mailing Lists" pub. en "Modern Circulation Methods" McGraw Hill Co., New York, Año 1968. |
| COSSMAN, E. JOSEPH | - "How I made \$100.000 in Mail Order" Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs, New York, Año 1963. |
| CYERT, R.M. Y
DAVIDSON H.J. | - "El muestreo estadístico aplicado a la Censura de Cuentas" Ed. Sagitario S.A., Barcelona, Año 1965. |
| DANGELMAIER, P. | - "Business Publication Fulfillment" pub. en "Modern Circulation Methods" - McGraw Hill Co. New York, Año 1968. |
| DEMBNER, S. ARTHUR | - "Trial Mailing Techniques" pub. en "Modern Circulation Methods" Ed. McGraw Hill Co., New York Año 1968. |
| DICCIONARIO LAROUSSE | - Editorial Larousse, Buenos Aires Año 1965. |
| DUESSENBERY, J.S. | - "Income Saving and Theory of Consumer Behavior", Cambridge Harvard Univ. Press, 1949; |

B I B L I O G R A F I A

A. LIBROS

- ERDMANN, Y.E. - "Grundriss der Logik und Metaphysik", Ed. Bolland - Luden 1901.
- ERDOS, PAUL L. - "Professional Mail Surveys" McGraw Hill Inc., New York, Año 1970.
- FERRARA, V. PETER - "Complete Course in Mail Order Business", Ed. Nelson & Hall - Año 1941.
- FOWLER, NEWTON
ENRIQUE - "El Muestreo Estadístico aplicado a la Auditoría", Ed. Macchi Buenos Aires, Año 1972.
- FROMM, ERICH - "Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea", Fondo de Cultura Económico, Octava Edición, México Año 1967.
- FRONDIZI, RISIERI - "Qué son los Valores" - Fondo de Cultura Económico, Buenos Aires Año 1966.
- GALBRAITH, JOHN
KENNETH - "Economics, Peace and Laughter" The Proper Purpose of Economic Development - Ed. New American Library, Abril 1972.
- GANNAGE, ELIAS - "Economic Development" (Paris 1962) Trad. Español "Economía de Desarrollo", Ed. Asociación de Economistas Argentinos, Bs. Aires Año 1964.
- GONZALEZ, V. - "Vender por Correspondencia", Ed. Sagitario S.A. - Barcelona, 1967.
- GROSSMAN, GORDON - "Direct Mail Testing" pub. en "Modern Circulation Methods" McGraw Hill Co., New York, Año 1968.
- HARPER, W. BOYD Jr.
& RALPH WESTFALL - "Marketing Research" Ed. Richard Irwin Inc., Homewood, Illinois Año 1956.

BIBLIOGRAFIA

A. LIBROS

- | | |
|--|---|
| HEGEL, FEDERICO
I.G. | - "Filosofía de la Historia Universal" Ed. Revista de Occidente
Madrid, 1928. |
| HERKOVITZ, MELVILLE
J. | - "El Hombre y sus Obras", Fondo de
Cultura Económica, México, Año
1952. |
| HODGSON, RICHARD | - "The Direct Mail and Mail Order
Handbook" - Ed. por The Dartnell
Corporation, Chicago & London
(Tercera Edición) Año 1965. |
| INTERNATIONAL CORRES-
PONDENCE SCHOOL | - "The Salesman's Handbook" - Ed.
International Textbook Co., Sera-
ton, Año 1913. |
| LUSTIG, EDWARD | - "Modern Mechanical Addressing Sys-
tem" - Ed. Circulation Associates
New York, Año 1963. |
| MARTIN, SEAN | - "How to Start and Run a Successful
Mail Order Business", Ed. David
McKay Co. Inc. - New York, Año
1969. |
| MC CARTHY, E.
JEROME | - "Comercialización", Ed. Ateneo,
1967. Título original "Basic Mar-
keting - A Managerial Approach". |
| PRESTON, HAROLD | - "Successful Mail Selling" Ed.
Ronald, New York, 1941. |
| RIDGE'S BUSINESS
JOURNAL | - "Handbook of Direct Level Advert-
ising & Selling" - Ed. Tri-Ocean. |
| ROSENFELD, LEON | - "List Brokers" - Modern Circulation
Methods - McGraw Hill, New York
Año 1968. |
| SACKHELM, MAXWELL | - "My First 60 Years in Advertising"
Prentice Hall Inc., Año 1970. |
| SIMON, JULIAN L. | - "How to Start & Operate a Mail
Order Business", McGraw Hill Book
Co. - New York, Año 1965. |
| SPARKS, HOWARD | - "Amazing Mail Order Business and
how to Succeed in it". Ed. Edu-
cator Book, Año 1966. |

BIBLIOGRAFIAA. LIBROS

- STERN, ALFRED - "How Mail Order Fortunes are Made"
Ed. Selectree, 1970.
- STONE, ROBERT - "Successful Direct Mail Advertising
and Selling" - Ed. Prentice Hall,
Englewood Cliffs, New Jersey, Año
1955.
- TORANZOS, FAUSTO L. - "Estadística" Edit. Kapelusz -
Año 1966.
- UPDEGRAFF, ROBERT R. - "Ref. Ex. "A Service for Executi-
BARTLEY J. DOYLE Y - ves" - "Direct by Mail Adverti-
OTROS - sing" - Manual 31, pub. por la
Salle Extension University,
Chicago, Año 1926.
- VALESKA, VERNON L. - "Consumer Publication Fulfillment"
pub. en "Modern Circulation Methods"
Ed. McGraw Hill Co., New York
Año 1968.
- YECK, JOHN D. & - "Planning and Creating Better
JOHN T. MAGUIRRE - Direct Mail -- Mc Graw Hill Co.
New York, Año 1961.
- YOUNT, JOHN - "Mail Order Advertising Handbook"
Ed. Educator Book.
- ZEEGERS, R. - "Vendre par Correspondence" Les
Editions d'Organization et les
Edition Gamma - Paris, Traducción
"Vender por Correspondencia" -
Ed. Paraninfo - Madrid, Año 1971.

B. ARTICULOS EN REVISTAS

- ARGENTINA ECO-
NOMICA - editada por Fiat Concord, Buenos
Aires, Año 1966.
- BOGO, HECTOR - "El Sistema de Comercialización"
en "Revista de la Universidad Ar-
gentina de la Empresa", Junio 1967.
- BOLETIN DE LA SUB-
SECRETARIA DE CO-
MUNICACIONES - N° 9173; Buenos Aires, Año 1972.

B I B L I O G R A F I AB. ARTICULOS EN REVISTAS

- BORTON, ELON G. - Revista "Advertising Age", 23 de Diciembre 1957.
- BOYD, HARPER W Y
RALPH WESTFALL - "Interviewer Bias Revisited" en "Marketing Research" (American Marketing Association) Año 1965.
- CABRERO, PEDRO
MIGUEL, Ing°. - "Demanda y Calidad" en "Postas Argentinas" - Ed. por la subsecretaría de Comunicaciones del Ministerio de Obras y Servicios Públicos - Buenos Aires, Año 1971, N° 351.
- CULLINAN, GEORGE J. - "A Modern Look at the Recency Frequency, Monetary Method of Controlling Circulation" Research Report N° 62 - Ed. Lewis Kleid Inc. - New York.
- DUNCAN, D.B. - "Multiple Range and Multiple F. Tests" - Technical Report N° 6, Blackburg, Virginia, Polytechnic Inc. - Septiembre 1953.
- FIELDS, MICHAEL J. - "New Image for Computers in Direct Marketing" en "Direct Marketing", Junio 1970.
- GRAY, HOWARD - "Sampling by Mail" en "Direct Mail Advertising Magazine", Octubre 1966.
- HALEY, RUSSELL I. &
RONALD GATTY - "The Trouble with Concept Testing" en "Marketing Research", Mayo 1971.
- HESS, RON - "The Report of Direct Mail Advertising", Octubre 1966 (su columna)
- HODES, ROBERT D. - "Lists for Effective Mail Use" en "The Magazine of Direct Marketing" - Julio 1971.
- HOKE, HENRY J. Jr. - "Direct Marketing Magazine", Abril 1971. (su columna).
- KLEID, LEWIS - "The Reporter of Direct Mail Advertising" Febrero 1963 (su columna).

BIBLIOGRAFIAC. ENTREVISTAS

- KOMAR, MILAN, Dr. - Profesor de Filosofía, Buenos Aires, 1969.
- HAC LEAN, DOUGLAS - ex Director Gerente de Selecciones del Reader's Digest Argentina S.A. Buenos Aires, 1970.
- O'HARA, JOHN - Director de "Reader's Digest" para América Latina, México, Año 1971.
- OLIVER, FLORIAN - Director de Relaciones Públicas de "Direcciones LAR SRL". Agosto 1972.
- QUIROGA, J.A. - Inspector General de Correos y Telecomunicaciones, Buenos Aires Agosto 1972.

...