

308902  
1  
29



**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
ESCUELA EN ADMINISTRACION  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**ASPECTOS RELEVANTES DEL  
SERVICIO AL CLIENTE Y SU  
IMPACTO EN LA COMERCIALIZACION**

**TRABAJO QUE COMO RESULTADO DEL SEMINARIO  
DE INVESTIGACION PRESENTA COMO TESIS**

**MONICA ALMAGRO COBO**

**PARA OPTAR POR EL TITULO DE  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**MEXICO, D. F., MAYO DE 1990**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## INDICE

<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO 1 : EL PROCESO DE VENTAS.....</b>	<b>5</b>
1.1. Pasos del proceso de ventas.....	6
1.2. Instrumentos de apoyo a la venta.....	12
1.3. Relación vendedor - cliente en el proceso de ventas...	18
<b>CAPITULO 2 : SERVICIO AL CLIENTE : PANORAMA GENERAL.....</b>	<b>25</b>
2.1. Tipos de servicio al cliente.....	27
2.1.1. Atención a ventas.....	27
2.1.2. Servicio técnico y apoyo.....	32
2.1.3. Logística / Entregas.....	34
2.1.4. Calidad / Producto.....	37
2.1.5. Desarrollos y nuevos productos.....	38
2.1.6. Condiciones comerciales.....	38

2.2. Implantación del valor en la empresa.....	40
2.3. De la calidad total.....	45
<b>CAPITULO 3 : EL GATT Y LA COMERCIALIZACION.....</b>	<b>52</b>
3.1. Antecedentes, objetivo e instrumentos y principios....	53
3.2. El proceso de adhesión de México al GATT.....	58
3.3. Posibles repercusiones del GATT en México.....	61
3.3.1. El reto de la industria mexicana ante las tendencias del comercio exterior.....	62
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>66</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>70</b>

# INTRODUCCION

El proceso de intercambio, conocido como compra - venta de bienes o servicios comienza necesariamente con una necesidad insatisfecha del posible comprador o cliente.

Existen algunos productos, cada vez menos, que pueden tener una gran diferenciación ( costo, calidad, etc. ) versus sus competidores o incluso sustitutos o sucedáneos por lo que en algún punto del proceso de decisión de compra o durante el desarrollo de la misma transacción comercial, las empresas líderes buscan dar algo distinto a su producto, que puede ser desde un artículo publicitario hasta el concepto de calidad total. Es aquí donde aparece el concepto de servicio al cliente o también llamado calidad en el servicio.

Siendo el cliente el elemento más importante para cualquier empresa, el servicio al mismo debe ser entendido como una relación de mutuo beneficio. Este valor debe penetrar a lo largo de toda la organización y no quedarse solamente en el área comercial. El servicio al cliente es valuado por el comprador, representando una base importante para diferenciar el producto o servicio, y estará dispuesto a pagar más por el mismo.

Ante la entrada de México al GATT y la globalización de mercados, la manera de competir de las empresas nacionales ante este nuevo entorno debiera adecuarse siendo el servicio al cliente su arma competitiva tanto para aquellas industrias

cuyo mercado natural es el nacional así como aquellas industrias a las que se les presenta la oportunidad de comenzar un proceso de internacionalización; pudiendo ser desde una mera exportación casuística hasta la integración dentro del sistema de negocios en los mercados globales.

# **CAPITULO 1**

## **EL PROCESO DE VENTAS**

"Vender es una tarea algo más que la simple disposición para la transferencia de unas mercancías a cambio de la moneda o de otra forma de valor. La venta es una influencia personal directa, o la persuasión, sobre otras personas para que compren o para que aumenten el volumen de su pedido."(1)

#### 1.1. PASOS DEL PROCESO DE VENTAS.

La posibilidad de desarrollar un procedimiento adecuado y efectivo durante las fases de una venta será mediante la interacción que existe entre el vendedor y el comprador, donde este proceso varía de acuerdo a las características de los vendedores, clientes, etc.; sin embargo se realizan cambios cuya conformación, entre otros, siguen los siguientes pasos:

#### 1.- ACTIVIDADES DE PREVENTA.

Es importante que el vendedor esté relacionado con el mercado, el producto y las técnicas de ventas. Debe saber

---

(1) "Teoría y Práctica de la Venta"  
Thomas F. Stroh, Editorial Diana, 1971, pág. 459.

además, el comportamiento del segmento del mercado al cual desea venderle, las condiciones de los negocios, información sobre la naturaleza de la competencia y aquello que afecta al territorio que pertenece.

## 2.- LOCALIZACION DE CLIENTES POTENCIALES.

El vendedor se ayudará diseñando un perfil del cliente, examinando los pasados y actuales para obtener características, tener una lista de personas o empresas que pueden ser compradores potenciales.

Algunos medios para allegarse de una lista son:

- a) Los clientes actuales pueden sugerir nuevas pistas.
- b) En forma usual, los gerentes de ventas pueden preparar un listado.
- c) El vendedor puede elaborar una relación de usuarios de productos de competencia.
- d) Pueden desear los usuarios actuales modelos más recientes o diferentes del producto.

### 3.- PREACERCAMIENTO A LOS CANDIDATOS INDIVIDUALES.

Antes de visitar el vendedor a los posibles clientes deberá de aprender todo lo posible acerca de las empresas o personas a las cuales espera venderles, así mismo conocerá las marcas o productos utilizados actualmente y las reacciones hacia ellos.

Tratará de encontrar gustos, hábitos personales y cosas que influyan en el prospecto, para que sea capaz de modelar presentaciones para sus clientes.

### 4.- PRESENTACION DE VENTAS.

#### A) Atraer la atención.

Con frecuencia un cliente en potencia tiene necesidad de algo, pero no lo advierte hasta que un vendedor le llama la atención sobre eso. La necesidad podría quedar en el subconsciente del posible cliente y aunque intentara quedarse tranquilo no podría solucionar el problema que se le presente.

#### B) Mantener el interés y despertar el deseo.

El cliente llega a sentirse interesado por solucionar su necesidad. Este podrá despertarse si el vendedor hace el

esfuerzo de llevar a su cliente a medir con exactitud la necesidad que siente del producto. El cliente deberá estar interesado o favorablemente impresionado por el vendedor antes de que empiecen a conversar. La mayoría de las veces, la plática debe ser previamente elaborada propiciando hacia el producto una mención que lo describa de tal manera que lo convierta en invaluable para lograr que la venta del mismo se realice con solo mostrarlo.

Se despierta el deseo puntualizando las ventajas de las que ahora carece por no tener el producto, y que podría conseguir al aceptar la propuesta de la venta. A esta altura es importante establecer los motivos de compra del cliente.

Es evidente que una efectiva demostración dependerá en gran parte del grado de conocimiento que el vendedor tiene de los productos que ofrece.

C) Contestar las objeciones y cerrar la venta.

El vendedor debe estar preparado para presentar pruebas de sus afirmaciones acerca de la calidad de sus productos, y responderá a las preguntas o dudas que el posible cliente pueda tener.

En esta etapa, el conocimiento del producto, de la empresa y de si mismo son de de gran importancia para el vendedor. La presentación del vendedor deberá tratar un cierre de venta de prueba para poder sentir la voluntad de compra del cliente. Una reacción desfavorable ante un cierre experimental sólo significa que el cliente todavía no está dispuesto a comprar. En muchos casos se necesitan más argumentos o respuestas a objeciones para despejar el camino hacia el cierre final con éxito.

El cierre de ensayo puede indicar al vendedor qué tan cerca está el cliente para tomar una decisión; el vendedor puede perder una venta si platica demasiado. Suele presentarse que el cliente desee pensarlo un poco y es aquí cuando el vendedor debe de aprovechar la oportunidad para cerrar la venta.

#### 5.- ACTIVIDADES DE POST-VENTA:

El repetir negocios será un signo de éxito. Para fomentar la buena imagen ante el cliente después de su decisión y asegurarle que ha tomado la correcta, deben existir los servicios de post-venta. Algunos de ellos pueden ser:

a) Resumir los beneficios del producto.

b) Resaltar por qué es mejor que las alternativas desechables.

c) Señalar el comportamiento del producto satisfaciendo la necesidad del cliente.

## 1.2 INSTRUMENTOS DE APOYO A LA VENTA.

" Cuando existe mucha competencia, los vendedores suelen hacer ofertas especiales y los compradores tratan con diversos compradores. Estas circunstancias conducen a frecuentes negociaciones sobre condiciones especiales relativas a concesiones sobre la publicidad o sobre corretajes, sobre descuentos comerciales por pagos al contado o por compras en cantidad y sobre precios especiales".(1)

Además de contar con algunas herramientas para que logre el último paso del proceso, tendrá que hacer uso de sus habilidades, experiencias y poner en práctica la técnica de ventas. Entre estas herramientas se encuentran:

### 1.- El descuento que se pueda dar.

Deberá notar el cliente que se le trata al igual que otros compradores y que se le ofrece la posibilidad de realizar unas economías en su contra. Por lo que un vendedor eficaz

---

(1) "Teoría y Práctica de la Venta"  
Thomas F. Stroh, Editorial Diana, 1971, pág. 459.

deberá dar a sus clientes una explicación clara sobre los diferentes descuentos que la compañía ofrece.

## 2.- El crédito.

Deberán atenderse a todos los clientes independientemente de su disponibilidad de efectivo para pagar al contado la compra de productos o las adquisiciones de servicios. Las personas que trabajan en la venta y en los créditos han de estar muy bien compenetradas y han de laborar muy unidas porque las condiciones de los negocios cambian rápida y radicalmente. La venta que se ve como beneficiosa puede representar una pérdida si se hace al día siguiente.

Sea cual sea la política básica de créditos que tenga una empresa, sus vendedores no sólo han de comprender los términos de la misma, sino también por qué son aquéllos y no otros términos establecidos. Si conocen por qué su empresa es rígida o flexible en cuestiones de crédito, pueden ajustarse adecuadamente a las condiciones establecidas explicando satisfactoriamente a sus compradores.

## 3.- La forma de distribución.

La determinación sobre el lugar de las operaciones incluye además de la decisión sobre los canales de distribución, a través de los cuales viajará un producto antes de llegar al consumidor final, tales como corredores, distribuidores, mayoristas y detallistas, también la decisión relativa a los mercados en los que el producto habrá de ser introducido, tanto en el aspecto geográfico como en lo que se refiere a los segmentos de población a los que se desee llegar en una zona determinada.

4.- Contar con un buen servicio técnico, seguro, rápido y eficaz.

Un buen vendedor debe ser técnico en su especialidad y conocer mejor que nadie las características de su producto, los servicios que puede prestar al cliente y los problemas que solucionará a éste. Estos conocimientos son vitales para poder comunicar información y merecer la confianza del cliente. El vendedor eficaz se considera así mismo como un asesor de sus clientes en cuantos problemas técnicos se le presenten. Si carece de este servicio el comprador, éste último se vería obligado a contratar un especialista que le asesorara.

5.- Muestrarios bien estructurados y diseñados.

La publicidad, los folletos promocionales, los muestrarios y otros elementos auxiliares en el proceso de ventas son forma de influencia impersonal sobre el consumidor.

La venta personal es una influencia directa cara a cara, de vendedor a comprador, que puede comunicar los hechos necesarios para que se tome una decisión de compra, o puede utilizar la psicología o la persuasión de compra.

6.- El uso del correo.

Consiste en varias formas de material impreso que se remiten por correo y que se emiten por un publicista a los clientes potenciales con la intención de influir en una venta.

7.- Apoyo de la empresa hacia los vendedores en problemas o situaciones especiales.

8.- Esfuerzos promocionales.

" La publicidad se debe usar para promover las ventas, y bien planeada y dirigida, puede combatir prejuicios y

contrarrestar la competencia, establecer nuevos hábitos, satisfacer deseos."(1)

9.- Apoyo administrativo que se le da al vendedor por medio de muestras y demostraciones.

Este método de publicidad por medio de muestras se puede entender principalmente a la mercancía de tipo de consumo. Es una forma muy atractiva pues se ofrecen muestras gratuitas del producto.

Las demostraciones de los productos se aplican generalmente a los bienes industriales. Se denotan en ellas el desempeño del producto.

10.- Prestaciones o recursos que otorga la empresa al vendedor entre los más usuales vehículo, gastos de representación, folletos, etc.

Una correcta planeación y coordinación de la fuerza de ventas con las otras funciones administrativas de la empresa tendrá

---

(1) Cfr. "Algunos Aspectos de la Mercadotecnia en el Comercio Exterior", Tesis Ma Eugenia Casas, Universidad Panamericana, 1980, pág. 73.

como consecuencia una aplicación efectiva de estos instrumentos de apoyo.

Otro tipo de apoyo a la venta a fin de evitar perderla en un momento por descuido u olvido será por medio de controles; entre los más conocidos:

- a) Tarjetas por clientes.
- b) Agenda - calendario.
- c) Controles de pedidos.
- d) Formato para el control de visitas.
- e) Estadística personal de ventas y comisiones derivadas.
- f) Análisis de los principales competidores, considerando precios, condiciones y algunas otras especificaciones importantes.
- g) Listas de precios actualizadas en relación a los lineamientos y políticas de la empresa.
- h) Otros que consideren necesarios.

### 1.3 RELACION VENDEDOR - CLIENTE EN EL PROCESO DE VENTAS.

"Generalmente los buenos vendedores sobresalen del término medio en inteligencia, poseen una facilidad verbal en alto grado, una gama de intereses en una amplia base, y se interesan especialmente en actividades persuasoras. Generalmente hacen gala de un alto grado de objetividad en las relaciones humanas, y son muy agradables y muy dados a prestar su colaboración. Poseen un buen carácter y una madurez superior a la mediana, así como abundan en ellos las cualidades humanas atractivas." (1)

Para cada cliente un vendedor representa su empresa. Cualquier cosa que diga o haga el vendedor, la gente recibe la impresión de ser su empresa la que lo ha dicho o hecho, y así forma de ella su opinión.

Se ha escrito mucho sobre los vendedores con pocos conocimientos técnicos que han obtenido pedidos excelentes y de vendedores técnicamente muy expertos que no consiguen vender nada. " Se ha pretendido que la explicación reside en

---

(1) "Teoría y Práctica de la Venta"  
Thomas F. Stroh, Editorial Diana, 1971, pág. 39.

una mayor capacidad de los primeros en las relaciones humanas o en la capacidad natural del vendedor. " (1)

El buen vendedor es sensible a las reacciones del cliente y sabe ajustarse a las mismas. No tiene con él la simple relación que le ha facilitado una presentación comercial, sino que actúa en términos de una real interacción entre él mismo y el cliente. Siendo sensible a lo que siente el cliente, es capaz de modificar sus proposiciones, de reforzar sus defensas, o de hacer cualquier modificación que crea necesaria para cerrar el trato. El buen vendedor ha aprendido a poner en marcha una acción de doble efecto en términos amistosos, para que su cliente como comprador y él mismo como vendedor, estén contentos de estar juntos.

Una venta exitosa no es una cuestión de suerte sino el resultado de una preparación cuidadosa por parte del vendedor. El contacto, planteamiento, desarrollo y cierre de la venta se hacen por medio de una conversación bien proyectada, en la que el vendedor presenta hechos que el cliente desea saber sobre el artículo, producto o los beneficios que ofrece; y lo hará en forma precisa y convincente de modo que las objeciones, sean mínimas y poco consistentes. " Los argumentos de venta, en cuanto a su contenido y colocación dentro de la conversación, tendrán más

---

(1) "Teoría y Práctica de la Venta"

Thomas F. Stroh, Editorial Diana, 1971, pág. 49.

fuerza y más valor, consiguiendo el vendedor abrir la mente del prospecto, ganar su confianza y obtener su fe, actitud y momento decisivo de la venta. " (1)

Causar una buena impresión en un posible cliente, ayudaría a tener un desenvolvimiento adecuado. Por ésto y lo antes ya mencionado son de destacarse, en toda persona que se considere buen vendedor además las siguientes características :

- Ha de vestirse de una manera tradicional y ha de presentarse impecablemente.

Un vendedor con parte y apariencia apropiada, no inclinado a hacer gestos nerviosos y que da la impresión de madurez, confianza en si mismo y sinceridad, cuenta con una gran ventaja aún antes de comenzar a hablar.

- Plantear la operación llana sin palabras rimbombantes.

Presentar el objetivo de la conversación con llaneza y simplicidad permitirá una fácil comprensión en los distintos niveles de las personas.

---

(1) "Conversar es Vender"  
Saad Antonio Miguel, Editorial Mc. Graw Hill, 1976,  
pág. 81.

Cuando el posible comprador nota que el vendedor le comprende, entonces él mismo escuchará lo que le diga el vendedor. Si éste se abstiene de presentar unas ventajas extremas y le ofrece con sinceridad un asesoramiento convincente, el cliente tenderá a aceptar lo que le explica el vendedor, y si entonces el vendedor se da cuenta de un requerimiento del cliente que con su propuesta se vería mejor atendido, será entonces el momento de dar al cliente las explicaciones convenientes, o las ilustraciones o demostraciones, con la seguridad de que será comprendido. El vendedor ha de comunicar su mensaje de modo que el posible comprador no solamente escuche, sino que le comprenda y haga suyos los razonamientos de aquél. Como consecuencia de lo anterior el comprador quedará convencido de que la propuesta formulada es la mejor solución para sus requerimientos el mejor modo de satisfacer sus problemas o necesidades si decide.

Lo que ha de evitarse en toda conversación, entre otras actitudes son : la indisciplina, la voz chillona, los ademanes desordenados, la nerviosidad, el sarcasmo, la ironía, el discutir por contradecir, el conversar por lucirse. Ya que conquistar la confianza y el aprecio de todo interlocutor, y mantenerse en un plano armonioso y constructivo, debe ser el propósito a seguir si se quiere

contar con mentes abiertas, dispuestas a escuchar y aceptarnos.

Para mejorar la relación vendedor - cliente mencionaré ciertas características de algunos tipos de clientes, a fin de conocerlas para saber manejarlas :

1. El sarcástico.

Intenta obtener la mayor ventaja de cualquier oportunidad porque sabe que el vendedor no puede replicarle. Su sarcasmo es una táctica de ataque abierto para encubrir su complejo de inferioridad.

2. El conversador.

Esa persona que teme llegar a una decisión, sobretodo cuando se trata de algo nuevo ya que cree firmemente en el pasado, en lo comprobado y antiguo. Es un hombre que aborrece los cambios y se resiste a las ideas nuevas.

3. El gruñón.

Es en realidad un buen cliente, pues la mayoría de los vendedores no se atreven a visitarlo dado su carácter agrio. La seguridad, calma, prudencia y la rapidez con que se plantea, desarrollo y cierre la venta será las características principales.

#### 4. El oportunista.

Procura mejorar su posición a costa de los demás, y ante el vendedor busca y provoca obtener el mejor precio. Tiene por costumbre exprimir al vendedor para sacar máximas ventajas y concesiones.

#### 5. El tímido.

Incapaz de decidir pues teme asumir la responsabilidad sobre algo que pueda resultar perjudicial a sus intereses. Teme de los resultados futuros.

#### 6. El pesimista.

Carente de fe y valor; todo es incertidumbre. Se encierra en sus propios pensamientos negativos y se resiste a las noticias halagadoras.

## 7. El escéptico.

Se muestra incrédulo, pero escucha impasible e inmutable todo lo que el vendedor expone. Con esta postura hace que las personas se sientan dudosas.

## **CAPITULO 2**

**SERVICIO AL CLIENTE : PANORAMA GENERAL**

"En toda comunidad, la suma de los intereses particulares no da siempre por resultado el interés general. Y los intereses particulares se tiñen, frecuentemente, de un egoísmo de vía estrecha que sólo tiene en cuenta lo inmediato y desestima las perspectivas futuras". (1)

Servicio es hacer algo más de lo estrictamente indispensable, su rentabilidad se obtiene generalmente a mediano o largo plazo, mientras que beneficios de diversa índole suelen presentarse a veces casi de inmediato. Además de suministrar artículos, satisfacer las verdaderas necesidades: enseñando a los usuarios a obtener el máximo partido de los bienes suministrados; completando la noción de negocios y de transacciones con la calidad del servicio prestado, estas funciones adquieren un valor más humano que acentúa su utilidad social.

Los servicios deben prestarse directamente al cliente de manera personal. Generalmente deben evitarse hacer devoluciones o intercambios de servicios. " Además los ajustes y correcciones de las reclamaciones son muy costosos porque significan que el servicio tiene que repetirse desde el principio". (2)

Una Compañía que se preocupa por dar un buen servicio formula su planeación y desarrollo para satisfacer las necesidades

(1) "El Servicio y la Post-Venta",  
F.Nepveu-Nivelle, Ediciones Oikos-Tau, 1966, pág. 30.

(2) "Servicios a Clientes",  
Leroy M.Buckner, Editorial Mc.Graw Hill, 1983, pág. 7.

cambiantes del mercado. Cuando es indispensable, inicia nuevos servicios o perfecciona los existentes.

El concepto de Servicio puede aplicarse a las relaciones entre distribuidores y consumidores, entre fabricantes y usuarios profesionales y entre los profesionales y los diversos escalones de la economía.

En el siguiente tema se abordan algunos de los principales tipos de servicio al cliente, objeto de este trabajo.

## **2.1 TIPOS DE SERVICIO AL CLIENTE.**

### **2.1.1. ATENCION A VENTAS.**

El cliente espera tener siempre una atención desde el momento en que hace un pedido o simplemente una pregunta o consulta técnica. Esta atención puede consistir entre otros en:

- Facilidad de acceso telefónico.
- Seguimiento interno a pedido / cambios.
- Información veraz y oportuna.
- Horario de servicio.
- Profesionalismo en el personal.

- Respuesta ante emergencias.
- Conocimiento del entorno en la industria donde interactúa el cliente.

La atención a ventas, o llamado también servicio comercial, consta esencialmente de (1):

- La dirección comercial.

Tiene como objetivo esta dirección el de mantener a la clientela e impregnar la empresa del deseo de servir bien a los clientes. Para cumplir esta misión. La dirección comercial deberá entre otras funciones, desarrollar las siguientes :

- a) Ayudar a descubrir el camino de la empresa con el estudio del mercado y las previsiones de ventas.
- b) Guiar y dirigir al personal del servicio comercial.
- c) Definir la estrategia de ventas, política del servicio, política de existencias, canales de distribución, publicidad.
- d) Coordinar su acción y el de otros servicios.
- e) Seleccionar, formar, estimular y controlar a los vendedores y a otros agentes comerciales.
- f) Organizar la promoción de ventas.
- g) Controlar el presupuesto comercial.

(1) "Teoría y Práctica de Marketing",  
Michael Biscayart, Editorial Prentice Hall, 1968, pág.246

h) Interpretar los resultados de las ventas en función al mercado.

Como un apoyo adicional para alcanzar un logro más efectivo dentro de las funciones que debe llevar a cabo la dirección comercial conviene que ésta cuente con organismos y acciones de apoyo, que coordinados por la misma, coadyuden para un mejor servicio al cliente. Tales organismos y acciones pueden ser :

- Los organismos ofensivos.

Entre los organismos ofensivos, se puede distinguir la promoción de ventas, cuyo objetivo debe ser el de hacer crecer cada vez más las ventas, con un equipo encargado de coordinarlas y seguirlas, en colaboración con el conjunto del servicio. Lo anterior puede referirse también al lanzamiento de nuevos productos, ataque a un grupo de clientes difíciles, etc. ).

De los principales medios de ataque en un servicio comercial se encuentran la acción personal y la publicidad. Por la acción personal , los representantes descubren al posible cliente y lo enlazan entre el suministrador y el cliente.

- Organismos sedentarios.

La acción de los representantes de ventas de una empresa debe ser prolongada, sostenida y controlada por los organismos sedentarios, que aseguren la correspondencia comercial ( propuestas, presupuestos, recibos, informes comerciales, liquidación de diferencias ). Independientemente del hecho que esta correspondencia comercial es uno de los medios de probar la realización del contrato de venta, cortesía, claridad y competencia, entre otros, constituyen un potente móvil de clientela.

La carta comercial debe ser clara y cómoda para el destinatario. Un comienzo directo y claro retiene el interés del lector. La redacción del contenido de la carta debe inspirarse más en el deseo de ponerse de acuerdo que en el de tener la razón. .

Una reclamación de un cliente origina a menudo una mejora y da ocasión para captarlo de nuevo. Aunque hay ocasiones en que es preciso decir no a un cliente, hay otras en que aun teniendo toda la razón de su parte, conviene la política de dejarle decidir libremente , después de exponerle cortés y objetivamente los hechos, para despertar su sentido de justicia.

La presentación de una carta o la de un mensaje, una página mecanografiada, bien puntuada, con las alineaciones hechas con propiedad, donde los márgenes, los finales de línea, los blancos y negros se equilibran armoniosamente, predispone favorablemente al lector.

Existen muchos otros medios modernos en que se puede apoyar el trabajo para realizar las acciones sedentarias.

Las personas que trabajan dentro del departamento de atención a ventas pueden dividir sus tareas por función, por territorio de venta o por artículo. La organización funcional consiste en especializar a los empleados en una tarea específica ( por ejemplo: resolución de reclamaciones, acuses de recibo de los pedidos, etc.). Algunas empresas prefieren por territorio de venta ya que se especializan por industrias y así pueden adaptarse bien a las condiciones propias de cada rama. Por lo que respecta a tareas divididas por artículo, la empresa seguramente fabrica una serie de productos diferentes necesitando una técnica de empleo o de venta particular.

### 2.1.2. SERVICIO TECNICO Y APOYO.

"El proporcionar asistencia técnica y de ingeniería es un elemento estratégico importante, especialmente para los productores de equipos especializados y producidos bajo especificaciones de los clientes".(1) Para algunos tipos estándar de máquinas, la ayuda técnica consiste por lo común en dirigir la elección del cliente hacia una máquina o una combinación de máquinas que sean las que mejor desempeñen el trabajo que necesita. También puede incluir pequeñas modificaciones de las máquinas estándar o la fabricación y ajuste de accesorios para ellas, con el fin de que sus operaciones se realicen de una manera más exacta a las necesidades del comprador.

La asistencia técnica o de ingeniería puede tomar diferentes formas, algunas de ellas son las siguientes: (2)

a) Puede incluir sólo el suministro de información técnica sobre un producto y sus usos, por lo común a petición del cliente o el comprador. Casi siempre, esa información incluye recomendaciones sobre el modo en que se puede aplicar el

---

(1) "Mercadotecnia Industrial",  
Richard M. Hill, Ralph S. Alexander y James S. Cross.  
Editorial Diana, 1980, pág. 261.

(2) Cfr. Op.Cit. pág. 265.

producto a las necesidades operacionales específicas del comprador. La mayoría de las empresas productoras de artículos industriales realizan probablemente este tipo de trabajo.

b) Mediante sus técnicos o ingenieros, el vendedor puede realizar un estudio profundo de las necesidades de un comprador, para determinar más correctamente los tipos de máquinas, suministros y materiales que debe utilizar y el modo preciso en que deberá hacerlo.

c) Los técnicos o los ingenieros empleados por el fabricante de artículos industriales pueden trabajar con el personal técnico de un comprador en perspectiva, para desarrollar equipos que satisfagan sus necesidades o preparar un proceso que les permita utilizar de manera más eficiente un material o un suministro.

Esta tarea puede implicar el diseño de una máquina especial o la realización de cambios en la maquinaria estándar. También puede incluirse el desarrollo o la modificación de un proceso utilizado. El fabricante que presta este tipo de servicio podrá esperar que algunos compradores en perspectiva lo acepten en forma gratuita y, a continuación, al hacer los planes, llame a otros proveedores a presentar ofertas para el trabajo.

d) El vendedor puede mantener un equipo de expertos técnicos para instalar sus equipos en las plantas de los compradores, después de su venta o trabajar con el personal técnico del cliente en la realización de esas tareas. Se puede proporcionar el mismo tipo de ayuda para iniciar un proceso o un servicio.

e) El vendedor puede proporcionar técnicos para que adiestren a los empleados del cliente en lo que se refiere a los métodos apropiados para utilizar las materias que está abasteciendo y/o cuidar los equipos que vende. Esos técnicos tienen que efectuar visitas constantes para dar asesoramiento y ayuda en la resolución de problemas difíciles, incluso después del período de adiestramiento.

### **2.1.3. LOGISTICA / ENTREGAS.**

"Hacer llegar la mercancía debida a los lugares apropiados, en el tiempo oportuno y con el menor costo posible". (1)

El producto fundamental de un sistema de distribución física debe ser el nivel de servicio al cliente. Ya que éste representa uno de los beneficios competitivos básicos que una

(1) "Dirección de Mercadotecnia",  
Phillip Kotler, Editorial Diana, 1980, pág. 380.

empresa puede ofrecer a sus clientes potenciales para atraerlos. Desde el punto de vista del consumidor, el servicio que se le puede prestar adopta diversas formas, entre ellas están (1):

1. La rapidez en atender y entregar los pedidos normales.
2. La disposición del proveedor a satisfacer las necesidades comerciales de emergencia del consumidor.
3. El cuidado con que se entrega la mercancía en buen estado.
4. La disposición del proveedor a hacerse cargo de las mercancías defectuosas y a reabastecer rápidamente al cliente.
5. Las facilidades de instalación y los servicios de reparación y refacciones por parte del proveedor.
6. El número de opciones respecto a las cargas y transportes de los embarques.
7. La disposición del proveedor a tener inventario para el cliente.

---

(1) "Dirección de Mercadotecnia",  
Phillip Kotler, Editorial Diana, 1980, pág. 380.

8. Los cargos por servicios, es decir, si los servicios son gratuitos o hay que pagarlos aparte.

Es muy probable que no haya un sistema de distribución física que pueda simultáneamente prestar el mejor servicio al cliente y reducir al mínimo los costos de distribución. Este tipo de servicio requiere adoptar medidas tales como grandes inventarios, transportes de primera clase y almacenes numerosos, todo lo cual eleva el costo de la distribución.

En cambio, una distribución barata no requiere más que transportes lentos y baratos, inventarios escasos y pocos almacenes. Esto hay que tomarlo en cuenta ya que si se ofrece un nivel de servicio inferior al de otras empresas, se estará en peligro de perder clientela, a menos que haya algún elemento compensador en la combinación mercadotecnia.

Si por el contrario, se ofrece un nivel de servicio superior al de la competencia, ésta última puede también elevar su nivel de servicio para defenderse, lo cual podría resultar una elevación de costos para todas las compañías.

#### 2.1.4. CALIDAD / PRODUCTO

"Practicar el control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor".(1)

El cliente merece recibir exactamente aquello que se le prometió producir, sea lo que sea, tangible o implícito, se deberá hacerlo o fabricarlo bien.

Por lo que se puede deducir que la calidad es cumplir con los requisitos asegurándose que se esté utilizando el proceso adecuado. Se requiere entonces de un estudio profundo acerca de la certificación del proceso y la calificación del producto.

Para alcanzar esta meta es necesario que en la empresa todos promuevan y participen en el control de calidad, incluyendo a los altos ejecutivos así como a todas las divisiones de la empresa y a todos los empleados.

---

(1) "Qué es el Control Total de Calidad ?",  
Kaoru Ishikawa, Editorial Norma, 1986, pág. 40.

### 2.1.5. DESARROLLOS Y NUEVOS PRODUCTOS.

" ...propongo que los fabricantes estudien las opiniones y requisitos de los consumidores y que los tengan en cuenta al diseñar, manufacturar y vender sus productos. Al desarrollar un nuevo producto, el fabricante debe prever los requisitos y las necesidades de los consumidores. Es él quien tiene el derecho de escoger los productos." (1)

### 2.1.6. CONDICIONES COMERCIALES.

" Los costos de ampliar el crédito generalmente son mucho más que una forma de contribuir a las utilidades brutas sobre ventas adicionales, y la reducción de costos de los gastos de mercadeo se utiliza para reducir la objeción de los clientes de que no tienen suficiente dinero." (2)

Las condiciones comerciales constan principalmente de :

- Precio competitivo/internacional/nacional.
- Plazo crédito y límite.

(1) "Qué es el Control Total de Calidad?",  
Kaoru Ishikawa, Editorial Norma, 1986, pág 41.

(2) "Principios de Mercadotecnia",  
Phillip Kotler, Editorial Pretince-Hall Hispanoamericana,  
1987, pág. 417.

- Financiamientos a través de bancos / Carta de crédito doméstica.

- Tiempos de entrega.
- Lotes mínimos de producción.
- Oportunidad en las cotizaciones.
- Descuentos financieros y comerciales.
- Estilo en la cobranza.
- Costo de fletes.
- Escala de volúmenes.

Los fabricantes de artículos industriales y de bienes de consumo, deben proporcionar casi siempre algún tipo de ayuda financiera en la forma de extensiones de créditos o acuerdos de concesión de créditos a sus clientes.

La ayuda que el fabricante esté dispuesto a dar a sus clientes para financiar las compras de sus productos, constituye una parte del conjunto de servicios y beneficios del producto que tiene que vender su organización de mercadotecnia. " De todos los ejecutivos de la compañía, es el Gerente de Mercadotecnia el que estará en mejores condiciones para saber qué cantidad de esa ayuda se necesita y en qué forma será más útil y aceptable para sus clientes."(1)

---

(1) "Mercadotecnia Industrial",  
Richard M. Hill, Ralph S. Alexander y James S. Cross,  
Editorial Diana, 1980, pág. 269.

## **2.2. IMPLANTACION DEL VALOR EN LA EMPRESA**

Servir al cliente debe ser parte del modo de actuar de una empresa: debe ser anticiparse al conocimiento de sus necesidades e intereses y atenderlas a plena satisfacción, para lograr así su preferencia sobre otras opciones.

Para actuar en este espíritu de servicio es necesario, entre otros:

1. Identificar que en la empresa existen dos tipos de clientes:

- a) El externo, que es el consumidor de los productos.
- b) El interno, que es el receptor de los servicios de cada puesto.

2. Lograr el equilibrio para actuar en forma:

- a) Reactiva, atendiendo las necesidades manifiestas del cliente.

b) Proactiva, identificando las necesidades actuales y previniendo las futuras del cliente, evitando caer en niveles improductivos o burocráticos.

3. Hacerlo a la plena satisfacción del cliente, lo que implica:

- a) Conocer profundamente al cliente.
- b) Educarlo sobre las posibilidades del producto o servicio que se ofrece.
- c) Asistirle para que logre el máximo beneficio del uso del producto o servicio.
- d) Negociar con él las mejores condiciones para ambos.

El valor "servir al cliente" se refleja en las intenciones, las actitudes, las acciones, la planeación y la ética del personal de la empresa.(1)

Los objetivos que pueden presentarse para adoptar y afirmar el valor "servir al cliente" en la empresa, pueden ser principalmente:

---

(1) Curso CSCC ( Cliente, Servicio, Calidad, Compromiso),  
Industrias Resistol, S.A., México, D.F.,  
Septiembre 1987.  
Ing. Roger Patrón G., Gerente Comercial.

A. Acercarse al cliente y convertirlo en el origen y fin del esfuerzo de la empresa.

B. Adecuar el negocio o la empresa para convertirlo en un mecanismo que sirva integralmente al cliente.

C. Convertir la calidad total en verdadero modo de actuación, que predomine en la relación de los clientes y proveedores, internos y externos y sea a la vez un indicador objetivo de si se están haciendo las cosas a satisfacción del cliente.

D. Crear conciencia de que para lograr un servicio de calidad para satisfacer al cliente, se necesita principalmente:

1) Un compromiso formal y total de la empresa a través de su dirección y la gerencia, en cuanto a apoyar los esfuerzos que se realicen para alcanzar los objetivos y proporcionar los medios que sean necesarios para lograrlos.

2) Una colaboración integral de todos y cada uno de los integrantes de la empresa, mediante la cual se hagan responsables de aprovechar eficientemente los recursos de ésta, convirtiéndolos en un servicio de calidad que satisfaga plenamente al cliente.

"El servicio a clientes sincroniza los problemas y necesidades de los mismos, con los recursos y capacidades de la empresa, integrándolos en la solución óptima para el cliente". (1)

Dicho servicio a clientes opera entonces, en tres sentidos:

1.- De adentro hacia afuera ( empresa a cliente )

La empresa debe organizar, combinar y analizar, entre otras, todos los elementos y recursos de ésta para ofrecer la mejor solución para el cliente.

2.- De afuera hacia adentro ( cliente a empresa )

Por medio de la respuesta del cliente se conocerá en forma significativa el resultado final del esfuerzo de la empresa y en base a ello el cliente juzga y decide si le conviene ser o continuar con tal proveedor.

3.- En ambos sentidos.

Vendría siendo el canal de comunicación entre cliente - empresa, o viceversa. Gracias a ésta comunicación :

---

(1) Curso CSCC (Cliente, Servicio, Calidad, Compromiso),  
Industrias Resistol, S.A., México, D.F.,  
Septiembre 1987,  
Ing. Roger Patrón, Gerente Comercial.

- a) Se pueden conocer algunos de los principales problemas de los clientes y estar en posibilidad de ofrecer soluciones competitivas.
- b) Asimismo informar al cliente acerca de algunas soluciones que puede aprovechar.
- c) Por otro lado, recibir retroalimentación acerca de cómo se pueden solucionar los problemas del cliente y cómo se pueden mejorar.

Entender que el concepto de servicio al cliente va más allá de la mera transacción comercial deberá comprender, entre otros:

- El conocimiento profundo de las características del cliente, así como de sus necesidades percibidas o implícitas.
- Ayudar al cliente a conocer mejor las características y posibilidades del producto que se le ofrece, para que de esta manera logre un máximo beneficio en el uso del mismo.
- Anticipar sus necesidades y las oportunidades futuras, con objeto de ayudarlo en la consecución de su propio desarrollo.
- Conducir las negociaciones con los clientes sobre la base de un amplio y total respeto, y a partir de la comunicación

de necesidades y propósitos que aseguren que el vínculo establecido entre ambos sea permanente.

### 2.3. DE LA CALIDAD TOTAL.

El concepto de calidad total, desarrollado por el doctor W. Edward Deming, cuyo trabajo guió a la industria japonesa por caminos que revolucionaron sus niveles de calidad y productividad, en donde éstos se apartaron de la práctica anterior en tres formas radicales: (1)

- 1.- Un programa de entrenamiento masivo, relativo a calidad.
- 2.- Programas anuales de mejoramiento de calidad.
- 3.- Liderazgo de la alta administración en la función de calidad.

Veía el doctor E. Deming este concepto como el resultado de una transformación total de la empresa. Definiendo el concepto de calidad como "la mejora constante de todos los procesos para obtener como resultado la calidad."(2)

---

(1) "Calidad, Productividad, Posición Competitiva. El Sistema de Calidad de W. Edward Deming". Kimberly Clark, ITESM, 1985.

(2) Revista Expansión  
Agosto, 1989, pág. 207.

Así, la calidad total es una filosofía que abarca todas las funciones y todas las áreas de la organización.

La implantación del concepto va encaminada, entre otros a disminuir el retrabajo, aumentar la productividad, disminuir los costos, permitir la flexibilidad en precios, incrementar la penetración aumentando la participación del mercado, mejorar las utilidades, permitir que la empresa crezca, crear más empleos más seguros y mejores.

Para conseguir la calidad total hace falta tener la voluntad de lograrla. "La implementación de la calidad total se vale de la misma estructura de la organización y, como primer requisito, es necesario un compromiso absoluto por parte de la alta dirección".(1) Es por eso que debe efectuarse de arriba hacia abajo en la pirámide de la organización.

Esto implicará actuar sobre dos áreas: transformar la cultura empresarial para crear un ambiente positivo de trabajo, y optimizar la capacidad de todos y cada uno de los procesos que tienen lugar en la organización mediante un método analítico-estadístico. .

Uno de los instrumentos de la metodología es el uso de refuerzos positivos como medio para transformar la cultura empresarial.

---

(1) Revista Expansión  
Agosto 1989, pág. 207.

Los trabajadores de hoy, en la mayoría de los países del mundo, han evolucionado a un nivel en el que la satisfacción de sus necesidades del ego son de gran importancia para ellos. "En todo tipo de fuerzas de trabajo, la participación en los círculos de calidad brinda a los trabajadores la oportunidad de usar sus potencialidades individuales para ayudar a satisfacer muchas de sus necesidades". (1)

El próximo paso consistirá en seleccionar una o dos personas para que reciban entrenamiento en la teoría y aplicaciones prácticas del proceso de los círculos de calidad. Esta persona generalmente llamada facilitador será un agente de cambio clave para ayudar a la organización a convertirse gradualmente en una organización participativa.

Los pasos a seguir para mejorar la calidad son : (2)

1.- Selección del tema principal para el mejoramiento, destacándose:

- \* Lista de temas importantes.
- \* Decidir propiedad.
- \* Dar prioridad usando valor, tiempo y tendencia.
- \* Selección.

---

(1) "Calidad, Productividad, Posición Competitiva. El Sistema de Calidad de W. Edward Deming". Kimberly Clark, ITESM, 1985.

(2) Curso Calidad Total, Industrias Resistol, S.A., México, D.F.

2.- Encuesta a clientes, teniendo en consideración:

- \* Clarificar el tema escogido para mejoramiento.
- \* Obtener el punto de vista del cliente, sus necesidades e intereses en relación al tema escogido.

3.- Selección del proyecto.

\* El planteamiento del proyecto es aquel que indica el resultado buscado al interferir en el proceso, conteniendo lo siguiente:

- Dirección del cambio.
- Medición de calidad.
- Relación a un proceso.

4.- Acuerdos sobre los requerimientos de los clientes, buscando definir:

- \* Dónde está la empresa.
- \* Qué desea el cliente.
- \* Qué está dispuesta la empresa a hacer.
- \* Cómo medir al cliente y a la empresa el progreso logrado.

5.- Diagrama de flujo del proceso . Habrá que preguntarse antes de verificar o hacer el diagrama, entre otros considerandos:

- \* ¿Existen demasiados pasos ?
- \* ¿Puede ser simplificado?
- \* Existen algunos ciclos de repetir o rehacer algún trabajo?

\* Existen algunos pasos finales en los que se requiera una inspección o comprobación?

\* Existen demasiados pasos para comprobar decisiones?

6.- Análisis de causa y efecto. Un diagrama de causa y efecto ayudará mucho ya que es una gráfica hecha para mostrar el arreglo de factores de causas potenciales que producen un efecto.

7.- Definir el sistema de medición del proceso. El sistema de medición deberá indicar si el resultado o producto del proceso cumple con los requerimientos.

La calidad se debe encontrar tanto en una pequeña oficina de manufactura como en toda responsabilidad que asuman los empleados en relación con su propio trabajo; "una responsabilidad de pasar al empleado siguiente en el proceso un trabajo perfecto. El cliente no es sólo la persona que compra un producto o un servicio, sino la persona que sigue en el proceso de calidad". (1)

Si una organización quiere alcanzar su potencial productivo, tiene que lograr que todos sus empleados hagan las cosas bien desde la primera vez.

(1) "¿Qué es el Control de Calidad?",  
Kaoru Ishikawa, Editorial Norma, 1986, pág. 136.

Por todo lo anterior hay que acabar con los mitos sobre la calidad, entre ellos están : (1)

1. La calidad es intangible; calidad es bondad.

Para cambiar la actitud hacia la calidad hay que definirla como algo tangible y no como un valor filosófico, abstracto.

Solo tiene dos respuestas:

a) Si cumple con la norma, que es el cumplimiento de las especificaciones.

b) No cumple, no tiene Calidad.

2. La calidad es costosa.

Lo que cuesta son los errores y los defectos. La Calidad es gratis.

3. Los defectos y errores son inevitables.

No hay que volvernos cada día más apáticos y mediocres, es decir más tolerantes hacia nuestro trabajo deficiente.

---

(1) "¿Qué es el Control de Calidad?",  
Kaoru Ishikawa, Editorial Norma, 1986, pág. 28.

Las mejoras en calidad total ofrecen beneficios adicionales que pueden llegar a exceder los ahorros potenciales. Estos beneficios adicionales incluyen mayores negocios y mayor participación de mercado originados por clientes satisfechos, la habilidad de llevar los productos al mercado con mayor rapidez y mayor probabilidad de éxito, el de lograr un mayor orgullo y confianza en las operaciones internas de la empresa. "De hecho, los ahorros potenciales de costo ( costo de incumplimiento ) son normalmente subestimados, en tanto no llegamos a entender el significado total del defecto tan devastador que tiene el incumplimiento a través de toda la organización." (1)

---

(1) Curso Calidad Total, Industrias Resistol S.A.  
México, D.F. Octubre 1987.  
Ing. José Luis Pérez F., Gerente de Planeación.

## **CAPITULO 3**

**MEDIO AMBIENTE: EL GATT Y LA COMERCIALIZACION**

### 3.1. ANTECEDENTES, OBJETIVOS E INSTRUMENTOS Y PRINCIPIOS.

GATT : "General Agreement on Tariffs and Trade".

"Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio"

"El GATT es un acuerdo intergubernamental o tratado multilateral de comercio que consigna derechos y obligaciones recíprocos en función de sus objetivos y principios." (1)

El Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio, más conocido como GATT, nace con el fin de buscar establecer una serie de principios básicos que rigieran los intercambios comerciales internacionales mundiales una vez que terminara la Segunda Guerra Mundial, y de manera que se redujesen las restricciones al comercio, mismas que muchos países habían adoptado como medidas proteccionistas. Así el 30 de Octubre de 1947 se firma el este por un total de 23 países de todo el mundo.

"Surge entonces como un acuerdo provisional, en donde cada estado lo debiera aplicar en la medida compatible como su legislación." (2)

(1) Industrias Resistol, Ing. José Luis Pérez F. Gerente de Planeación, Ponencia 1989.

(2) Tesis Profesional "Algunos aspectos de la Mercadotecnia en el Comercio Exterior", Ma. Eugenia Casas, Universidad Panamericana, México, 1988. pág. 20.

Sus objetivos, principalmente, son:

1. Que sus relaciones comerciales y económicas deben tender al logro de niveles de vida más altos.
2. La consecución del pleno empleo.
3. La utilización completa de los recursos mundiales.
4. El acrecentamiento de la producción y de los intercambios de productos.

Algunos de los instrumentos y principios más importantes de que dispone el GATT para la realización de sus fines son:(1)

- Cláusula de la nación más favorecida.

---

(1) Cfr. " Información Básica sobre el GATT y el Desarrollo Industrial y Comercial de México", Cuadernos del Senado 55, pág 5-73.

A través de la cual se establece que el comercio no debe estar sujeto a ninguna discriminación, de manera tal que los beneficios concedidos por un país a otro miembro del Acuerdo, se hacen extensivos a las demás partes contratantes, consiguiéndose de esta forma la proyección multilateral de tales beneficios.

- La Multilateralidad.

Se instrumenta mediante el otorgamiento de facilidades que los países se obligan a conceder a todos los demás firmantes, bajo el principio de la nación más favorecida y mediante la seguridad de que cada país miembro tiene el apoyo de los otros en esa pretensión.

- Los aranceles aduaneros.

Permiten proteger la industria en un país sin recurrir a otro tipo de medidas como las restricciones no arancelarias ( permisos y cuotas ), la práctica del "dumping" ( para vender en el exterior a precios más bajos que el costo real de producción ), o el subsidio a las exportaciones.

- La compensación por el retiro y disminución de las concesiones arancelarias.

Otorgadas durante el curso de negociaciones comerciales efectuadas en su seno, para restablecer el equilibrio en las condiciones negociadas y evitar el uso de medidas de represalia que pudiera aplicar algún país, por los aumentos en las restricciones que se le pusieran a sus mercancías para entrar a otro país.

- La aceptación de Uniones Aduaneras o Zonas de libre comercio.

Para las que las disposiciones contenidas en el GATT exigen que los aranceles y disposiciones que afecten al comercio de los países que las integran, no sean más restrictivos que los existentes, antes de la creación de dichos grupos, en su relación con los demás países miembros del Acuerdo.

- Las Consultas.

Para que la aplicación de cualquier medida restrictiva del comercio por parte de algún país miembro en perjuicio de otro, pueda ser objeto de consultas previas entre los involucrados, con el fin de llegar a un acuerdo sobre los

términos de las medidas restrictivas, o bien para obtener la compensación correspondiente.

- El intercambio equitativo.

Se refiere al mejoramiento del comercio de los países en vías de desarrollo.

- Las represalias.

Han sido estrictamente reglamentadas para instrumentarse únicamente después de haberse realizado consultas entre las partes en conflicto.

- Las exenciones.

Se considera la posibilidad de evitar la aplicación de ciertas disposiciones a cualquiera de sus integrantes, siempre y cuando fuera necesario en el cumplimiento de los objetivos generales de este Acuerdo. Esta facultad sólo la pueden ejercer las partes contratantes actuando como cuerpo elegido, con el propósito de evitar la introducción unilateral de medidas que afectan las normas del Acuerdo sin una previa consulta.

### 3.2. EL PROCESO DE ADHESION DE MEXICO AL GATT.

El Plan Nacional de Desarrollo, eje central de la estrategia de desarrollo económico, se ubica en los esfuerzos nacionales para alcanzar el cambio estructural de la economía.

"Reducir la elevada dependencia y vulnerabilidad externas del aparato productivo del país, como elemento sustantivo del cambio estructural, descansa, en buena medida, en el logro de una eficiente vinculación económica con el exterior." (1)

"Para lograr este propósito el gobierno de la República durante 1986 propuso, a través del manejo coordinado de todos los instrumentos de política económica, en especial los de fomento industrial y comercio exterior, eliminar los desequilibrios que impiden a la planta productiva alcanzar la eficiencia y competitividad suficientes para ahorrar y generar lo más pronto posible, divisas que su propio desarrollo le demandan." (2)

Se ha visto que los esfuerzos internos pueden resultar insuficientes sin la consiguiente cooperación y

---

(1) "El Proceso de Adhesión de México al GATT"  
Editado por la Dirección General de Comunicación Social  
de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

(2) Op. Cit., pág. 7

complementación con otras economías, sobretodo si se toma en cuenta que en la actualidad se está viviendo un mundo más interdependiente.

Al inicio, y como parte de los motivos para ingresar el país al GATT, se contemplaron los siguientes lineamientos y criterios: (1)

- "El protocolo de adhesión se circunscribirá plenamente a lo que establecen la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y todas las demás leyes que salvaguardan la vigencia y el ejercicio de la soberanía nacional. Asimismo, deberá ajustarse a los dispuesto en el Plan Nacional de Desarrollo..."

- "... Adicionalmente, deberá entender las disposiciones que en su momento contenga la Ley Reglamentaria del Artículo 131 Constitucional, en materia de defensa contra prácticas desleales en el comercio exterior..."

- "El proceso de adhesión deberá reconocer la situación de México como país en desarrollo, así como la plena aplicación de las disposiciones que le concedan trato diferenciado y más favorable."

---

(1) "El Proceso de Adhesión de México al GATT"  
Editado por la Dirección General de Comunicación  
Social de la Secretaría de Comercio y Fomento  
Industrial, pág 9.

- "Durante la negociación se deberá mantener el respeto total a nuestra soberanía sobre los recursos naturales, en particular los energéticos. Igualmente, deberá tener en cuenta las disposiciones en materia de compras del sector público."

- "... se promoverá un reconocimiento al carácter prioritario del sector agropecuario de México, por constituir éste un pilar fundamental dentro del desarrollo económico y social del país."

- "... se buscará mantener la flexibilidad necesaria para el uso de los controles al comercio exterior, en el contexto de la política actual de la sustitución gradual del permiso previo por el arancel ..."

El 24 de Agosto de 1986, después de varias negociaciones, México pasó a ser la nonagésima segunda parte contratante del GATT. Firmando el protocolo de adhesión en la sede del GATT en Ginebra.

México puede participar plenamente en todas las actividades del GATT y disfrutará de todas las concesiones arancelarias negociadas por las partes contratantes del mismo desde la entrada en vigor del Acuerdo General en 1948.

### 3.3 POSIBLES REPERCUSIONES DEL GATT EN MEXICO.

"La participación de México en el GATT, apunta a un desgaste de la planta productiva nacional si no existiesen los beneficios recíprocos que México demanda de los países miembros.

La asimetría existente entre México y los países miembros del GATT, significan costos y beneficios igualmente asimétricos. Sin embargo, México ha reestructurado su política comercial, destacando la eliminación gradual de la protección a su planta industrial." (1)

El esfuerzo de México se refiere a la liberalización simétrica de todos los socios comerciales y en éste, México debe concentrarse en pedir a los miembros un mayor acceso de productos mexicanos a estos mercados. Esto llevará a las empresas a realizar una estrategia si quiere penetrar en los comercios internacionales.

---

(1) "Comercio Exterior"  
Banco Nacional de Comercio Exterior, SNC.,  
México, D.F. Vol. 36, No.10, Octubre 1986, página 37.

La estrategia es un plan que establece metas u objetivos, que guiarán las operaciones internacionales, de una empresa en un periodo futuro, lo suficientemente largo, para poder lograr un crecimiento sostenido en los mercados extranjeros. Dicha estrategia deberá contemplar, también, la determinación de los recursos y políticas que harán posible alcanzar los objetivos y metas establecidas.

El horizonte de tiempo para este propósito no puede ser tan corto que una venta o ventas que se realicen en uno o dos años satisfagan plenamente las perspectivas de la empresa; debe ser más bien de 3 a 5 años, rango que permitirá una presencia más duradera en el extranjero.

Los administradores o encargados del departamento de exportaciones deben planear la estrategia para cada producto y en cada uno de los mercados extranjeros, pues difícilmente las respuestas a la estrategia será igual a través de los distintos mercados y en cada uno de los diferentes países.

### **3.3.1. EL RETO DE LA INDUSTRIA MEXICANA ANTE LAS TENDENCIAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL.**

"Se abre una nueva era en la vida productiva mexicana. Algunas ramas industriales se han modernizado; otras no han podido hacerlo. La industria en general tendrá que enfrentar los retos de la apertura comercial para aprovechar la reestabilización de la economía. Para ello, hay que desentrañar las tendencias comerciales internacionales y los retos que plantean a la industria nacional." (1)

Entre las tendencias más importantes del comercio internacional que condicionan el ingreso de México a los mercados mundiales se refieren a: (2)

- 1.- El rompimiento de los mercados cautivos a nivel internacional.
- 2.- La globalización consecuente de los mercados.
- 3.- El incremento de la productividad y la competitividad por la vía de la producción compartida.
- 4.- El incremento en la competencia de los productos tradicionales en los que México había tenido éxito, por la necesidad de resolver presiones del desempleo en las grandes potencias.

---

(1) "Comercio Exterior"  
Banco Nacional de Comercio Exterior, SNC.,  
México, D.F. Vol. 36, No.10, Octubre 1986, pág. 39.

(2) Op. Cit. pág. 41

5.- El uso de nueva y más eficiente tecnología, de la que hay que destacar por su influencia en la competencia internacional, a los nuevos materiales y la biotecnología.

6.- El proceso de integración regional para aprovechar las ventajas comparativas.

Los puntos anteriores pueden resumirse en la necesidad para todos los países de producir con mayor competitividad, servicio, calidad, precio, oportunidad, diseño; tendencias que establecen retos a los que México tiene que responder, ahora que la industria tiene que competir tanto en el mercado interno como en los mercados internacionales por su adhesión al GATT y a la consecuente apertura comercial. Esto significa, entre otras muchas cosas:

a) Recuperar un largo rezago.

b) Acceder a la nueva tecnología.

c) Reestructurar todo el aparato industrial de acuerdo a las ventajas comparativas. Esto es, detectar la industria que puede operar con relativa autonomía del exterior, completar el proceso de sustitución de importaciones con sentido estratégico, y diseñar cuidadosamente las áreas en las cuales

se puede competir con ventaja en los mercados internacionales.

d) Reconsiderar la posición de México en la producción compartida, esto es, buscar integraciones con el capital extranjero, en todo aquello que, de acuerdo a las necesidades nacionales, proporcione capital, empleo, transferencia de tecnología y mercados.

e) Iniciar su propio desarrollo tecnológico y de diseño industrial, que le permita tener corrientes propias de exportación competitiva.

f) Definir claramente el camino a seguir en los procesos de integración regional.

El gran reto de los industriales para los años que están por venir, será el rediseñar la estructura industrial de México tomando en consideración las nuevas situaciones mundiales.

## CONCLUSIONES

1. Ser sensible a las reacciones del cliente y saber ajustarse a las mismas debe ser característica en un buen vendedor. Teniendo con el cliente, además de una buena relación que le ha facilitado una presentación comercial, una real interacción.

2. Comunicar sus mensajes, a los posibles compradores, en forma tal que además de ser escuchado el vendedor, sean comprendidos y hechos propios los razonamientos por el adquirente.

3. Servicio al cliente debe ser el producto fundamental de un sistema de distribución física, ya que éste representa uno de los beneficios competitivos básicos que una empresa puede ofrecer a sus clientes potenciales para atraerlos.

4. Para dar una mejor atención a ventas el departamento comercial puede dividir sus tareas por función, por territorio de venta o por artículo. Así mismo resulta muy conveniente tener organismos ofensivos cuyo objetivo debe ser el de hacer crecer cada vez más las ventas, con un equipo encargado de coordinarlas y seguirlas en colaboración con el conjunto del servicio.

5. Calidad es cumplir con los requisitos asegurándose que esté utilizando el proceso adecuado. Por lo que el

cliente merece recibir exactamente aquello que se le prometió producir.

6. Al desarrollar un nuevo producto los fabricantes deben tomar en cuenta a los clientes en el momento de diseñar, manufacturar y vender sus productos. Deben preverse los requisitos y las necesidades de los consumidores.

7. La ayuda que el fabricante esté dispuesto a dar a sus clientes para financiar las compras de sus productos, debe constituir una parte importante del conjunto de servicios y beneficios que tiene que vender la empresa.

8. Servir al cliente debe ser parte del modo de actuar de una empresa; es decir, anticiparse al conocimiento de sus necesidades e intereses y atenderlas a plena satisfacción, para lograr así su preferencia sobre otras opciones.

9. Principalmente una empresa debe acercarse al cliente y convertirlo en el origen y fin del esfuerzo, y adecuar el negocio para convertirlo en un mecanismo que sirva integralmente al cliente.

10. Servicio al cliente va más allá de la mera transacción comercial. Comprende entre otros, el conocimiento profundo del mismo, ayudarlo para que logre

ESTA TESIS NO DEBE  
SER REPRODUCIDA SIN EL CONSENTIMIENTO DEL AUTOR

un máximo beneficio en el uso del producto apoyándolo en la consecución de su propio desarrollo y asegurar que el vínculo establecido entre ambos sea permanente.

11. Establecer retos a los que México tiene que responder, ahora que la industria tiene que competir tanto en el mercado interno como en los mercados internacionales por su adhesión al GATT y a la consecuente apertura comercial, debe representar de manera muy importante producir con mayor competitividad, servicio, calidad, precio, oportunidad y diseño.

12. Rediseñar la estructura industrial de México tomando en consideración las nuevas situaciones mundiales debe de ser uno de los grandes retos de los industriales actuales para los años que están por venir.

## BIBLIOGRAFIA

"Teoría y práctica de marketing"

Michael Biscayart, Editorial Mc Graw Hill, 1968.

"Servicios a clientes"

Leroy M. Buckner, Editorial Mc Graw Hill, 1983.

"Mercadotecnia industrial"

Richard M. Hill, Ralph S. Alexander y James S. Cross,  
Editorial Diana, 1980.

"¿Qué es control total de calidad?"

Kaoru Ishikawa, Editorial Norma, 1986.

"Dirección de mercadotecnia"

Phillip Kotler, Editorial Diana, 1980.

"Principios de mercadotecnia"

Phillip Kotler, Editorial Pretince Hall, 1987.

"El servicio y la post-venta"

F. Nepveu-Nivelle, Ediciones Oikos-Tau, 1966.

"Conversar es vender"

Antonio Miguel Saad, Editorial Mc Graw Hill, 1976.

"Teoría y práctica de la venta"

Thomas F. Stroh, Editorial Diana, 1971.

"Información básica sobre el GATT y el desarrollo industrial  
y comercial de México"

Cuadernos del senado 55.

"El proceso de adhesión de México al GATT"

Editado por la Dirección General de Comunicación Social de  
la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

"Comercio Exterior"

Banco Nacional de Comercio Exterior, SNC., México, D.F.

Vol.36 No. 10.

Revista Expansión

Agosto, 1988.

Curso CSCC (Cliente, Servicio, Calidad, Compromiso),  
Industrias Resistol, S.A., México, D.F., Septiembre 1987.  
Ing. Roger Patrón G., Gerente Comercial.

Curso Calidad Total

Industrias Resistol, S.A., México, D.F., Octubre 1987.  
Ing. José Luis Pérez F., Gerente de Planeación.

"Calidad, Productividad, Posición Competitiva. El sistema de  
calidad de Edward Deming."

Kimberly Clark, ITESM, 1985.

"Algunos aspectos de la mercadotecnia en el comercio  
exterior"

Tesis profesional de Ma. Eugenia Casas, Universidad  
Panamericana, 1988.