

# MANUAL PRÁCTICO DE ADMINISTRACIÓN, VENTAS Y COMERCIO INTERNACIONAL

---



2002

Preparado para  
PYME'S

Preparado por

*Nicolás Quezada C.*

## Indice de materias

ACERCA DEL AUTOR .....	1
INTRODUCCION .....	3
<b>Capitulo 1</b> .....	<b>4</b>
<b>EL FENÓMENO EMPRESARIAL</b> .....	<b>4</b>
EN EL MUNDO ACTUAL .....	4
<b>LOS HOMBRES DE EMPRESA</b> .....	<b>4</b>
<b>Capitulo 2</b> .....	<b>7</b>
ADMINISTRACION .....	7
<b>CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN</b> .....	<b>8</b>
EL PROCESO ADMINISTRATIVO .....	8
<b>LA PLANIFICACIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>LA ORGANIZACIÓN</b> .....	<b>11</b>
ELEMENTOS DEL CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN .....	11
LA DIVISIÓN DEL TRABAJO .....	12
ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS .....	12
<b>LA DIRECCIÓN</b> .....	<b>13</b>
FORMA DE EMANAR ORDENES .....	13
<b>EL CONTROL</b> .....	<b>15</b>
CLASIFICACIONES DEL CONTROL .....	15
FASES DEL CONTROL .....	16
<b>LA COORDINACION</b> .....	<b>17</b>
LA COORDINACION MEDIANTE EL PROCESO ADMINISTRATIVO .....	17
<b>Capitulo 3</b> .....	<b>19</b>
RELACIONES PUBLICAS .....	19
<b>CAMPAÑA BÁSICA DE</b> .....	<b>22</b>
RELACIONES PUBLICAS .....	22
OBJETIVOS : .....	22

DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE .....	23
RELACIONES PUBLICAS .....	23
LA CORRESPONDENCIA COMERCIAL .....	23
CARTAS COMERCIALES .....	23
ESTRUCTURA DE LA CARTA .....	25
6.- TITULO DE ATRACCIÓN .....	25
7.- REDACCIÓN DEL CONTENIDO .....	26
A - I - D - A .....	26
A - ACERCAMIENTO .....	26
I - INTERÉS .....	26
D - DESEO .....	27
A - ACCIÓN .....	27
ESTILOS DE REDACCIÓN .....	28
a) FULL BLOCKED .....	28
b) SIMPLIFICADO .....	28
c) BLOCKED .....	28
d) SEMI BLOCKED .....	28
e) RECORTADO COLGADO (HANGING INDENTED) .....	28
f) RECORTADO .....	28
FAXING .....	29
E-MAIL .....	29
PLANEACIÓN DE LA CAMPAÑA DE R.R.P.P. ....	30
DESARROLLO DE LA CAMPAÑA .....	31
1.- DETERMINE EL TAMAÑO DEL MERCADO DONDE OPERARÁ .....	31
2.- ELABORANDO LAS BASES DE DATOS .....	31
3.- LAS CARTAS INTRODUCTORIAS .....	32
CUPÓN DE RESPUESTA VÍA CORREO O FORMULARIOS ELECTRÓNICOS DE RESPUESTA .....	36
LOS LLAMADOS TELEFÓNICOS .....	37
VISITA DEL AGENTE DE VENTAS .....	38
LA CARTA DE INSISTENCIA .....	39
RECEPCIÓN DE PEDIDOS .....	39
CONCLUSIONES DEL PROYECTO R.R.P.P. ....	41
Capítulo 4 .....	42
V E N T A S .....	42
EL MUNDO DE LAS VENTAS .....	43

EL EQUIPO DE VENTAS .....	44
LAS FASES DE LA VENTA .....	45
<b>A * I * D * A</b> .....	45
<b>A.</b> ACERCAMIENTO. ....	45
<b>I.</b> INTERÉS. ....	46
<b>D.</b> DESEO. ....	48
<b>A.</b> ACCIÓN. ....	48
PRESENTACIÓN PERSONAL DEL VENDEDOR .....	49
 <b>Capitulo 5</b> .....	 51
 <b>COMERCIO INTERNACIONAL</b> .....	 51
<b>IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN</b> .....	53
1. Comercio exterior visible. ....	54
2. Comercio exterior invisible. ....	54
<b>FACTURA PROFORMA</b> .....	55
<b>EL CONTRATO DE COMPRA VENTA</b> .....	55
<b>INFORMACIÓN QUE DEBE CONTENER LA</b> .....	56
<b>FACTURA PROFORMA Y EL CONTRATO DE COMPRA</b>	
<b>VENTA</b> .....	56
<b>FACTURA PROFORMA</b> .....	56
<b>CONTRATO DE COMPRA VENTA</b> .....	56
<b>FORMAS DE PAGO</b> .....	57
<b>CARTA DE CRÉDITO, ACREDITIVO, O , CRÉDITO DOCUMENTARIO</b> .....	57
<b>LOS DOCUMENTOS DE EMBARQUE</b> .....	58
1.- LICENCIA DE IMPORTACION .....	58
2.- CONOCIMIENTO DE EMBARQUE (B/L BILL OF LADING) .....	58
3.- FACTURA COMERCIAL .....	58
4.- CERTIFICADO DE SEGURO .....	58
5.- LISTA DE EMPAQUE (PACKING LIST) .....	58
6.- CERTIFICADO DE ORIGEN .....	59
<b>CLAUSULAS DE COMPRA - VENTA</b> .....	59
EX WORKS .....	59
F.O.B. ....	59
CFR (ex C&F) .....	60
C.I.F. ....	60
<b>PALABRAS FINALES</b> .....	61
<b>NICOLÁS QUEZADA C.</b> .....	61

## ACERCA DEL AUTOR

Nicolás Quezada es un Experto en Comercio Internacional con formación técnica en Comercio Exterior, Aduanas, Turismo y Diseño Web.

Es Diplomado en Productividad de Technology Training Corporation (Es discípulo de Jeff Dewar, uno de los gurues mundiales de la productividad) y cursó estudios de Diseño y Desarrollo de Sitios Web en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Chile.

Se encuentra a cargo del desarrollo integral de la Estrategia de Exportación de sus empresas clientes, principalmente fabricantes y exportadores asiáticos, desarrollando las ventas y el marketing en los mercados importadores, especialmente en América del Sur. NICOL'S INTERNATIONAL SUPPLIERS

Desarrolló en Chile el concepto de Sitios Web de Negocios y Sitios Web de Exportación como herramientas productivas virtuales en las empresas locales y exportadoras, a través de su servicio NICOSOFT.NET

Ha desarrollado alrededor de 550 Sitios Web Corporativos en un periodo de 10 años para empresas de diferente tipo y tamaño entre las que se cuentan distribuidoras de marcas tales como Mercedes-Benz , Toyota, Nissan, Xerox, etc., como también para micro, pequeñas y medianas empresas.

Es uno de los pocos diseñadores que ha desarrollado integralmente en un Sitio Web Institucional para una Universidad.

Una buena imagen de los trabajos desarrollados en el último tiempo se encuentra disponible en [www.Nicosoft.net](http://www.Nicosoft.net) sección MUESTRAS.

Ha escrito y publicado, además de sus ensayos y poemas, varios trabajos relacionados fundamentalmente con desarrollo comercial, entre los que se cuentan:

Manual de Administración, Ventas y Comercio Internacional - 1995

Empresa Globalización y Futuro - 1998

Internet Marketing para Empresarios - 2002

Actualmente, se especializa en Optimización de Sitios Web para Motores de Búsqueda, Marketing de Motores de Búsqueda (S.E.O. Search Engines Optimization) con lo cual logra posesionar los sitios de los clientes que lo solicitan en los primeros lugares de los resultados de las búsquedas, de acuerdo a los actuales parámetros requeridos por los algoritmos de búsqueda de los robots de cada buscador.

Usted puede comunicarse directamente con él a su e-mail personal [nqc@nicosoft.net](mailto:nqc@nicosoft.net)

Gustoso le asesorará en el desarrollo del Sitio Web de su empresa u organización y potenciará sus ideas al respecto.

Dispone de un completo Studio Web para el desarrollo de cada proyecto, como también de sofisticadas herramientas de Fotografía Digital y Diseño Multimedia.

Cada uno de sus diseños, se adapta a las singularidades e imagen corporativa de cada empresa o negocio, sin embargo, todos ellos siguen una Pauta Psicológica Comunicacional o de Ventas, lo que permite desarrollar cada proyecto de acuerdo a cómo reacciona la mente humana frente a estímulos.

## INTRODUCCION

El presente manual, tiene por objeto, aportar algunos antecedentes fundamentales **necesarios en la administración de negocios** del mundo actual.

Por tal razón, considerando que en nuestros días las distancias se acortan cada vez más, he considerado de importancia complementar los contenidos de administración de negocios con aquellos relacionados al comercio internacional o comercio exterior, al igual que con las relaciones públicas.

Actualmente, ninguna empresa de nivel intermedio, es autosuficiente y de una u otra forma esta relacionada con negocios, productos, útiles, maquinas e insumos producidos en mercados externos.

Igualmente, toda empresa que requiere progresar en sus objetivos comerciales, necesita imperiosamente abrirse al mundo del comercio internacional.

Importar o exportar productos y servicios, su venta, distribución y atención a los consumidores potenciales, son aspectos trascendentes de los negocios hoy en día.

Espero que en las siguientes páginas, Ud. encuentre una herramienta de apoyo que he preparado para servir a quienes como usted, enfrentan los excitantes desafíos de la vida comercial del mundo moderno.

*NICOLÁS QUEZADA C.*

# Capítulo I

# EL FENÓMENO EMPRESARIAL EN EL MUNDO ACTUAL

## LOS HOMBRES DE EMPRESA

El mundo moderno, caracterizado por los incipientes avances de las ciencias y la tecnología, ofrece al hombre contemporáneo, más alternativas de desarrollo que en tiempos pasados.

Las fluidas telecomunicaciones, la informática, la robótica y los actuales medios de transporte que el hombre tiene a su disposición, están cada día facilitando más la acción de aquellos **hombres y mujeres** que con valor, dinamismo y energía, se enfrentan de cara al futuro en medio del mundo de los negocios.

Hoy vemos como la mayoría de los gobiernos, privilegian el rol de la iniciativa privada, como fuente de desarrollo, crecimiento y empleo para sus respectivas naciones.

Por estas razones, los empresarios se han transformado en personas de **fundamental importancia** en todos los países, ya que sobre sus hombros descansa la delicada responsabilidad de **conducir la iniciativa privada** en buena forma y con audacia para competir y crecer, mejorando así las expectativas económicas de la sociedad.

Pienso que un hombre o mujer de negocios, no es solo quien genera riqueza



por medio del intercambio comercial. El ejecutivo de hoy tiene un espectro de acción mucho más amplio que aquel que solo le permite dirigir su empresa.

La palabra empresa ya nos está insinuando la **relación cooperativa** entre **personas**, en búsqueda de un objetivo común y de la satisfacción de las necesidades de las partes.

Las relaciones empresariales son fundamentalmente **humanas**, ya que quienes tienen la responsabilidad de cerrar negocios favorables, son siempre **personas**.

Por esto, el ejecutivo de hoy requiere de herramientas que le permitan administrar apropiadamente las relaciones con sus iguales, con sus empleados, sus asistentes, proveedores y clientes.

Ello supone dominar acabadamente las técnicas administrativas modernas que permiten un buen desarrollo de la empresa, tanto en su propio mercado local, como en los mercados externos.

El presente manual, pretende entregar a nuestros amigos de negocios, algunos de los medios necesarios, indispensables para conducir su empresa hacia los objetivos que se propone lograr.

Alguien dijo que para leer un libro, se va del **principio al fin**.

Para dirigir una empresa, se va **exactamente al revés**. Se empieza por los **finés u objetivos** y luego **se hace lo necesario para conseguirlos**.

Analizaremos en forma absolutamente práctica, las fases del proceso de administración comercial de la empresa y las múltiples aplicaciones que ello tiene para lograr el éxito en los negocios externos e internos.

Desarrollaremos una campaña de Relaciones Públicas elemental, que tienda a desarrollar la imagen de la empresa, introducir sus productos y conservar a los clientes potenciales, generando incremento en las ventas.

Las ventas, las relaciones públicas, la importación, la exportación, la investigación, las relaciones humanas, los aspectos bancarios, financieros y los medios para competir en los mercados internacionales y los mercados internos, serán algunos de los temas que desarrollaremos en el presente manual.

Durante mucho tiempo, las universidades han entregado a sus estudiantes, teorías para dirigir las empresas.

Mucho antes de que existiera la Teoría "Z", tuvimos en la filosofía de la administración, la teoría "X" y la teoría "Y", formuladas por el profesor Douglas

Mac Gregor, del Instituto Tecnológico de Massachusetts.

Ambas teorías abarcaban todo el dominio de la dirección. Se las aprendía de memoria y se suponía que luego de ello, se podía entrar sin miedo en el laberintico mundo de los negocios.

Esto funcionó (¿?) hasta que uno de los más altos ejecutivos de la ITT, Harold Geneen, tuvo la idea de concebir la teoría "G", que simplemente podemos resumir en las siguientes líneas:

" TEORÍA "G" : Con teorías no se puede dirigir ni una empresa ni nada."

La verdad, pura y simple, es que los negocios **no son una ciencia**. No siguen leyes inmutables y su marcha no es previsible como la de las máquinas.

En los negocios, pese a toda la automatización y tecnología, son aún las **personas** con todos sus defectos, virtudes y debilidades, quienes constituyen el mortero que mantiene unidos los ladrillos y los cimientos de la empresa.

Las decisiones empresariales, tienen que salir **desde dentro** de uno mismo, como resultado de toda la experiencia adquirida, aplicada a los hechos de las situaciones o problemas actuales.

Se puede utilizar la razón, la lógica y todas la técnicas existentes, pero no se puede dirigir una empresa con un recetario de cosas que hacer, ni manteniéndose servil a una teoría, aunque esta haya sido concebida por el más brillante profesor de una escuela de administración.

Porque los negocios, como todo en la vida, tienen **demasiado dinamismo** y vitalidad como para encerrarlos, limitarlos o encasillarlos totalmente en fórmulas y teorías.

Analizaremos el proceso en forma practica.

Recordemos que el alma de una empresa es una extraordinaria mezcla de necesidades, deseos, esperanzas y búsqueda de satisfacciones, pero además, de esfuerzo personal,entusiasmo, sacrificio, abnegación y competencia que va más allá de la recompensa material.

En la fascinante,exigente y creativa tarea de dirigir una empresa, se requiere de conocimiento, control, intercambio de ideas, imaginación y deseos de triunfar. Ni formulas ni teorías, ya que el único secreto para triunfar en los negocios o en la vida, es que no hay tal secreto.

# Capítulo 2

# ADMINISTRACION

Cuando una empresa tiene éxito, generalmente se debe a que los medios para lograr los objetivos, han sido estratégicamente estudiados y realizados.

El éxito, **nunca es fruto del azar**, aún cuando usted tenga mucha suerte.

Las cosas no resultan bien **simplemente porque uno lo desea así**, sino que obedecen a una apropiada **administración de los recursos existentes**, sean estos humanos, materiales o financieros.

No importa si su empresa es grande o pequeña; compleja o simple; nacional o internacional. Tampoco importa su rubro.

Pero, si usted no define las políticas administrativas, la forma como va a lograr sus objetivos y los recursos disponibles, tenga la seguridad de que los resultados nunca serán óptimos.

Se requiere de una buena **administración**.

## CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

Según su significado etimológico, la palabra "administración", viene del latín, del término "**administratio**", que significa **acción de administrar**. Y administrar está compuesto por "ad" y "ministrare", que conjuntamente significan "**servir**".

Destaco la idea de "servir", ya que la administración está a su servicio, al de su empresa, al de sus proveedores y sus consumidores.

Antiguamente, quien heredaba un capital o una empresa, continuaba trabajando en ello.

Por ejemplo, aquel hombre que recibió un fabrica de calzado, vendía los zapatos que la fábrica producía, pero no comprendía por qué sus ganancias no eran óptimas o por qué iban decreciendo.

El advenimiento del marketing en los mercados modernos, invirtió la situación completamente.

**Ayer, se vendía lo que se producía.**

**Hoy, se produce aquello que se vende.**

Es decir, hoy las empresas dirigen sus esfuerzos a la **satisfacción de las necesidades** de los mercados, sin la imperiosa necesidad de mantener grandes bodegas con stock, que no simbolizan otra cosa que un capital detenido.

## EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Todas las actividades de una empresa, deben desarrollarse en forma lógica y gradual, obedeciendo a un proceso sistemático en el cual podemos insertar las diversas técnicas que nuestra imaginación pueda crear.

Se trata del "Proceso Administrativo", secuencia lógica que nos permite obtener resultados.

Consiste en las siguientes fases progresivas :

**Planificación**

**Organización**

**Dirección (o ejecución)**

**Control, y**

**Coordinación**

Cuando es preciso lograr la consecución de determinados fines a través de la acción cooperativa, es decir administrar, se requiere cumplir las siguientes etapas:

a) Primero que nada, debemos precisar **cuales serán los fines o logros concretos** que nos interesa alcanzar, y si es posible, cuantificarlos. Asimismo, debemos fijarnos un período de tiempo para lograr esas metas;

b) Una vez determinado el camino que vamos a seguir y el punto de termino del mismo, y considerando que se trata de una acción cooperativa, tendremos que **asignarle a cada cual una cuota en la tarea común** que vamos a emprender. Por otra parte, será necesario distribuir los medios físicos que se usarán para conseguir los fines deseados.

c) Conocidas las metas que deseamos lograr y los elementos humanos y materiales que disponemos, y distribuidos y ordenados estos últimos, corresponde entonces, **poner en marcha todo el mecanismo**, de modo que cada individuo o grupo, cumpla con la tarea que se le ha encomendado.

d) Finalmente, debemos asegurarnos que la acción que se ejecuta, tienda realmente a **conseguir los fines deseados** y que no se produzcan desviaciones que nos alejen de la meta.

Estas cuatro fases constituyen el **Proceso Administrativo** en el desarrollo de la empresa. Sin embargo, los fines no se lograrían si dichas etapas del proceso no estuvieran impregnadas de otro elemento que permite que ellas se cumplan armónicamente, con orden y sin repeticiones y es lo que se denomina **coordinación**.

# LA PLANIFICACIÓN

Constituye el **primer paso lógico** del proceso. No es posible lograr un objetivo, sin antes **saber con claridad lo que queremos**, cómo y cuando conseguirlo.

Por consiguiente, lo primero es concretar, **definir la meta donde se desea llegar**, cuantificando y calificando objetivos esperados.

Luego, deberá determinarse el **mejor camino para llegar a la meta final**, eligiendo los métodos y procedimientos más apropiados, entre varias alternativas posibles.

Asimismo, será preciso **prever los recursos tanto humanos como materiales y financieros** que necesitaremos durante todo el desarrollo del proceso, evaluando los que se tienen en el momento de la partida y los que se agregarán después.

Finalmente, se debe **fijar un plazo** para conseguir el objetivo determinado.

En esencia, lo que acabamos de decir es el contenido de la **Planificación**, ya que es la función rectora del proceso de administración comercial, por el cual se fijan el objetivo y las metas que se deben alcanzar en un tiempo dado, se seleccionan los procedimientos más apropiados para lograrlos y se determinan los recursos necesarios.

Podemos además, dar forma a nuestra planificación a través de tres niveles :

- Las **políticas** de la empresa.
- Los **planes** a desarrollar, y
- Los **programas** específicos que vamos a introducir en el mercado.

La planificación requiere de algunos principios tales como: **Unidad; Continuidad; Flexibilidad y Precisión**

# LA ORGANIZACIÓN

Una vez establecido el programa de acción, es necesario proceder a la organización.

El concepto de organización puede considerarse desde varios puntos de vista, fundamentalmente dos :

- a) La organización como proceso integrador.
- b) La organización como dispositivo adoptado por un grupo.

En un primer sentido, de contenido dinámico organización es sinónimo de proceso, encaminado a integrar en forma coordinada, determinados elementos, actos y relaciones para la consecución de objetivos comunes.

Ampliando esta idea, organización es el proceso de :

- **Distribuir funciones.**
- **Asignar competencias y jerarquía.**
- **Disponer el personal.**
- **Ordenar los procedimientos y medios materiales.**

Con todo esto, se adopta el dispositivo más adecuado para realizar fines de interés común.

Como dice Fayol "Organizar, es disponer el doble organismo material y social de la empresa".

En un segundo sentido, subjetivo y estático, organización se hace sinónimo de entidad, organismo y estructura de actividad que resulta del proceso de actividad integradora.

## ELEMENTOS DEL CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

Parece desprenderse que los elementos esenciales del concepto de organización son :

- **Pluralidad de personas.**
- **Existencia de objetivos comunes preestablecidos.**
- **Vínculo asociativo.**
- **Distribución de deberes y responsabilidades.**
- **Ordenación de medios y relaciones, y**
- **Coordinación de actividades**

## LA DIVISIÓN DEL TRABAJO

Como decíamos, al organizar, es necesario **distribuir funciones**. Uno de los medios más eficaces lo constituye la división del trabajo, a fin de evitar repeticiones y demoras, asignando a cada quien determinadas responsabilidades.

Esto se puede hacer con arreglo a cualquiera de los siguientes criterios:

- 1.- Sobre la base de la unidad de fin o una subdivisión de los fines generales.
- 2.- Sobre la base de las técnicas o procedimientos empleados.
- 3.- Sobre la base de la unidad de "clientela" o grupo de personas destinatarias de la actividad.
- 4.- Sobre la base de la unidad territorial o geográfica.

## ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

La actividad de analizar sistemáticamente las estructuras, procedimientos y métodos de la empresa, que ésta adopta y aplica a la organización, con el fin de adaptarlos a las cambiantes circunstancias de la administración en medio de mercados competitivos y dinámicos, se conoce con el nombre de Organización y Métodos, o la sigla "O&M".

Esto tiene su origen en un enfoque eficientista de la administración, ya que su fin es aumentar la eficiencia de la organización comercial.

Podemos decir que es factible utilizar estas técnicas, especialmente en el plano de las ventas, ya que a fin de cuentas, ventas es igual a ingresos, y este es uno de los fines fundamentales de la empresa.



# LA DIRECCIÓN

No basta la forma, la integración ni el ordenamiento que se haga de los elementos para obtener un fin.

Es preciso **hacer funcionar** el complejo humano y estructural con la consiguiente asignación de responsabilidad jerárquica.

Justamente, esa acción de **poner en marcha la organización**, de acuerdo a los objetivos de la planificación, es la dirección.

Hay quienes denominan a esta etapa como **ejecución, actuación, mando**, pero el contenido conceptual es el mismo, ya que la "**dirección**" es hacer funcionar el cuerpo social de la empresa.

Esto se logra, conciliando intereses particulares y obteniendo objetivos sociales a través de los esfuerzos de la gerencia y de todos los integrantes de la organización, sea esta grande o pequeña.

La dirección es la función ejecutiva de **guiar y supervisar**, dando la información para la realización de las actividades; revisión del trabajo, sus métodos y tomar la acción que permita su mejor realización.

## FORMA DE EMANAR ORDENES

La función ejecutiva de dirección, está en gran parte constituida por mandatos u ordenes, es decir, por decisiones que imponen la realización de actividades.

Conviene hacer referencia sobre algunos requisitos que debe reunir un ejecutivo con funciones de mando, tales como:

- a) Buena salud, energía personal y resistencia física.
- b) Un sentido de misión, compenetración personal hacia el o b j e t i v o , entusiasmo y confianza en si mismo.
- c) Interés en otras personas, sentido de la amistad y consideración hacia los demás.
- d) Inteligencia activa (no necesariamente un profundo conocimiento sobre materias especializadas, sino, sentido común sobre las mismas). Facilidad y

agilidad mental para comprender rápidamente los aspectos esenciales de la información y capacidad para usar sus conocimientos.

e) Integridad, un sentido de la honradez, deberes y equidad; voluntad para compartir decisiones y capacidad para establecer normas de conducta en la organización.

f) Persuasión, la capacidad de obtener la aceptación de las decisiones.

g) Juicio, capacidad de reconocer méritos y debilidades de aquellos con quienes trabaja y forma de obtener más satisfactorias contribuciones hacia la empresa.

h) Lealtad, devoción hacia la empresa y sus objetivos; voluntad para defenderla inteligentemente frente a la competencia.

De lo anteriormente expresado, nacen algunas orientaciones propuestas para la decisión de ordenes:

- Meditar sobre el contenido de la orden antes de dictarla.
- Utilizar el lo posible la forma impersonal.
- Emplear términos asequibles al nivel de comprensión de los destinatarios.
- No exigir de otros la ejecución de actividades que excedan de su capacidad personal.
- Indicar las razones en que se funda la orden.
- Emplear términos precisos a fin de centrar la atención del que recibe la orden.
- No acumular nuevas ordenes antes de ejecutar las primeras.
- Cerciorarse de la comprensión de la orden.

Creo firmemente que una buena dirección, orienta a la empresa hacia la prosperidad, sin la cual el ejecutivo no logra sus objetivos principales.

# EL CONTROL

La actividad de control (o evaluación) viene a cerrar el ciclo del proceso administrativo y sirve también de punto de partida para un **desarrollo posterior**. Debido a esto es que puede calificarse como una función complementaria y preparatoria de las demás funciones.

Es en primer lugar, complementaria, porque de nada serviría la elaboración de planes o programas ni la emanación de ordenes y su cumplimiento, si su desarrollo respectivamente, no debiera ser sometido, posteriormente, a un examen tendiente a determinar si las actividades se ajustan o no y en que medida a lo previsto u ordenado.

Pero, además de ello, el control proporciona información para ejercer en lo sucesivo las funciones directivas de una forma más correcta.

Su misión no se agota en la **detección de desviaciones** a las normas establecidas y su desarrollo real, sino que ha de tratar de determinar también, las causas que originan dichas desviaciones, a fin de ajustar las decisiones futuras a los resultados obtenidos a través del control.

## CLASIFICACIONES DEL CONTROL

Por razones materiales, es corriente distinguir cuatro modalidades de control a las que hace referencia la clásica expresión norteamericana : "men, money, materials, methods".

- **Control del personal.**
- **Control económico, financiero.**
- **Control material y de equipos, y**
- **Control de los procesos de trabajo.**

## **FASES DEL CONTROL**

Normalmente, es posible señalar las siguientes fases:

- **Examen de los hechos o actividades.**
- **Comparación de los mismos con los objetivos establecidos.**
- **Determinación de las causas de desajuste o desviación, y**
- **Adopción de modificaciones o medidas correctivas.**

Podemos concluir, que el control puede efectuarse en forma individual por un ejecutivo, o en forma social por una mesa directiva.

# LA COORDINACION

Al referirnos al proceso administrativo dentro de la empresa, decíamos que para que los objetivos se cumplan, era preciso que las etapas que lo componen, se cumplan armónicamente, con orden y sin repeticiones. La actividad que consigue dicho fin es la **coordinación**.

En una empresa bien coordinada, es posible **comprobar los hechos** siguientes:

a) Cada departamento marcha de acuerdo con los otros: Importaciones o compras sabe lo que debe suministrar y en que momento; Producción sabe lo que se espera de él; Finanzas procura los capitales necesarios; Relaciones Públicas mantiene un contacto directo con la prensa, la agencia de publicidad y los clientes.

Todas las operaciones **se efectúan con orden y seguridad**.

b) En cada departamento, son informados puntualmente en cuanto a la parte que han de tomar en la obra común de impulsar la empresa y la ayuda mutua que deben prestarse.

c) El programa de acción de los distintos departamentos se revisa constantemente para ponerlo en armonía con las circunstancias.

## LA COORDINACION MEDIANTE EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Fundamentalmente, la coordinación debe ser el resultado de ejecutar eficazmente este proceso. Cuando la labor de planear, organizar, dirigir y controlar se ha hecho bien y se han tomado en cuenta sus relaciones recíprocas, el resultado tiene que ser un conjunto de esfuerzos integrales bien equilibrados, ejecutados por un grupo de trabajo bien informado y satisfecho.

La necesidad de lograr la coordinación por medios especiales, revelaría una administración deficiente, en especial de organización y ejecución.

Parece cierto que si la administración no se lleva correctamente, los esfuerzos para mejorar la coordinación estarán sustentados sobre bases falsas.

Por lo general, los problemas de coordinación se deben a falta de

información oportuna, ya sea entre personas, empresas o departamentos.

Por ello se recomienda establecer un buen sistema de comunicaciones ágiles y eficaces que permitan estar oportunamente informados de los planes de los demás.

# Capítulo 3

## RELACIONES PUBLICAS

Las Relaciones Públicas, constituyen **un mundo apasionante**, ya que establecen los canales de información, de comunicación y de decisión entre quienes intervienen en las negociaciones de una empresa.

Podemos decir que las relaciones públicas **son vitales** en el desarrollo de toda empresa que desee enfrentar un mercado en forma exitosa, ya que estas, contribuyen a la publicidad directa e indirecta, como asimismo al desarrollo de las ventas, lo cual es un objetivo primario de toda empresa moderna.

Por estas razones, podemos decir que las relaciones públicas equivalen a la imagen que la empresa proyecta en un mercado específico.

Entonces, dependerá de la **calidad de esta imagen**, la aceptación o rechazo a la oferta de la empresa por parte de sus posibles clientes. Igualmente, dependerá de ésta imagen el **incremento en las ventas** que se pueda realizar con los clientes ya existentes.

Nos parece que las relaciones públicas, siempre se traducen en **relaciones humanas**, ya que quienes ofrecen como quienes necesitan un producto o servicio, siempre son personas.

Siempre, el mercado potencial de compradores de una empresa, esta constituido por **personas**, ya que quienes deciden las compras son fundamentalmente individuos.

Es así, que cada vez que establecemos una campaña de relaciones públicas, cada vez que redactamos un anuncio, cada vez que ofrecemos un producto, cada vez que escribimos una carta, cada vez que hacemos un llamado telefónico,

cuando preparamos un folleto, nos estamos contactando con personas y ello hace indispensable el personalizar el mensaje que queremos entregar, con el objeto de obtener la aprobación del comprador potencial.

Afortunadamente, el hecho de tener que tratar con personas en nuestras transacciones, ofrece al ejecutivo de hoy, la inestimable posibilidad de establecer buenas amistades comerciales con sus clientes.

Es este lazo interpersonal de amistad y correspondencia recíproca, el que puede mantener por años una relación de negocios duradera, sólida y estable, basada en factores tales como la lealtad, la confianza, la iniciativa, la cordialidad, el esfuerzo mutuo, la cooperación y el entendimiento.

Nos parece que la forma clave como es posible incidir sobre nuestro mercado potencial de compradores, es a través de la acción concertada de todos los elementos de la empresa destinados a este efecto, tales como:

- Personas: ejecutivos directivos, de ventas, de servicio.
- Infraestructura: elementos que posee o dispone la empresa para la consecución de sus relaciones comerciales.

### **Ejemplo:**

- a) **Teléfono**, contacto habitual con los clientes.  
Telemarketing o telemarketing.

b) **Mailings**, comunicación por cartas comerciales, las que siempre son eficaces si se estructuran adecuadamente y que denota preocupación por atender y comunicarse con el cliente.

c) **Fax**, comunicación vía facsímiles telefónicos, lo cual acelera las ventas y optimiza el servicio.

d) **Impresos**, tales como catálogos, folletos, listas de precios y otros que apoyan la gestión de los vendedores, estimulan las ventas. Magazines; informes; tarjetas de saludo y todo aquello que promueva las ventas y las buenas relaciones humanas.

e) **Informática**, esto es el uso de computadores para el control interno y externo de las actividades de la empresa.

Desarrollo de los mailings (correspondencia en serie y personalizada).  
Elaboración de bases de datos, de posibles clientes, clientes actuales, productos, proveedores, etc. Aquí interviene en nuestros días especialmente el uso del correo electrónico, **E-Mail** como medio de comunicación económico, eficiente, inmediato y de uso masivo

f) **Servicio**. Ventas y entregas en forma oportuna y competitiva, que



satisfagan las necesidades de los clientes.

g) Todo lo demás que su imaginación pueda crear.

Podemos sostener que lo anteriormente expuesto tiene como objetivo el entregar una buena imagen, un buen servicio, una óptima atención a la clientela, todo lo cual se traducirá finalmente en ventas.

Hasta aquí hemos hablado de elementos que nos pueden ser útiles en el desarrollo de las relaciones públicas, ahora veremos el como poner estos elementos en acción, al servicio de la empresa, a través de lo que denominaremos una campaña básica de relaciones publicas, la cual será aplicable a cualquier empresa, sin importar ni el mercado en que influye y participa, ni su tamaño, ni su rubro.

# **CAMPAÑA BÁSICA DE RELACIONES PUBLICAS**

## **OBJETIVOS :**

- 1.- Estimular y aumentar las ventas con los clientes ya existentes.**
- 2.- Captar nuevos clientes para la empresa.**
- 3.- Optimizar la imagen de la empresa ante los clientes y posibles clientes, frente a la competencia.**

## **MEDIOS :**

- 1.- Computador.**
- 2.- Teléfono.**
- 3.- Correspondencia.**
- 4.- Catálogo.**
- 5.- Fax, E-Mail.**

# DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE RELACIONES PUBLICAS

## LA CORRESPONDENCIA COMERCIAL

Al planificar nuestra campaña de relaciones públicas, debemos considerar como un punto de primordial importancia que toda comunicación está basada fundamentalmente en lo que denominamos correspondencia comercial, esto es, todo aquello que implique comunicación de objetivos comerciales, sus problemas y sus soluciones.

La correspondencia, generalmente esta constituida por:

- **Cartas comerciales.**
- **Folletos de difusión.**
- **E-Mail.**
- **Llamados telefónicos que complementan lo anterior.**

Veamos a continuación algunas características destacables de estos tipos de correspondencia

## CARTAS COMERCIALES

Las cartas constituyen desde antaño, la vía más formal de comunicación en los negocios. Es por ello la más universalmente aceptada, la mejor acogida y la más utilizada en los ámbitos comerciales.

Es por ello que en nuestros días, el correo directo, constituye la forma preferida de vender.

Sin embargo, debemos destacar que toda carta comercial que tienda a crear una favorable aceptación hacia los propósitos de la empresa, debe tener una

estructura formal que le permita ordenar adecuadamente los contenidos comunicacionales que deseamos enviar.

Igualmente, las cartas deben ser redactadas en estilos definidos, con el objeto de que su presentación sea ordenada, agradable a la vista y aceptada por el destinatario o cliente.

El aspecto más importante, nos parece que es el contenido de la carta y su ordenamiento, el cual es decisivo si se quiere obtener una apropiada respuesta favorable hacia la comunicación propuesta.

Podemos resumir que al redactar nuestras cartas comerciales debemos poner especial atención en :

- Estructura y diseño.
- Estilo de la redacción de la carta.
- Redacción del contenido.

## **ESTRUCTURA DE LA CARTA**

### **1.- FECHA**

La fecha constituye el primer paso, ya que indicará el aspecto de origen temporal, es decir, cuando fue enviada la comunicación. Habitualmente, es lo primero que se escribe en una comunicación comercial.

### **2.- REFERENCIA**

La Referencia indica el número de orden que demos a la carta u otra comunicación y sirve para un apropiado registro y posterior ubicación en forma rápida de la misma, especialmente cuando se recibe una respuesta a esta.

### **3.- DESTINATARIO**

Contiene los datos del destinatario de la carta, esto es:

- a) Nombre.
- b) Dirección comercial o casilla postal.
- c) Ciudad.
- d) País.

### **4.- LÍNEA DE ATENCIÓN**

Este es un elemento optativo, utilizado cuando debemos dirigirnos a una persona en particular dentro de una empresa.

### **5.- VOCATIVO**

El vocativo constituye la expresión con la cual nos dirigiremos al destinatario de la carta.

El tipo de vocativo dependerá del conocimiento, amistad y grado de confianza que tengamos con el destinatario. Ejemplo:

Estimados señores :  
Estimado señor Pérez :  
Estimado amigo Pérez :  
Apreciado señor :  
Apreciado Juan :  
Querido amigo :  
Querido Bernardo :  
etc.

### **6.- TÍTULO DE ATRACCIÓN**

Los títulos destacados pueden ser utilizados especialmente para llamar la atención sobre algún punto en particular o factor especial que permita atraer la atención del lector en forma inmediata. Debe referirse al contenido de la carta.

## **7.- REDACCIÓN DEL CONTENIDO**

El contenido o cuerpo del texto tiene por objeto:

- a) presentar la situación.
- b) exponer nuestros puntos de vista al respecto.
- c) solicitar una respuesta hacia nuestra proposición.

Debido a lo anterior, una carta comercial, siempre deberá tener presente en su redacción, cuatro aspectos fundamentales :

# **A - I - D - A**

## **A - ACERCAMIENTO**

Al iniciar el texto es fundamental velar por crear entre el texto y el lector un ambiente agradable, un clima de acercamiento.

Esto se logra a través de un apropiado vocativo y una primera frase de atención y amistad. Ejemplo:

" Junto con remitirle un cordial saludo.....  
Al saludarlo con la mayor atención quiero.... "

Salude siempre, ya que lo primero que Ud. hace al llegar a un lugar o al comunicarse con alguien, es saludar, ello establece un clima favorable.

## **I - INTERÉS**

Es necesario, luego, despertar el interés del lector hacia lo que Ud. quiere exponer. Puede lograrlo con un título interesante y llamativo, por ejemplo:

**SI UD NO SE INTERESA EN AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE  
SU NEGOCIO, POR FAVOR NO LEA ESTA CARTA.**

### **NUEVOS PRODUCTOS PARA USTED**

#### **AUMENTE SUS INGRESOS CON NUEVOS PRODUCTOS**

Siempre es importante destacar los beneficios que el posible cliente obtendrá. Esto despierta el interés, especialmente si Ud. utiliza palabras como

NUEVO o USTED, porque hasta el momento nadie ha inventado una palabra más vendedora que NUEVO, ni una palabra mas personalizada y directa que USTED - TU, de lo contrario, tenga la seguridad que ya la conocería.

¿Sabe usted cuales son las dos palabras que más venden en el mundo?

Son: **NUEVO** y **GRATIS**.

Le recomiendo enardecidamente incluirlas en los titulares de sus cartas, folletos, e-mails y cualquier otra comunicación con la que se desee vender. Han demostrado ser dos elementos importantísimos para despertar el interés.

## **D - DESEO**

Usted tiene que hacer nacer en el comprador, el deseo de preferir sus productos o servicios, y esto se logra apelando no solo a las necesidades que el lector tenga sino además a sus motivaciones íntimas para comprar, esto es, aquello que lo induce a decidir la compra.

El beneficio económico, el status, las tendencias, la moda, los mayores ingresos, la mejor posición, lo distinto, lo único, etc.

Por ejemplo, podemos destacar que en el caso de los artículos deportivos, es muy poca la cantidad de usuarios finales que adquieren este tipo de productos para tener una buena salud. La motivación para la compra de artículos deportivos apela al instinto sexual en la mayoría de los casos, esto es lograr un poderoso y buen físico frente al sexo opuesto.

## **A - ACCIÓN**

Finalmente, usted debe concluir su carta y **concluir es pasar a la acción**.

Esto es, después de haber hecho su propuesta, usted debe pedirle a su cliente que compre su producto o servicio, ya que de otro modo, el cliente puede decidir hacer cualquier otra cosa.

Ejemplo:

" Mucho le agradeceré que después de revisar el catálogo adjunto, me envíe por fax una especificación de los artículos y cantidades de su interés. "

Luego, salude sinceramente a su cliente y aproveche esta ocasión en que usted termina su carta para reiterar su petición. Ejemplo:

" Quedo a la espera de su pronta respuesta y le saludo muy atentamente. "

Finalice firmando la carta.

## ESTILOS DE REDACCIÓN

Sea cual sea el contenido de la carta, esta deberá ceñirse a uno de los diferentes tipos de estilo que existen:

### a) FULL BLOCKED

Este estilo consiste en que cada línea del texto comienza exactamente en el margen izquierdo.

### b) SIMPLIFICADO

Consiste en omitir el vocativo y complementar el cierre en la línea de sujeto con identificación del remitente en mayúsculas.

### c) BLOCKED

Es el estilo mas cercano a la carta standard.

### d) SEMI BLOCKED

Es igual a blocked, excepto que la primera línea de cada frase tiene espacio desde el margen izquierdo.

### e) RECORTADO COLGADO (HANGING INDENTED)

Similar al estilo blocked, con la diferencia de que la segunda línea y siguientes de cada párrafo están recortadas.

### f) RECORTADO

Se distingue por ser recortado y tener puntuación cerrada al margen derecho.

Cualquiera sea el estilo que Ud. decida utilizar en sus comunicaciones, no olvide jamás el ser creativo y redactar sus cartas pensando siempre en una comunicación directa.

Hablele al lector como si lo tuviese enfrente suyo, esto es fundamental en especialmente en el area comercial, donde las comunicaciones se optimizan al ser personalizadas al máximo.



## FAXING

El uso de facsímiles electrónicos transmitidos vía telefónica, ha constituido en el último tiempo no solo una revolución en las comunicaciones, sino que además se ha transformado en un acelerado medio para enviar sus comunicaciones comerciales, logrando la recepción de la misma en forma casi instantánea.

Use su equipo de fax en beneficio de su negocio, venda a través del fax en forma rápida y eficiente.

Sin embargo debido a los costos que la comunicación telefónica implica, el fax funciona a través de su línea telefónica, el fax comienza a quedar en el pasado frente al actor de marketing que está prevaleciendo actualmente: el E-Mail.

## E-MAIL

Use su e-mail para comunicarse, para promoverse, para vender, para publicitar sus servicios y productos. Pero, uselo bien, responsablemente y de acuerdo a la legislación de cada país.

Se trata de un medio dinámico, instantáneo, el más económico, el cual llega exactamente donde usted quiere que llegue y en el momento que usted desea llegar.

Existen softwares especializados (mailers) para desarrollar completas campañas de correo electrónico masivo, los cuales se usan exitosamente. Atrevase!.

# PLANEACIÓN DE LA CAMPAÑA DE R.R.P.P.

Para realizar esta campaña cuyos objetivos ya hemos definido, deberemos organizarla adecuadamente siguiendo los pasos que aquí se sugieren :

- 1.- Determinar el mercado en el cual se realizará el proyecto.
- 2.- Elaborar una base de datos con la información de los destinatarios de la campaña. Esto es :
  - a) Base de datos de clientes actuales.
  - b) Base de datos de futuros clientes.
- 3.- Redacción de las cartas **INTRODUCTORIAS**.
  - a) Carta introductoria para clientes actuales.
  - b) Carta introductoria para futuros clientes.
- 4.- Preparar el llamado telefónico nº 1.
- 5.- Preparar la visita del agente de ventas.
- 6.- Redacción y envío de la Carta de Insistencia.
- 7.- Visita del agente de ventas.
- 8.- Recepción de pedidos vía fax.
- 9.- Carta de agradecimiento solicitando un nuevo pedido.

Después de desarrollar cada etapa de esta campaña básica, se debe evaluar el desarrollo de la etapa misma a objeto de optimizar el desarrollo de la etapa siguiente

Analicemos a continuación en detalle cada etapa y como es posible desarrollar cada paso.

# DESARROLLO DE LA CAMPAÑA

## I.- DETERMINE EL TAMAÑO DEL MERCADO DONDE OPERARÁ

Esto es fundamental. Usted requiere saber exactamente en que areas geográficas desarrollará su campaña de RRPP.

Si su empresa es de nivel local, regional, nacional, continental o internacional, deberá crear una base de datos para cada categoría de clientes.

Elabore pues, una base de datos para clientes actuales y otra base de datos para posibles nuevos clientes.

Esto puede realizarse de distintas formas. Desde un simple listado manuscrito hasta una base de datos computacional.

## 2.- ELABORANDO LAS BASES DE DATOS

Cualesquiera sea su elección o posibilidad, deberá ingresar los siguientes datos:

- 1.- Nombre de la empresa.
- 2.- Nombre y cargo de la persona que lleva el asunto.
- 3.- Dirección.
- 4.- Teléfono.
- 5.- Fax.
- 6.- E-Mail
- 7.- Observaciones.

Si dispone de computador, puede utilizar su procesador de textos o una base de datos programada para efectuar este trabajo.

Personalmente, uso un programa americano llamado Contact Plus. Lo elegi y

lo compré hace algún tiempo a través de Internet, después de probar más de 16 programas similares en sus versiones de shareware.

Contact Plus ha sido realmente de ayuda para la completa organización de las fichas de cada cliente en diferentes bases de datos relacionales, segmentadas según la clasificación, mercado, tipo o actividad de cada cliente o prospecto.

Se ha transformado en el registro de todo lo que personal y comercialmente hago ya que su calendario o agenda permite planificar llamadas telefónicas, e-mail, correo masivo, mailings, reuniones, compromisos, creación de cartas y sobres individuales o masivos, etiquetas de correspondencia.

Hace los llamados telefónicos automatizadamente de acuerdo a lo planificado y el teléfono suena cuando alguien al otro lado de la línea telefónica ya contestó.

Puedo tomar notas de la conversación y dejar estas registradas.

Me permite que una vez a la semana o al día según planifique, pueda revisar cada una de las fichas de clientes y ver que hay que hacer con cada uno de ellos, su historial completo, el registro de reuniones, llamados telefónicos y actividades con cada cliente.

Para mí se ha transformado en un compañero indispensable, sobre todo considerando que mi memoria no es muy buena que digamos.

Me permite elaborar cartas de negocios (relacionado o enlazado con mi procesador de textos), cartas introductorias o de insistencia y enviarlas a cada cliente en particular o personalizadas a toda una base de datos en general.

### **3.- LAS CARTAS INTRODUCTORIAS**

Tienen por objeto entregar información general sobre su empresa, imprescindible para el inicio de las negociaciones y ventas.

Veamos a continuación un ejemplo de cada una de ellas.

Ref.: 001 = Carta introductoria para actuales clientes.

Ref.: 002 = Carta introductoria para futuros clientes.

Santiago, 15 de Julio de 1994

Ref.: 001

Sres.  
Comsport Ltda.  
Guayabera 235 of. 56  
Caracas  
Venezuela

Attn. Sr. Alberto Nadett G.- Director

## \* NUEVAS OPORTUNIDADES \*

Estimado Alberto :

Al enviarte un cordial saludo, quiero agradecer tu fidelidad hacia los productos comercializados por nuestra empresa en los últimos años.

Hoy, para apoyar aún más tu gestión comercial, te estoy adjuntando nuestro nuevo catalogo, en el cual encontrarás innovadores productos a competitivos precios.

Estaré muy contento si después de estudiar esta información me envías tus comentarios al respecto.

Por favor, envíame una especificación de los artículos y cantidades que te interesa comprar, en el plazo de tres días ya que tenemos existencia limitada.

Te reitero mis agradecimientos y te ruego aceptar mi más atento saludo.

Muy cordialmente,

Nicolás Quezada C.

Señores  
Computeec S.A.  
Urquijo 345  
Quito  
Ecuador

Santiago, 20 de Julio de 1994  
Ref.: 002

Attn. Sr. Moises Rosenberg - Director

**\* OFERTA LIMITADA \***

Estimado señor Rosenberg :

Desde una fuente confiable, obtuvimos su nombre y dirección como repetable comerciante del rubro accesorios computacionales en su estimado país.

Nosotros fabricamos y exportamos accesorios para computación desde Taiwan R.O.C. hacia los países de América del Sur.

Por tal razón y debido a que durante el próximo mes definiremos quienes serán nuestros futuros clientes importadores en su país, le estamos enviando nuestro catálogo en colores y nuestra lista de precios FOB Taiwan.

Mucho le agradeceremos que en base a esa información nos envíe una especificación de los artículos que le interesa importar, para enviarle sus precios CIF puerto de destino y sus muestras para evaluación.

Por favor, envíenos su especificación antes del día 10 de Agosto ya que a mediados de ese mes decidiremos a quienes entregaremos la distribución en su territorio y hemos clasificado a su estimada empresa en un lugar prioritario.

Quedamos a la espera de su pronta respuesta y le rogamos aceptar nuestro más atento saludo.

Muy cordialmente,

NICOLÁS QUEZADA C.

Una buena idea, puede ser el adjuntar a la carta introductoria, un folleto, del tipo triptico u otro, entregando información sobre las operaciones de la empresa y desarrollando una oferta integral que facilite la toma de decisiones del posible cliente. Esto es válido tanto en el caso de clientes antiguos como futuros.

Por supuesto, como podrá apreciar en la muestra que se adjunta, el folleto no es simple información, sino que es una oferta total.

Desarrolle su propio folleto, de acuerdo a las necesidades de su mercado, sus productos e invite al posible comprador a que compre.

Nunca olvide que es indispensable decirle al posible cliente lo que uno desea de él , es decir que lo contacte prontamente ; que le indique sus necesidades o que le envíe un pedido.

Pregúntese, ¿cuantas peticiones ha recibido por correo en el ultimo tiempo?, ¿cuantos cupones de respuesta inmediata han llegado a sus manos?....

Ud. puede notar que como anteriormente hemos dicho, el correo es una excelente forma de incentivar las ventas y las ventas por correo se han transformado en los últimos años en la forma preferida de vender, ya que el correo:

- es económico.
- llega exactamente donde usted desea que el mensaje llegue.
- posibilita una respuesta inmediata cuando la redacción del texto está bien formulada.

Entonces, no sería una buena idea incluir junto con el folleto un cupón de respuesta para que el posible cliente le envíe sus inquietudes o un pedido por correo, o mejor aún por fax ?....

Elabore un cupón de respuesta de acuerdo al tipo de operaciones que su empresa desarrolla. Tenga especial cuidado de mencionar que se trata de un servicio especial, o preferencial.

Indique expresamente la dirección a la cual se debe remitir el cupón , o el número de fax.

Vea la muestra que se adjunta y elabore su propio cupón.

## **CUPÓN DE RESPUESTA VÍA CORREO O FORMULARIOS ELECTRÓNICOS DE RESPUESTA**

De nada sirve enviar un folleto por hermoso que este sea o un E-mail masivo si no se incluye un medio de respuesta, un formulario para que la gente interesada responda.

Estos elementos son vitales, trascendentes y permiten captar más rápidamente a nuestros posibles clientes.

Si usted ofrece sus servicios o productos, le muestra los beneficios a los clientes y les pide que le contacten, pero no INCLUYE EL MEDIO DE RESPUESTA (el formulario), los clientes simplemente pueden tirar su folleto a la basura..o guardarlo, o hacer clic en cualquiera otra página web de su competencia.

Hay que pedir respuestas y posibilitar el medio para estas respuestas.



## LOS LLAMADOS TELEFÓNICOS

Una vez que haya transcurrido un tiempo prudente desde que envió la carta introductoria, puede ser unos pocos días, contacte telefónicamente al destinatario de su mailing del cual aún no haya recibido una respuesta.

Durante la conversación cerciórese de que :

- **¿Recibió el material que le envíe con x fecha?...**
- **¿Revisó el material?...**
- **¿Que piensa sobre la oferta ?...**
- **¿Cuándo enviará una especificación de pedido ?...**
- **¿Necesita más información?.. ¿Que información necesita?..**
- **¿Desea que lo visite un representante comercial ?...**
- **¿Cuándo y a que hora le agradecería sostener una reunión?..**

Por lo general cuando se reciben respuestas negativas, se debe a que en el fondo, el cliente necesita más información para tomar una decisión.

Debido a esto, aproveche el llamado telefónico de resultado negativo para concertar una entrevista cara a cara con el cliente y enviar a un vendedor capacitado para cerrar un negocio.

Me parece que el uso del teléfono en los negocios es fundamental, pero en nuestros días, las técnicas de llamados telefónicos se han optimizado por parte de los psicólogos para cerrar ventas en forma telefónica, llegando a establecer la técnica del telemarketing o telemarketing.

El telemarketing ofrece la posibilidad de establecer diálogos telefónicos pre-diseñados apelando a características psicológicas y motivaciones de compra de los posibles clientes.

Si el tema, que en sí es apasionante, le interesa, le sugiero leer el libro titulado "Telemarketing" de la Editorial Norma y que circula en casi todos los países de América Latina.

## VISITA DEL AGENTE DE VENTAS

Proporcione a los vendedores copia de las cartas que se han enviado a los clientes ubicados en sus áreas de ventas.

Será una oportunidad para **visitar** a esos clientes y lograr ventas.

Sin embargo, antes de enviar a un vendedor, cerciorese **exactamente** de su capacidad profesional para vender.

Recuerde siempre que el mundo comercial contemporáneo, requiere de vendedores profesionales y en ningún caso de "tomadores de pedidos".

No debemos olvidar que la tradicional visita de un vendedor a un cliente, representa el lazo humano entre empresa-cliente y es por esta razón que la imagen que el cliente se forme de la empresa, dependerá grandemente de la imagen que proyecte el vendedor en su relación humana con el cliente.

Los sistemas de fomento de relaciones públicas, las campañas por correo, mailings, promociones y la publicidad, son elementos valiosísimos para apoyar el trabajo que en terreno deben realizar los vendedores.

Se puede argumentar que ningún medio tecnológico puede reemplazar la humana sonrisa de un vendedor y puede ser que se tenga razón, pero en un contexto global, podemos aseverar, sin temor a equivocarnos, que todo aquello que facilite la acción del vendedor es un medio beneficioso para los objetivos de la empresa.

Por ello, es fundamental que el personal de ventas esté al tanto de todos y cada uno de los pasos que el programa de Relaciones Públicas de la empresa tendrá, y que conozcan con exactitud cual será su rol dentro del proyecto.

Además hay que considerar que en el espacio de tiempo diario que un vendedor dispone para visitar a sus clientes, nunca le es posible visitar varios clientes a la vez.

Es aquí donde intervienen el teléfono y el fax, como asimismo los sistemas de procesamiento computarizado de ventas, en apoyo del recurso humano del área de ventas.

En el capítulo VENTAS, analizaremos en detalle cual es la función del equipo de ventas dentro de la estrategia de la empresa. En todo caso, la visita de un vendedor, siempre, debe ser previamente concertada a fin de no desperdiciar el valor del tiempo de los vendedores y para no importunar al cliente.

## LA CARTA DE INSISTENCIA

Por muy exitosa que sea su campaña de Relaciones Públicas, siempre quedarán algunos pocos posibles clientes que olviden contestar a tiempo.

Para estos ocupados destinatarios, es necesario redactar una carta que denominaremos de insistencia, ya que tiene por objeto insistir sobre nuestra oferta inicial, captando la atención del posible comprador e induciendo en él una respuesta positiva.

Envíe la primera carta de insistencia tanto a los clientes antiguos como nuevos, siete días después de su llamado telefónico programado.

Luego repita la operación vía teléfono y constate que dicha carta llegó a su destino.

Envíe tantas copias de la carta de insistencia como sean necesarias adjuntando folletos-oferta.

Recuerde siempre uno de los principios de la publicidad, el ser reiterativa; el crear conciencia de la oferta.

## RECEPCIÓN DE PEDIDOS

Si Ud. adjuntó a su folleto y carta un cupón de respuesta apropiado, lo más probable es que su máquina de fax comience a recibir pedidos o solicitudes de información complementaria.

Recuerde siempre que usted ofreció un servicio preferencial a quienes respondieran esos cupones, por ello, debe ser consecuente con esta oferta y responder las necesidades de los clientes en forma inmediata.

Puede ser que en el momento, usted no cuente con la información o el tiempo necesario para contestar integralmente al cliente, pero eso no le impide decir gracias.

Redacte una carta tipo por medio de fusión de información computacional para este caso y téngala siempre disponible para responder agradeciendo a sus clientes con un texto similar al siguiente.

Señores  
Computeec S.A.  
Fax 3765432  
Quito  
Ecuador

Santiago, Julio 27 de 1994

Attn. Sr. Moises Rosenberg - Director

Estimado señor Rosenberg :

Junto con enviarle un cordial saludo, le agradecemos su solicitud de fecha 27.07.94, en la cual nos envía una especificación de pedido.

Al respecto, le informamos que de inmediato hemos dado curso a su solicitud y en las próximas horas recibirá la información que nos solicita.

Ante cualquier necesidad adicional le suplicamos contactar a nuestro ejecutivo comercial el señor Juan Kiber, quien gustoso le atenderá en el fono 56-2-5214305.

Le reiteramos nuestros agradecimientos y le rogamos aceptar nuestro cordial saludo.

Muy atentamente,

NICOLÁS QUEZADA C.

## CONCLUSIONES DEL PROYECTO R.R.P.P.

El proyecto o campaña que hemos bosquejado, es solamente un ejemplo. Usted puede enriquecer su propio proyecto de relaciones públicas con su imaginación, con las necesidades de su mercado y de acuerdo a sus propias expectativas.

Este programa básico ha comprendido los aspectos organizacionales y de ejecución o desarrollo deseados, corres ponde a Ud. poner en acción su proyecto, esto es planificarlo, organizarlo,realizarlo y dirigirlo, sin olvidar coordinar las acciones y permanentemente estar evaluando cada paso.

Si Ud. desea difundir su empresa mayormente, puede considerar que en nuestros días, ningún negocio de nivel básico o intermedio carece de computador.

Sería entonces muy interesante desarrollar un programa software de su propia empresa, el que Ud. puede enviar en un diskette a cada posible comprador.

Si Ud. aún no conoce este medio de comunicación y publicidad directa, por favor , escíbame y le enviaré una muestra.

Además, si Ud. considera que ningún empresario carece en nuestros días de una videogradora, al menos en su hogar, Ud. puede considerar el desarrollo de su propia video cinta para ofrecer sus productos y utilizarla como una herramienta audiovisual de ventas. Puede filmar sus productos y ofrecerlos cara a cara desde el televisor de su cliente, mientras este descansa.

O bien, porque no echar a volar la imaginación y organizar un evento social, invitando a todos sus clientes a un cocktail en el cual bellas modelos lucirán los productos que Ud. vende, en algo así como un desfile de modas, apoyado por música.

Pienso que en materia de ventas al por mayor y de mercadotecnia en general, la imaginación es el limite, siempre y cuando el fruto de nuestras ideas, sea consecuente con la ética comercial y la honestidad en los negocios, elementos sin los cuales, el mejor producto, puede tener la más corta vida.

# **Capítulo 4**

# **V E N T A S**

## EL MUNDO DE LAS VENTAS

Las leyes de la oferta y la demanda que rigen los mercados en cualquier latitud, sumadas al incipiente desarrollo de las economías de libre mercado, en diversas regiones del planeta, deben hacernos pensar en la importancia de generar ventas de tipo profesional en los mercados que operamos.

El desarrollo tecnológico incipiente, la tecnificación de las economías, la aplicación de la psicología en el mundo de las ventas y sus técnicas, nos están indicando que cada vez el área ventas, se transforma en el aspecto más importante del desarrollo de las empresas.

No puede ser de otra forma ya que como hemos dicho anteriormente, el objetivo primordial de la empresa es generar riqueza y ventas es igual ingresos, y son estos últimos los que acumulados permiten las utilidades.

Sin embargo, las ventas no se generan por si solas.

Las ventas **son el fruto de un trabajo de información, difusión y convencimiento, apoyado por estrategias de relaciones públicas y publicidad, en las que las decisiones siempre serán adoptadas por personas** que calculan, piensan, cotizan y dirigen sus negocios, pero que además sienten, se alegran y sufren como todo ser humano.

Es aquí donde un buen equipo de vendedores bien capacitados y bien dirigidos será de gran utilidad para la empresa.

Es por ello que los vendedores se tornan cada vez más en personas de la mayor importancia para el desarrollo de las empresas, ya que en buenas cuentas, son quienes traen el trabajo a casa y permiten el crecimiento comercial.

Pero, el mundo de las ventas, con toda su complejidad y competitividad exige cada día más lo que podemos denominar profesionalismo comercial de ventas.

Ello ha permitido evaluar que las ventas importantes para las empresas son generadas por un pequeño grupo de no más del 4% de los vendedores que actualmente existen.

Son los profesionales, aquellos que hacen de las ventas, no solo una fuente de ingresos, sino que transforman a estas en un estilo de vida apasionante.

## EL EQUIPO DE VENTAS

El Sales Team o equipo de ventas de la empresa debe estar compuesto por personas con ciertas características que los identifiquen con los objetivos de la empresa.

La cantidad de vendedores dependerá de varios factores: el tipo de productos o servicios que vende la empresa; el tamaño del mercado donde se opera; la cantidad de clientes que se presupueste atender y la cantidad de visitas por mes que se proyecte ejecutar.

Sea cual sea el tamaño del equipo de ventas, este siempre deberá ser dirigido ya sea un Jefe de Ventas o directamente por un ejecutivo de nivel directivo de la empresa.

El equipo de ventas debería reunirse idealmente en forma periódica con el Jefe o Director de Ventas para :

- a) Recibir instrucciones relacionadas con técnicas de ventas.**
- b) Evaluar la situación de su mercado en general y de sus clientes en especial.**
- c) Conocer y desarrollar las políticas de ventas de la empresa.**
- d) Entregar pedidos e inquietudes de los clientes.**
- e) Desarrollar seminarios de ventas y desarrollo personal.**
- f) Recibir información sobre su posición estadística dentro del departamento de ventas.**
- g) Cualquier otra materia relacionada con ventas.**

Cada integrante del equipo de ventas, deberá tener claramente establecido sus mínimos de venta, su territorio, su cantidad de clientes actuales y clientes posibles.

Igualmente, deberá estar informado integralmente de los proyectos de Relaciones Públicas y Ventas de la empresa y tener claramente definida su participación en dichos proyectos.



## LAS FASES DE LA VENTA

Tradicionalmente se ha tendido a establecer ciertas fases "standard" para cada entrevista o reunión de ventas, en general estas son :

1. - **Contacto con el cliente.**
2. - **Presentación del producto.**
3. - **Oferta, y**
4. - **Cierre de la venta.**

Lo anterior nos permite establecer que estas cuatro fases tradicionales corresponden relativamente a las cuatro letras claves para lograr el éxito en el área de las ventas y como anteriormente mencionáramos en otro capítulo, estas son:

## A \* I \* D \* A

### **A. ACERCAMIENTO.**

- Objetivos:
1. Velar por crear un ambiente agradable.
  2. Disponer bien al cliente.
  3. Despertar la atención.

En la fase nº 1, Contacto con el cliente, el vendedor deberá **establecer un acercamiento** que debe ser cordial, amable y muy directo.

Jamás un vendedor debe olvidar el saludar apropiadamente y llamar a las personas por su nombre. Nada suena tan armonioso a los oídos de un cliente, como la música de su propio nombre.

El vendedor debe **crear un clima favorable**, pensando en su posición en el lugar donde está como en su presentación personal. Nada hay más desagradable que un vendedor desaliñado.

Recordemos que **la sonrisa es más fuerte** que cualquier otro argumento.

Desde el momento en que comenzamos a hablar a una persona o a un grupo de personas, su atención es naturalmente adquirida. **Hay que aprovechar este primer momento de atención fuerte para entrar inmediatamente en el tema.** Una vez que se pierda la atención, es mucho más difícil captarla nuevamente.

Debe empezar pues, la primera frase por algo interesante. Sea original, creé lo imprevisto, cuente historias, explique con ejemplos, imagine.

El vendedor debe captar la mirada. Es una forma de provocar el dialogo. Debe mirar a la gente. Así se obliga a responder a la mirada, y se obtiene la atención.

Debe ser alegre, poner al interlocutor de buen humor. En un ambiente agradable, en una atmósfera de simpatía, de amistad, de atención, da el deseo... de saber más.

Es importantísimo que el vendedor se interese por su cliente y trate de apoyarlo comercialmente en sus iniciativas.

Un buen acercamiento crea el clima apropiado, despierta la atención y predispone al cliente para pasar de inmediato a la fase siguiente.

## I. INTERÉS.

Ocho reglas:

1. - **Hablar... del mismo auditor.**
2. - **Ser inteligible y repetir mucho.**
3. - **Animar la conversación.**
4. - **Preguntar para hacer participar.**
5. - **No perderse en generalidades.**
6. - **Ir a los hechos.**
7. - **Ser positivo.**
8. - **No perder el interés por ser demasiado extenso.**

El acercamiento fue bueno.

El primer contacto fue simpático.

! Muy bien ¡

Ahora el vendedor tiene que interesar.

### ¿ Que interesa ?....

Piense, exponga, argumente según el punto de vista del cliente. Hablele de él, de su negocio, de su importancia comercial, de sus posibles beneficios.

### **El vendedor debe ser inteligente.**

La gente reacciona según lo que comprendió, no según lo que el vendedor dice. La articulación debe ser clara como en una carta la escritura debe ser legible. El pensamiento debe ser limpio. Son indispensables la variedad de tono y estilo, pero siempre con palabras sencillas y exactas, frases cortas y una locución variada en velocidad e intensidad.

La Presentación del Producto debe **despertar el interés** del cliente por el producto mismo.

Por esta razón es importante que el vendedor tenga un acabado conocimiento del producto, sus componentes, diseño, características técnicas etc.

Sin embargo, no es necesario confundir al cliente entregándole una excesiva información.

Para ello, debe trazar un itinerario de lo que desea tratar en su entrevista y hágase acompañar por el cliente.

Por esta razón, es preferible entregar una información descriptiva de los productos y no olvidar mencionar en forma destacada, los **beneficios** que el producto reportará al cliente.

No olvidemos, que los clientes no deciden comprar porque un producto tenga tales o cuales características. Un cliente compra cuando sus **motivaciones** para comprar son **satisfechas por el producto** y la exposición del vendedor.

Las motivaciones para comprar pueden ser múltiples: beneficio económico, mejor utilidad, mayor prestigio, mejor salud, ascender en posición social etc.

Por ejemplo, un comerciante detallista, comprara productos alimenticios u otros, si estos le permiten una buena utilidad y si son de una buena rotación para los compradores finales.

En el caso de los artículos deportivos, estos apelan directamente al instinto sexual. Esto se debe a que son pocas las personas que practican deporte para tener una mejor salud. La mayoría lo hace para lograr un mejor físico que ofrecer al sexo opuesto, una mejor apariencia.

Es importantísimo que el vendedor descubra cuales son las motivaciones de compra de sus clientes y desarrolle dichas motivaciones interesando al comprador con ello.

## **D . DESEO.**

Objetivo :

### **1. - Crear la necesidad.**

### **2. - Hacer nacer el deseo.**

La Oferta debe relacionarse directamente con la etapa anterior.

Se trata aquí de hacer nacer el deseo de comprar, luego de haber despertado el interés por los productos.

El comprador está interesado.

El ve lo que hay que hacer, como hacerlo, ve que hacerlo es posible.

Ahora el vendedor debe demostrar todo su interés también, exhibiendo un colorido catalogo, una muestra física del producto, es importante que el cliente toque el producto para su aprobación y decisión de compra. Hay que motivarlo.

El vendedor de automóviles, debe tener presente que no esta vendiendo simplemente una máquina, esta vendiendo comodidad, elegancia, confort.

Así, el vendedor de artículos deportivos no esta vendiendo solo manufacturas para la práctica de un deporte, él esta vendiendo un buen físico, una mejor salud, performance, competitividad, mejor aspecto y presentación , liberación de energía, etc.

Más aún, al ofrecer productos a su cliente detallista, el vendedor no solo traslada un capital, sino que permite al cliente lograr mayores utilidades, mejores ingresos, vende prestigio, vende el servicio y respaldo que su empresa garantiza.

## **A . ACCIÓN.**

**Concluir es pasar a la acción. Es cerrar la venta.**

El cierre de la venta es el objetivo que el vendedor debe tener siempre presente, desde el momento mismo en que traspasa la puerta de la oficina de su cliente.

Por ello, debe hablar lo menos posible y escuchar las inquietudes del cliente para descubrir sus motivaciones y utilizarlas para llegar al cierre.

- a) El vendedor llamó la atención.**
- b) Despertó el interés.**
- c) Hizo nacer el deseo.**
- d) Finalmente, tiene que provocar la acción, esto es cerrar la venta.**

Una vez que haya logrado redactar las necesidades de su cliente, esto es el pedido, no debe solicitar que firme, pídale su visto bueno en el lugar apropiado. Esto suena más grato y menos formal.

Luego, agradezca el pedido, salude despidiéndose cortésmente y retírese pronto.

Esta técnica A - I - D - A que hemos desarrollado, es aplicable a cualquier relación humana, ya sea en grupo o bipersonal.

## **PRESENTACIÓN PERSONAL DEL VENDEDOR**

Todo agente de ventas, agente comercial o vendedor, proyecta la imagen de la empresa. Por esto su presentación personal será siempre fundamental en el desarrollo de las negociaciones.

Puede ser que a un vendedor le gusten los colores vivos y las camisas llamativas. Esta bien, y seguramente podrá usarlas en el fin de semana o en sus días vacacionales.

Pero durante sus reuniones comerciales, no puede arriesgarse a perder un pedido por ser considerado un payaso.

El vendedor debe tratar siempre de vestir ropa formal, trajes variados, de

colores tradicionales y corbatas sencillas pero finas.

Esto permitirá que el vendedor no ofenda a nadie con su vestimenta, especialmente cuando los clientes son personas mayores.

Es importante que los equipos de venta, luzcan su calzado perfectamente lustrado, una vestimenta bien planchada, camisas impecables , corbatas hermosas , cabellera cuidada y aroma apropiado a la ocasión.

Todas estas características, han demostrado ser eficaces herramientas de venta, especialmente en mercados de alta competitividad.

Porque arriesgarnos entonces a ser menos que nuestra competencia ?.....

Otro elemento importante de cuidar es le automóvil del vendedor.

Puede ser que no se trate de un "ultimo modelo", pero siempre deberá estar en perfectas condiciones, limpio y encerado.

Un equipo de ventas bien adiestrado, capacitado y consciente de su importante rol dentro de la empresa, será a no dudarlo, la mejor imagen que proyectemos frente a cada uno de nuestros clientes.

# **Capitulo 5**

# **COMERCIO INTERNACIONAL**

En nuestro mundo actual, de mercados competitivos y tecnificados, la empresa moderna está reconociendo cada día más el hecho indiscutible de que gracias al desarrollo explosivo de las comunicaciones, las distancias se han acortado en forma ostensible.

Comunicarse con otros países es hoy más fácil y habitual que ayer. Igualmente, la importación y exportación de productos se han transformado en la forma privilegiada de hacer buenos negocios entre empresas y personas que de no ser por el comercio, en otras circunstancias, nunca se hubiesen conocido.

Comprar en el exterior, puede que no sea tan sencillo como hacer un pedido a su proveedor local, pero es seguro que será mucho más ventajoso, si se cuenta con el conocimiento y asesoría apropiada en materia de comercio internacional.

El intercambio, el entendimiento, el conocimiento y la comprensión entre las naciones, se facilita grandemente por medio del comercio exterior.

Ninguna empresa hoy en día puede permanecer enclaustrada en sus antiguos moldes y triunfar. Es necesaria la apertura.

El fabricante, si desea incrementar sus ventas, debe exportar. En caso contrario, estará limitado al mercado de su país.

El comerciante que busca la obtención de mayores y mejores utilidades para sus negocios, debe buscar en los países donde las condiciones son más favorables para fabricar, los productos de alta rentabilidad y rotación que le permitan surgir frente a la competencia.

El empresario que tiene una buena idea para desarrollar un producto y no encuentra las condiciones favorables para ello en su mercado local, requiere imprescindiblemente, contactar a un proveedor extranjero que desarrolle el producto y lo pueda comercializar favorablemente.

Mi extensa experiencia en materia de comercio exterior o comercio internacional, me ha demostrado que la necesidad de intercambio entre empresas de distintas nacionalidades representa en nuestros días la más ventajosa alternativa para los empresarios que desean obtener mejores rentabilidades en sus mercados .

En muchas ocasiones, la importación permite desarrollar líneas completas de productos con las características especiales y marcas comerciales del importador.

El desarrollo de productos, líneas y marcas, permite además una acción de desarrollo y penetración de expectativas insospechadas, especialmente cuando ello va unido a la imaginación, creatividad, experiencia y administración apropiada.



# IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN

Ya sea que usted o su empresa tenga proyectado importar o exportar o esté importando o exportando, siempre deberá cubrir los múltiples aspectos que esto involucra.

La complejidad de las operaciones de importación-exportación y el manejo apropiado que de ellas se haga, será vital para la obtención de un buen resultado final.

En materia de comercio internacional, la empresa deberá tener especial atención, cuidado y control sobre algunos puntos a saber.

- Localización del proveedor adecuado, al importar.
  - Localización del comprador apropiado, al exportar.
  - Diseño de los productos.
  - Fabricación de los productos.
  - Compra- venta de los productos.
  - Empaque de presentación.
  - Empaque de distribución.
  - Empaque para embarque.
  - Métodos de embarque.
  - Transporte marítimo, aéreo, fluvial y terrestre.
  - Condiciones de fletamento.
  - Cláusulas de Compra, Ex Works, Fob, CNF, Cif, otras.
  - Decisión de fletes internacionales.
  - Autorizaciones; licencias de Importación - Exportación.
  - Decisión por compañías de Seguros
  - Tramitación bancaria de la documentación .
  - Formas de pago al exterior.
  - Importación o Exportación de los productos.
  - Agentes despachantes de Aduanas.
  - Bodegaje.
  - Venta de los productos.
  - Distribución de los productos en los mercados internos.
- Etc. etc.

Cada una de las variables aquí indicadas constituyen un mundo aparte y deben ser atendidas especialmente.

La empresa tiene dos posibilidades, crear un departamento que se relacione con el exterior o contactar a un especialista en la materia que cuente con los contactos, infraestructura y conocimiento sobre estos tópicos tan particulares.

El utilizar los servicios de especialistas, por lo general, es mucho más ventajoso y menos engorroso que crear un departamento especial, con todo lo que ello implica, desde los puntos de vista operativo, administrativo y funcional.

He tenido la suerte de servir a diversas empresas de Europa, Asia y América del Sur, logrando establecer relaciones comerciales entre éstas que han sido de real valor en el desarrollo y crecimiento de dichas empresas.

Me he especializado en la gestión de importaciones y exportaciones, con todo lo que ello implica. Es un mundo apasionante, diverso, complicado pero muy satisfactorio en materia de logros para las empresas y personas interactuantes.

Cada una de las etapas que requiere cumplir una importación o exportación necesita de una atención especial, personalizada e integral, que no resiste las improvisaciones debido a su complejidad.

Como una forma de optimizar la gestión de operaciones con mis clientes importadores, he diseñado una pequeña guía que en 15 pasos generales, logra describir al incipiente importador el como desarrollar las operaciones en forma secuencial.

Le invito a continuación a revisar con atención dicha Guía.

Al desarrollar operaciones de exportación o importación, usted entrará en contacto con términos técnicos y documentos propios de dichas operaciones de comercio exterior.

Cuando hablamos de comercio exterior, entendemos como tal a la rama de la Economía que rige las Normas, Reglamentos y actividades comerciales de un país con el exterior.

Podemos distinguir dos tipos de comercio exterior:

### **1. Comercio exterior visible.**

Es el conjunto de transacciones originado por el movimiento de mercancías, tanto de exportación como de importación.

### **2. Comercio exterior invisible.**

Conjunto de operaciones que complementan el comercio exterior visible y son necesarias para el movimiento de las mercancías.

Cualesquiera sea la rama del comercio exterior en que su empresa se desarrolle, deberá necesariamente entrar en contacto con esta documentación técnica imprescindible para la gestión de dichas operaciones.

En la Guía de Gestión de Importaciones, del capítulo anterior, mencionábamos que una vez que usted decida los productos a importar, recibirá el primer documento de importación, esto es la Factura Proforma.

## **FACTURA PROFORMA**

Este es un documento de carácter comercial que extiende el proveedor de una mercancía al futuro importador de la misma, el cual detalla la información más importante sobre la venta de un producto. La Factura Proforma servirá al importador para obtener de allí la información necesaria para confeccionar la solicitud de Licencia de Importación.

La Factura Proforma, sustituye al Contrato de Compra Venta, ya que ambos son contratos propiamente tales, sin embargo es posible distinguir diferencias entre una y otra forma.

La Factura Proforma, es un contrato que podríamos llamar "entre caballeros". Es un acuerdo entre las partes. Tiene el carácter de contrato, pero no la solemnidad de un contrato.

Es por tanto, la respuesta a un pedido de cotización que envía el exportador, indicando precios, formas de pago, plazos de entrega, validez de la oferta, origen de los productos, etc.

Una vez aceptada por el importador, la Factura Proforma se considera un contrato.

Si una de las partes no cumple, la contraparte, por lo dicho antes, no tiene instancia jurídica para proceder a demandar y cobrar daños y perjuicios, si el documento no ha sido debidamente aceptado.

## **EL CONTRATO DE COMPRA VENTA**

Este es un Contrato en todo el sentido de la palabra.

Es un acuerdo entre las partes y es visado por los Cónsules respectivos o al menos el del importador y con ello dicho contrato adquiere solemnidad.

Adquiere además, validez jurídica, lo que implica que cualesquiera de las partes que se sienta perjudicada, puede acudir a los tribunales correspondientes.

# INFORMACIÓN QUE DEBE CONTENER LA FACTURA PROFORMA Y EL CONTRATO DE COMPRA VENTA

## FACTURA PROFORMA

- Nombre del Exportador.
- Nombre del Importador.
- Puerto de embarque.
- Puerto de destino.
- País de origen.
- Descripción de la mercancía.
- Precio unitario.
- Precio total.
- Validez de la oferta.
- Cláusula de Compraventa.
- Posición arancelaria.
- embalaje.

## CONTRATO DE COMPRA VENTA

Debe contener la misma información mencionada en Factura Proforma, más :

- Marcas y contramarcas.
- Licencia de Exportación.
- Licencia de Importación.

Otro de los documentos indispensables de manejar, es el Informe de Importación, o Licencia de Importación, o Registro de Importación, según sea la denominación dada en cada país.

Este documento, lo prepara el Banco Central de cada país y es proporcionado a los importadores por medio de los bancos comerciales.

Constituye una Autorización para Importar, una vez que dicho documento se encuentra debidamente "Emitido" por la entidad indicada.

La reglamentación para el uso de este documento varía, dependiendo de la

legislación que al respecto tenga cada país.

En Chile, el actual "Informe de Importación", fue aprobado por el Comité Ejecutivo del Banco Central de Chile en su Sesión N° 1353 del 15 de Octubre de 1980.

Una vez emitida la autorización para importar Ud. deberá proceder a la forma de pago de la importación.

## FORMAS DE PAGO

Entre las principales formas de pago existentes en comercio internacional, podemos mencionar a las más utilizadas, estas son:

- Carta de Crédito, o Crédito Documentario.
- Cobranza Extranjera.
- Orden de Pago (Contado).

La forma de pago más utilizada por nuestros clientes importadores, debido a su seguridad de operación, es la Carta de Crédito.

## CARTA DE CRÉDITO, ACREDITIVO, O , CRÉDITO DOCUMENTARIO

Este documento es en el comercio internacional, el que por su seguridad, reviste mayor importancia. Entre sus características principales, se puede mencionar que cubre el riesgo PAIS. (Las Cartas de Crédito, aún en situaciones extremas de cesación de pagos al exterior, deben ser pagadas).

Las Cartas de Crédito pueden ser revocables o irrevocables.

Por otro lado, diremos que las formas de pago de una Carta de Crédito son dos:

a) A la vista. (De los documentos de embarque) al banco pagador.

b) A plazo.

b.1) Pago Diferido (Banco confirmante se compromete a cancelar en los plazos establecidos en la Carta de Crédito).

b.2) Aceptación (Banco confirmante acepta una letra en favor del beneficiario, por orden, cuenta y riesgo del banco emisor).

### b.3) Negociación (Entre bancos).

La Carta de Crédito, tiene la ventaja de que permite estipular las condiciones, plazos y documentación necesaria, sin la cual sería dificultosa la operación.

Los 55 artículos que componen el reglamento de Disposiciones Generales y Definiciones sobre Créditos Documentarios, aseguran la correcta operación de esta forma de pago.

## LOS DOCUMENTOS DE EMBARQUE

Para ejecutar la Importación de los productos, esto es la legal internación de mercancías al país para su uso o consumo, se deberá contar una serie de documentos, entre cuales distinguiremos a los más frecuentemente utilizados:

### 1.- LICENCIA DE IMPORTACION

Este documento lo hemos comentado anteriormente y sin el no es posible concretar la importación. (Dependiendo de la legislación de cada país).

### 2.- CONOCIMIENTO DE EMBARQUE (B/L BILL OF LADING)

Es un documento de carácter comercial, por medio del cual, el Capitán de la nave, o el cargador, reconocen el embarque de una mercancía bajo ciertas condiciones.

Además, hace prueba de un contrato de transporte marítimo y acredita que el porteador ha tomado a su cargo o cargado mercancías y en virtud del cual, se compromete a entregarlas contra la presentación del documento.

### 3.- FACTURA COMERCIAL

Documento comercial que extiende el vendedor extranjero de una mercancía y en él consta, la operación realizada, con indicación de algunos datos, como: nombre del importador; nombre comercial de la mercancía; condiciones de pago; precio unitario; valor total, etc.

### 4.- CERTIFICADO DE SEGURO

Documento extendido por una Compañía de Seguros, con la finalidad de establecer que una mercancía está cubierta contra determinados riesgos por medio de una Póliza de Seguro.

## **5.- LISTA DE EMPAQUE (PACKING LIST)**

Documento extendido por el proveedor de una mercancía, en el que los artículos embalados, se encuentran detallados por bultos, con indicación de las unidades de cada uno de ellos y su peso.

## **6.- CERTIFICADO DE ORIGEN**

Documento oficialmente válido para acreditar en el extranjero, el origen, la procedencia y calidad de una mercancía.

Estos y otros documentos especiales , son aquellos con los cuales se debe recurrir a un Agente o Despachante aduanero para el efecto de legalizar la internación de mercancías.

Una vez recibidos los productos, se procederá a su distribución a los clientes.

# **CLAUSULAS DE COMPRA - VENTA**

Cada vez que se realice una operación de comercio exterior, deberá establecerse una cláusula determinado el punto de salida y recepción de las mercancías, lo cual establece responsabilidades para el vendedor y el comprador.

Internacionalmente, estas cláusulas se denominan INCOTERMS, los cuales son expresiones o abreviaturas formuladas, creadas y publicadas oficialmente en el año 1936 por la Cámara Internacional de Comercio. Posteriormente se han realizado sucesivas modificaciones a estas cláusulas.

Mencionaremos algunas de las principales cláusulas y sus características fundamentales.

## **EX WORKS**

Significa "En Fábrica", del vendedor o exportador de la mercancía. El vendedor entrega la mercancía en su propia fábrica, en las condiciones previamente acordadas en el contrato de venta, que reseña punto de entrega y fecha prevista.

## **F.O.B.**

Uno de los más conocidos, corresponde a la sigla "Free on Board".

El vendedor ha de entregar la mercancía en las condiciones que han sido contratadas a bordo del barco que en puerto convenido designa el comprador en fecha determinada; el vendedor corre con todos los gastos que se producen hasta que la mercancía sobrepasa la borda del buque, inclusive los derechos de puerto

correspondientes a las tarifas , impuestos y tasas que se deriven de la exportación y cuantas gestiones haya de realizarse para ello.

El comprador se obliga a aceptar la mercancía cuando se halle estibada y corresponde a las condiciones pactadas, gestionar el barco que debe cargarla y correr con todos los gastos que se producen a bordo, inclusive el flete, los seguros etc. Si por causa imputable al comprador, el buque no se hallara en el puerto en la fecha convenida, los gastos que se originen por dicha demora, son de cuenta del comprador.

### **CFR (ex C&F)**

Se refiere a la sigla "Cost and Freight". Costo y Flete.

Es completamente igual al CIF, con la sola diferencia que se carga el costo del seguro a cuenta del comprador.

### **C.I.F.**

Otro de los más usados, corresponde a la sigla "Cost, Insurance Freight". Costo, seguro y flete.

El vendedor se obliga a contratar a su cargo el buque hasta el puerto de destino, cargando en el mismo la mercancía en las condiciones convenidas; abona las tarifas del puerto, descarga los costos de ésta, las tasas, impuestos y derechos correspondientes a la exportación, gestiona las licencias etc.;asimismo contrata a su costa, la póliza de seguro, aunque el riesgo se transfiere al comprador desde el momento en que la mercancía está sobre el buque; se compromete a entregar al comprador la documentación necesaria para que pueda descargar la mercancía en el puerto de destino.

El comprador se obliga a recibir las mercancías, abonando los gastos de descarga y cuantos se originen tras el pago del flete por el vendedor, como son los ocasionados por la licencia de importación, por los seguros, desde que la mercancía rebasa la borda del barco en puerto de destino, tarifas portuarias de puerto de destino, importe de operaciones de carga a vehículo etc.

Existen múltiples cláusulas más, pero no las indicaremos aquí por no ser de uso frecuente en nuestras operaciones.



# PALABRAS FINALES

Amigo lector :

Quiero expresarle mi gratitud por haber tenido la gentileza de leer estas páginas. Agradecerle su interés y atención hacia los conceptos aquí vertidos.

Deseo manifestar además mi reconocimiento hacia todos los hombres de negocios que a diario se esfuerzan por potenciar sus mercados operativos, permitiendo así el movimiento de capitales, el desarrollo industrial, la acción comercial y la generación de trabajo en nuestros mercados sudamericanos.

Confío en que las ideas aquí desarrolladas, sirvan para apoyar a todos quienes se proyectan con visión de futuro en el horizonte comercial de sus respectivos países.

Si estas páginas han servido de estímulo para orientar la acción de nuestros importadores, en alguna medida, me sentiré satisfecho y contento de haber cooperado al respecto, en favor de las particulares iniciativas de cada empresa.

Si al lector le asalta cualquier duda o desea mayor información respecto a cualquier tema tratado, puede escribirme libremente a la dirección indicada en este texto.

Reciba, amigo lector, mis reiterados agradecimientos y mis más atentos y distinguidos saludos.

Muy cordialmente,

**NICOLÁS QUEZADA C.**

FIN

Este Libro Electrónico fue originalmente desarrollado  
en el año 2002.

Su publicación electrónica como E-Book se efectúa  
el año 2008 en formato PDF por:

**NICOSOFT.NET**

Diseño Web Corporativo

Website: <http://www.nicosoft.net>