

Jose M...

RESUMEN DE LA REUNION CELEBRADA POR LOS REPRESENTANTES DE ULGOR Y ASPES EN MONDRAGON, EN EL DOMICILIO SOCIAL DE ULGOR, - el día 4 de abril de 1968

ORDEN DEL DIA

- 0 - INTRODUCCION
- 1 - ASISTENCIA POST-VENTA
- 2 - FRIGORIFICOS (DESARROLLO DE LA CAMPAÑA Y MODELOS PARA LA PROXIMA CAMPAÑA).
- 3 - LAVADORAS
- 4 - CALENTADORES A GAS Y COCINAS PARA CONSTRUCCION, POLITICA SOBRE ESTA MATERIA

NOTA: Los criterios de diferenciación de productos no aparecen tratados como unidad separada, sino diluido a lo largo de las discusiones, por lo que no figuran como punto específico en el guión.

- - -

0 - INTRODUCCION

Dada la importancia de alguno de los temas que se han abordado, vamos a tratar de reflejar las líneas de opinión con cierta abundancia, ya que en alguna medida constituyen una especie de doctrina o pensamiento básico de cada una de las partes. Con esto queremos disculparnos si en algún momento somos más extensivos que lo habitual, pero deseamos hacer constar que si es así, lo será en honor al interés del tema.

1 - ASISTENCIA POST-VENTA

ASPES:

Rompe el fuego el Sr. Ansoategui. Nosotros, fieles a la política de entrelazar al máximo las relaciones con ULGOR, consideramos la vía de la asistencia post-venta como el modo más próximo e inteligente de trabazonar las empresas, diferentes en su naturaleza jurídica. De ahí pues, que la unificación de este servicio pueda ser el primer jalón en esa búsqueda de la continuidad que nos preocupa a todos.

A nuestro juicio, esta nueva empresa podría constituirse por la aportación de los activos de ambas comerciales, cuales son: - medios de transporte, locales, personal, etc., y para ello sacamos a colación a Euroservicio de PHILIPS, que presta atención a una serie de marcas y que, como concepto, parece ser empresa de estructura abierta, es decir, con capacidad de prestar servicio a terceros.

ULGOR:

Conocida la intención de principio de ASPES, es de interés - plantear en toda su extensión el problema para intercambiar opiniones, ya que la cuestión tiene entidad y sustantividad bastantes como para considerarla con serenidad. Para ello, es importante profundizar en la temática de la naturaleza de las entidades, a fin de que razonando sobre los factores de desarrollo estructural de cada una se aterrice en una solución de interés natural.

Puede razonarse con variados criterios y así, al estudiar la cuestión, cabe considerar variables tales como:

- a - económica,
- b - política,
- c - estructural, y
- d - jurídica

y esta última quizá resulte ser la más polémica.

a - Económica

Evidentemente, es clara la coincidencia en el aspecto económico, dado que es una insensatez la duplicación de medios para un mismo trabajo.

b - Política

La convivencia en el seno de una empresa de este género coadyuva a la integración, es decir, que es clara la identificación - en la meta, pero pueden suscitarse problemas en orden a los medios, y sobre este particular parece que pueden darse las siguientes alternativas, al menos a groso modo:

- 1 - Constituir una entidad separada
- 2 - No constituir una entidad separada, sino servirse de una de las que ya se dispone, bien sea ASPES o FAGOR
- 3 - Seguir como hasta ahora

Si se acepta la solución de una entidad separada, el problema surge en relación con los derechos políticos, o de ejercicio del poder. Creemos necesario hacer algunas consideraciones sobre la situación diferencial de cada una de las partes:

- . Nosotros, con nuestros activos y nuestro personal, nos comprometemos a mucho, y creemos que el desarrollo de una empresa de asistencia post-venta, más que un servicio a disposición de las comerciales, es un complemento estructural de la vocación industrial, desde el momento en que a través de ella ofrecemos productos con opción de asistencia posterior, es decir, hacemos más aceptable el producto a los marquistas.

Se matiza el discurso añadiendo que se está hablando con visión estructuralista y sobre este supuesto estimamos que la situación de ASPES es algo diferente en razón a su vocación comercial, y en con-

secuencia en posición menos rígida, es decir, menos comprometida - en cuanto a la dotación de elementos físicos, y hasta su filosofía, orientada hacia la búsqueda de unas utilidades, en cierta manera, allí donde las hubiere, les arrastra por instinto vital a posturas más radicalistas, por encima de la buena voluntad de unos hombres que hoy representan sus intereses, y en los que quizá puede haber la influencia de unas relaciones que trastocan el libre juego de los factores estructurales que a largo plazo se ajustan al punto que les corresponde por lógica.

Y para aclarar, ponemos por caso la baza de General Eléctrica - que en un momento dado, puede convenir a ASPES negociar con él, y - en este caso las ligaduras de carácter estructural no constituyen - freno a sus conveniencias.

Sintetizando, podemos destacar, en un primer envite, los siguientes puntos:

- Por supuesto, se está de acuerdo en la necesidad de prestar - un servicio de asistencia post-venta a los marquistas por razones económicas, y constituir exigencia natural de la aceptación de tal política.
- Además, es claro que es un elemento de integración de ambas - entidades de naturaleza diferente.
- Lo conceptuamos como factor de desarrollo del ser industrial de ULGOR y por esta razón, se quiere mantener la filosofía - del dominio sobre este servicio. No obstante, es clara la necesidad de mantener la neutralidad en la forma (este último es modo de relación).

Esto nos lleva a plantear la conclusión provisional de que, sin querer decir que no es negociable este punto, dejamos a más opinión, aunque a instinto casi diríamos que nuestra posición está tomada.

ASPES:

La exposición es correcta y el análisis de la fenomenología estructural no deja de ser válida. Se plantea implícitamente la problemática de que si estuviera resuelta una unión jurídica en lo esencial, el método sería pura táctica. Pero al no ser posible esta unidad y homogeneidad de base, tiene extraordinaria importancia la forma de ligar funcionalmente.

De ahí que, si se quiere integrarnos de alguna manera, estas - maneras se encarnan en soluciones del género que estamos tratando.

El problema del servicio post-venta está más ligado a las comerciales que a las plantas de producción, y además, en este caso concreto, ULGOR tiene más ventaja comparativa, dado que tiene más medios para improvisar si un día quedara por cualquier razón el - servicio en nuestras manos, y no creemos que cualquier cambio (pongamos por caso de ASPES), pueda lesionarle de forma fundamental.

A Vds. y a nosotros nos preocupa la continuidad, ¿Cómo conseguir ello sin correr algún riesgo?. Y es más, ¿Es que acaso no -

puede interesar a ULGOR cambiar de novia, digamos en este caso, divorciarse de ASPES? Y en este caso, ¿Qué pasa?. El riesgo existe por ambas partes, y no hay por qué incidir en el tema cargando el acento solamente con la única posibilidad de la separación de ASPES.

Creemos firmemente que éstas dificultades son resolubles, - pues el riesgo de una sociedad en mancomunidad del servicio de - asistencia post-venta es de cuantía menor comparado con el interés de la continuidad. Sinceramente creemos que es mucha la aventura de golpetear de un "papirotazo" toda una tendencia hacia la integración progresiva. Ahí están los hechos para analizarlos y - no vemos razones para justificar una actitud de reserva sobre esta cuestión.

Es decir, bajo nuestro punto de vista -aparte de lo que de - táctica y hasta de ventaja económica puede tener la solución- - constituye la operación un paso hacia la permanencia de una continuidad más sólida y duradera, es decir, hacer más débiles los aspectos separantes a través de ligazones no esenciales, de suerte que la suma de pequeñas conveniencias hagan imposible la decisión unilateral de una separación impensada, o sea, que en nuestra opinión, el riesgo es muy pequeño y se oscurece y nubla ante la magnitud e importancia de una colaboración en profundidad.

ULGOR:

Sintetizando, ASPES viene a decir:

- 1 - Considera como principio político el integrar los servicios post-venta en una sociedad neutral común, como modo de atar a través de pequeños nudos de conveniencias la - continuidad en la colaboración.
- 2 - El servicio post-venta está más unido al quehacer comercial que al productivo, y esto no lo negamos que sea así como tal servicio, pero no como elemento de estructura.
- 3 - El riesgo es mínimo en comparación con una eventual cancelación del convenio de colaboración.

Para ilustrar el tema traemos a colación el fenómeno del marquismo en Italia. En el caso de IGNIS, el peso ponderal de sus - marquistas es discreto y, consecuentemente, la renuncia de alguno o algunos de ellos apenas mueve el fiel de su balanza. Otro - caso extremo es el de los fabricantes que tienen más vocación de fabricación (marquistas) que de constituir entidad comercial, y éste no es el caso de ULGOR, que se sitúa en una posición de dependencia importante en relación con ASPES. De ahí que, en el caso de ruptura con ASPES, ULGOR tendría serias dificultades de reconstituir con dos años de preaviso su potencial de fabricación marquista, cuestión que se podría agravar si carece del gancho - de la asistencia post-venta.

La situación únicamente cambiaría en la hipótesis de que el - peso ponderal de ASPES fuera más bien reducido. Las comerciales

subsisten todas y su capacidad de maniobra no disminuirá o al menos algunas comerciales contarán con serias tentaciones para aceptar propuestas interesantes, razón por la que se sigue viendo una falta de naturalidad interna en lo tocante a la tendencia a parificar la situación de una entidad además de comercial fabril, y la otra puramente comercial.

Es decir que, resumiendo, no están ambas comerciales en situación de indiferencia en relación con el gobierno de una unidad de atención post-venta.

ASPES:

Los razonamientos que hace ULGOR son interesantes pero creemos que se da unos cuantos saltos en el vacío si se mira el camino andado.

Se ha avanzado en una sola dirección y en la misma medida que se ha confiado en la buena disposición de ambas partes, se han afianzado nuestras relaciones, y los que ofrecieron el contrato en aquel entonces, lo hicieron con ánimo de penetrar en profundidad y duración porque es difícil que nadie se entregue en ese que hacer si no se ofrece algún grado de confort en la decisión.

Nosotros somos lógicos y esto de ser lógicos dentro de una sociedad anónima tiene su importancia; conocemos cual es nuestro propio caso. De ahí que cada paso que se da tiene su importancia en la estrategia global. No solo cuentan los razonamientos filosóficos sino también conquistas reales, que admiten el razonamiento y sirven para afirmar posiciones.

Nuestra opinión respecto a nuestros "mayores" a los que creemos conocer, es que les conviene abordar una empresa mixta, ya que pierden en otro caso la soberanía que les es necesaria para razonar. Es más, pensamos que lo que se pierde por exigir soberanía es mucho mayor y seguimos insistiendo en que la renuncia al control bien vale una continuidad en profundidad.

ULGOR:

Estamos de acuerdo en que hay que aceptar el riesgo y no ha sido poco el asumido al entablar la colaboración con ASPES. Se sigue argumentando no sobre exigencias estructurales sino más bien sobre necesidades psicológicas, pero estamos de acuerdo en el valor de las ligazones funcionales.

ASPES:

Referente al hecho de que es fácil superar las dificultades que supone cambiar de proveedor, no es tan simple, pues tiene una seria experiencia en el tema, y desde luego, si no tuviera la cuestión la entidad que tiene, no estaríamos buscando la colaboración.

ULGOR:

Evidentemente, no es como cambiar de chaqueta; plantea serios problemas. Pero aquí lo que analizamos son las posiciones relativas. La objeción de la no existencia de neutralidad en el caso de

subsisten todas y su capacidad de maniobra no disminuirá o al menos algunas comerciales contarán con serias tentaciones para aceptar propuestas interesantes, razón por la que se sigue viendo una falta de naturalidad interna en lo tocante a la tendencia a parificar la situación de una entidad además de comercial fabril, y la otra puramente comercial.

Es decir que, resumiendo, no están ambas comerciales en situación de indiferencia en relación con el gobierno de una unidad de atención post-venta.

ASPES:

Los razonamientos que hace ULGOR son interesantes pero creemos que se da unos cuantos saltos en el vacío si se mira el camino andado.

Se ha avanzado en una sola dirección y en la misma medida que se ha confiado en la buena disposición de ambas partes, se han afianzado nuestras relaciones, y los que ofrecieron el contrato en aquel entonces, lo hicieron con ánimo de penetrar en profundidad y duración porque es difícil que nadie se entregue en ese que hacer si no se ofrece algún grado de confort en la decisión.

Nosotros somos lógicos y esto de ser lógicos dentro de una sociedad anónima tiene su importancia; conocemos cual es nuestro propio caso. De ahí que cada paso que se da tiene su importancia en la estrategia global. No solo cuentan los razonamientos filosóficos sino también conquistas reales, que admiten el razonamiento y sirven para afirmar posiciones.

Nuestra opinión respecto a nuestros "mayores" a los que creemos conocer, es que les conviene abordar una empresa mixta, ya que pierden en otro caso la soberanía que les es necesaria para razonar. Es más, pensamos que lo que se pierde por exigir soberanía es mucho mayor y seguimos insistiendo en que la renuncia al control bien vale una continuidad en profundidad.

ULGOR:

Estamos de acuerdo en que hay que aceptar el riesgo y no ha sido poco el asumido al entablar la colaboración con ASPES. Se sigue argumentando no sobre exigencias estructurales sino más bien sobre necesidades psicológicas, pero estamos de acuerdo en el valor de las ligazones funcionales.

ASPES:

Referente al hecho de que es fácil superar las dificultades que supone cambiar de proveedor, no es tan simple, pues tiene una seria experiencia en el tema, y desde luego, si no tuviera la cuestión la entidad que tiene, no estaríamos buscando la colaboración.

ULGOR:

Evidentemente, no es como cambiar de chaqueta; plantea serios problemas. Pero aquí lo que analizamos son las posiciones relativas. La objeción de la no existencia de neutralidad en el caso de

- 5 - Continuar como hasta ahora, cada uno con su servicio.
- 6 - Dentro de la situación actual, soluciones convenidas en la que unos atendieran en unas zonas y otros en otras.

ASPES:

Esta empresa estructurada puede tener tarifas especiales para promover nuevas zonas, ya que disminuir los gastos es un problema, pero no es la única razón. Ocupar más terreno comercial es objetivo a considerar. Entendemos que la empresa, por naturaleza, debe ser de estructura abierta de suerte que disponga de factores de desarrollo naturales al compás de las exigencias económicas.

Consideramos este paso, si se llega a dar, de gigante.

Hasta aquí la transcripción cuasi literal, aunque matizada con terminología propia del taquígrafo, de las posiciones y reflexiones expresadas y entendiéndose que había sido suficientemente contrastado, queda pendiente de estudio, pues dada la importancia del problema tiene gran valor el acertar.

2 - FRIGORIFICOS (DESARROLLO DE LA CAMPAÑA 1967-1968 Y MODELOS PARA LA PROXIMA CAMPANA 1968-1969)

ASPES:

La expectativa negativa de la compañía parece eliminada, por lo que en teoría pudiera haber necesidad de material para julio o agosto. En cualquier caso, serían cifras discretas, aunque en estos momentos no tenemos criterios suficientes para estimar si es necesario este incremento positivo. (Se sabe que es necesario definirse hacia los primeros días de mayo para el programa de julio). En consecuencia, esperamos estas fechas para decidir sobre la variación del programa.

ULGOR:

El desarrollo de la campaña es moderadamente optimista y la única preocupación es ASPES.

Por otro lado, nuestra labor de ventas se inicia fuera de las fechas de compras; de aquí que en este momento no se sabe aún la relación de artículos que los clientes tienen en stocks, con la particularidad de que en poblaciones pequeñas se achaca a FAGOR el haber sacado una marca tan gemela y con unas diferencias de precio tales que anula las ventajas de mayor imagen de marca.

ASPES:

ULGOR ofrece mejores condiciones comerciales, gasta más en publicidad y la nuestra es otra política. Ahí está el caso de PHILIPS que ha vendido poca cantidad de frigoríficos, Y ¿Por qué?. No han tenido garra para elaborar una auténtica política. Están más bien sin hueco y sin personalidad. PHILIPS deja la promoción

a libre decisión de sus vendedores, da una financiación de 24 meses de venta a los usuarios. Y, ¿no parece que tienen todas las armas en sus manos?. Y, sin embargo, la realidad es que no cuaja, y a nuestro modo de ver tienen imagen de precios altos.

ULGOR:

No es el más caro en cuanto a precios, es más, en algunos modelos están más bajos que ULGOR, y no nos extraña que si se propone, venda y bien.

ASPES:

PHILIPS quiso operar a lo fuerte, en plan gigante y trató de coaccionar a sus distribuidores, pero estos se negaron tras el famoso dilema KELVINATOR-PHILIPS, y ahora más inteligentemente tasada su acción de imperar a través de la invasión publicitaria.

ULGOR:

A PHILIPS le ha fallado y muy profundamente la asistencia post venta.

ASPES:

Además, no hay ninguna entidad que domine todo el campo de los electrodomésticos, siempre hay fisuras por donde filtrarse.

ULGOR:

Nuestras cifras de previsión van hacia el 130% del ejercicio pasado, pero hay que tener en cuenta que nuestra cifra de campaña fué muy modesta.

ASPES:

El problema de tensiones FAGOR-ASPES no va a desaparecer sino que puede ir a más, ya que ellos van a la expansión por toda la geografía española.

ULGOR:

En primera instancia, las tensiones pueden aminorarse si se lleva una inteligente política de diferenciación.

En el punto siguiente, sigue el tema de la diferenciación, por lo que dejamos discurrir los apuntes libremente, para que en cada momento se recoja los matices del intercambio de opiniones.

3 - LAVADORAS

ASPES:

Queremos conocer la marcha y puesta a punto de las lavadoras. La política de base se apoya en dos modelos: el denominado conveniente y el de lujo. El primero interesa que sea lo más barato posible.

Las máquinas son susceptibles de diferenciación y ésta, casi exclusivamente, puede operarse sobre los mandos y de hecho ya se han tomado medidas para colocarlos en la parte posterior.

ULGOR:

La diferenciación es problema importante y de tipo condicionante y mucho más sencilla de lograr de lo que a primera vista parece, si es que se tiene contacto y vivencia, de suerte que la diferenciación deviene natural, espontánea y no forzada, La diferenciación debe ser preocupación de las comerciales, pues en otro caso, podemos autocomernos mercados haciendo el juego tonto a otras marcas, cosa que, desde luego, sería un absurdo inconcebible.

ASPES:

Estamos de acuerdo con esta política y de hecho ya están en marcha unas cuantas modificaciones. En caso de desacuerdo, siempre está a mano la vía de sortear modelos.

ULGOR:

ULGOR insta a ASPES en la persona de su director para que ordene y autorice para que se desplace el Sr. Bergé, por lo menos una vez al mes, a ULGOR, para instituir una vivencia natural en la búsqueda de la diferenciación. Esto no es ninguna novedad, sino que se ha dicho bastantes veces, pero en la práctica, se viene poco a ULGOR.

Se distinguen pues, claramente, el trazado o línea que da estilo, personalidad genérica, a la que son acreedoras las comerciales y en este plano, ULGOR, como fábrica, es un ser neutral a disposición de sus comerciales, de lo que es maquillaje que, sin alterar lo sustantivo, modela una figura diferente. Esto es, que a partir de esta primera elección de base, las comerciales deben de operar con cierto espíritu de propiedad industrial en el sentido de que es algo suyo y específico.

ULGOR fábrica, opera como entidad neutral y se presta a atender a los deseos de sus comerciales. Resumiendo, igualdad sustantiva, diferenciación adjetiva, Es más, la única vía para una política comercial autónoma, pero espontáneamente coordinable es ésta: cada comercial debe tener su personalidad específica que sirva para lo que tantas veces se ha dicho de sumar frente a la competencia y no auto-restar por esa imagen gemela de ambas marcas, que es aprovechada por la competencia y en algunos casos arma utilizada por nuestros propios agentes, a falta de una imagen diferenciada que contenga, en su diferenciación, argumentos de ataque propios, sin necesidad de muletear su ofensiva en el facilón recurso de identificar productos. Aprovechemos listamente la ignorancia colectiva como gancho de venta.

ASPES:

Estamos totalmente de acuerdo en que, desde el punto de vista comercial, es necesario tener personalidad propia, para evitar que se atrofie la mentalidad de nuestros agentes y se discu-

tan en la mesa más las tensiones de ASPES-FAGOR y no las de la competencia que son las que debían de prevalecer en la mesa de las comerciales, y hasta en nuestra misma mesa, Hemos tenido un problema similar con la GENERAL ELECTRICA.

Traemos a título de información la opinión que corre "vox populi" sobre la no calidad de las lavadoras.

ULGOR:

Se ofrecen una serie de aclaraciones sobre las distintas particularidades que no merece la pena registrarlas. Son pequeñas puntualizaciones técnicas e incluso el reconocimiento de deficiencias originadas no por la concepción de los artículos y características técnicas, sino fundamentalmente por razones de inexperiencia al aplicar la tensión de 125V. Es más, nuestros vendedores dicen que la máquina canta, baila, seca y no sé cuantas cosas más, y en algún momento estamos pagando la culpa de ser exagerados ...

La fecha de entrega se fija para diciembre el F8, en enero o febrero el F16 y hacia junio el modelo dotado de dispositivos de secado.

4 - CALENTADORES A GAS Y COCINAS PARA CONSTRUCCION, POLITICA SOBRE ESTA MATERIA. DEFINICION DE PRODUCTO, GAMA Y VARIACIONES ESTETICAS

ASPES:

Deseamos tomar posiciones sobre la temática de la construcción y queremos hacerlo razonando a fondo y por supuesto sin restar valor a la comercial. Tenemos intención de abordar con verdadera garra este renglón, es decir, queremos penetrar con vocación específica en la construcción.

ULGOR:

Decidirse ir a la construcción quiere significar tratarlo como producto nuevo. Aquí todos los autores estamos de acuerdo por que no se sabe qué mercado va a ser superior al de la construcción.

Ante un artículo o producto nuevo hay que hacerse varias preguntas: problemas de tipo técnico, nivel de calidad, etc..

Producto nuevo

Es aquel de técnica desconocida ó no dominada y para el que se requiere un estudio a fondo tanto técnico como mercable. A título de avance, interesa definir; características básicas, costo aproximado, nivel de calidad, cantidad a vender, etc. Hoy se pagan carísimos los trabajos de preparación para no acertar.

Nueva gama

Es aquella derivada de técnica y productos ya experimentados.

Dentro de este concepto se incluyen lo que decimos cocinas - para construcción y son válidas las consideraciones hechas respecto a un producto nuevo. Una nueva gama requiere para su lanzamiento unos dos años. Ante estos plazos, las comerciales se asustan, pero lo cierto es que hace falta este tiempo. Lo que no se puede hacer es plantear el lanzamiento de una nueva gama de un producto pasado sino que hay que pensar en su lanzamiento cuando se está boyante en el mercado.

ASPES:

Se nos hace la boca agua oyendo como se desarrolla el tema, pero nos parece poco razonable que por cuestiones de plazo se pierda la oportunidad de la construcción.

ULGOR:

Bien es verdad, es importante el tema de la construcción, pero aparte del plazo como decimos, hay que ir a atacar una determinada capa, pues no podemos ir a borrar a todas las marcas, ya que es un empeño imposible, porque la picaresca hispana burla burlando está operando con absoluta libertad con las normas de calidad. Y no podemos saltar una barrera mínima, pues se podría ver afectada la solera e imagen de prestigio.

ASPES:

Aceptada la exposición, pero no podemos definir la calidad y, creemos que el principio animador debía ser la de la máxima calidad dentro de la mínima exigencia.

Resumiendo, se está de acuerdo en lo fundamental que es la mentalidad hacia las obras y de momento, basta con esto. En cuanto a calentadores, necesitan el precio de cesión.

ULGOR:

En los calentadores hay que advertir que se pueden hacer muy pocas piruetas con la calidad, ya que el 90% del coste está compuesto por piezas de carácter funcional, lo cual quiere significar que no se puede afectar el coste sin lesionar a la funcionalidad, cosa que no pasa en cocinas y frigoríficos. No se polarice la política solo en obras a las que hay que acceder a precios marginales.

En nuestra opinión una agresiva actuación en obras implica una inteligente posición en la venta al comerciante.

ASPES:

No queremos plantear una explotación negativa, si es que no se argumenta de forma racional y por razones políticas. Y aquí es donde ellos tienen una problemática dada, y FAGOR, que está en el avispero del problema, conoce la cuestión.

ULGOR:

COINTRA vende mucho a obras pero también en gran cantidad al detalle. Tiene un artículo barato, pero en relación con los europeos está en el 80% de calidad.

ASPES:

El artículo que vamos a sacar, ¿va a dar respuesta a COINTRA?

ULGOR:

Sí, aunque el coste está muy dado por la cantidad a producir.

Modificación estética

La modificación estética siempre es una variación ornamental sobre gama existente y el tiempo de variación estética va desde dos a seis meses, depende de lo que se quiera cambiar.

- - -

Y hasta aquí las notas más fundamentales del intercambio de opiniones y sintetizamos aquellos aspectos que por su importancia son objeto de acuerdo.

ASISTENCIA POST-VENTA

ULGOR

ASPES

En cuanto a la asistencia post-venta considera que es tema importante y el interés para controlarlo se apoya en su valor estructural unido al ser vocacionalmente industrial, y en consecuencia, con compromisos económicos y sociales irrenunciables.

- Piensa que ASPES siempre está en condiciones de negociar su salida de la entente ULGOR-ASPES, pues de cara al futuro pueden formular nuevas colaboraciones con la exigencia de suministrarle este servicio y opina que no tiene el mismo rango de valor en la estrategia de ASPES, por su vocación de empresa comercial.

- Reconoce que es factor de integración de indudable valor económico a la hora de ajustar costes y servicios que han de ofrecer o alquilar a las comerciales en colaboración.

Estima que el servicio de asistencia post-venta está al servicio de las comerciales y por lógica es factor de desarrollo de las mismas y creen que ULGOR siempre está en mejores condiciones, de llegar a una situación extremada, de crear un nuevo servicio.

El riesgo de una sociedad en colaboración es mínimo comparado con las ventajas de integración que ello proporciona, pues conocen el mundo de sus mayores en relación con la entente ULGOR-ASPES.

No se puede pensar aisladamente sobre la viabilidad de los factores sustantivos de integración, sino de ligazones funcionales que sumados dan fuerza equivalente a las relaciones de carácter estructural.

ACUERDO: Suficientemente debatido y conocidas las opiniones de las partes, se abre un período de tiempo para estudiar el tema más a fondo.

DIFERENCIACION DE PRODUCTOS

ULGOR

Considera elemento condiciorante para una espontánea y fecunda colaboración el plantear la diferenciación ornamental de los productos, pues estima irrazonable prestarse al juego de una identidad circunstancial cuando lo inteligente es jugar a no parecerse como medio de personalización de marca. Admite que las comerciales son acreedoras a una igualdad en lo sustantivo "in genere", pero, a partir de esta igualdad, cada empresa adquiere una especie de propiedad industrial de lo diferencial.

ASPES

Está conforme con esta filosofía y estima que ULGOR, como elemento neutral, debe estar a disposición de las comerciales para facilitar la diferenciación.

ACUERDO: Se propone que la Dirección Comercial de ASPES mantenga contactos regulares con el departamento de diseños de ULGOR, para que resulte natural y espontánea la materialización del principio de diferenciación de los productos, que se conviene en aceptar como recurso irrenunciable para una política comercial diferenciada inteligente.

CONSTRUCCION

ULGOR

En la construcción, ULGOR reconoce el interés del problema y estima que es necesario definir las líneas generales, pues no puede darse respuesta para borrar a todos los competidores en este mercado. Cabe dar, eso sí, un serio impulso e incluso anular a más de uno, pero para ello es necesario acotar lo que se quiere.

ASPES

Quiere de momento ver que se sintoniza con el tema de la construcción y desea que los plazos un tanto elevados que se manejan, no sean elemento de freno en la promoción de este sector.

ACUERDO: Se conviene en estudiar el tema de la construcción en toda su profundidad, para lo cual los servicios comerciales se pondrán en contacto para formular y definir las características de base de los productos.