UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
MENCIÓN COMUNICACIONES PUBLICITARIAS
TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

ESTRATEGIA COMUNICACIONAL DE REPOSICIONAMIENTO PARA LA MARCA DE MÁQUINAS DE CAFÉ RANCILIO

VANESSA COELLO HERNÁNDEZ
Y
ALESSANDRA TAURCHINI DI ZIO

A la
Escuela de Comunicación Social
Como un requisito parcial para obtener el título de
Comunicador Social

TUTOR: PEDRO NAVARRO GIL
Caracas, Junio 2005

AGRADECIMIENTOS

A lo largo de todo el proceso de ejecución de este proyecto de grado son muchos los agradecimientos y menciones especiales que hay que hacer.

Ante nada a los profesores Pedro Navarro, Tiziana Polesel, y en especial a Jorge Ezenarro por su paciencia e inmensa colaboración, sus aportes, no sólo en este trabajo de grado, sino a lo largo de toda la carrera, son incalculables. Además quisiéramos también hacerle un reconocimiento especial al Lic. Claudio Bazzaro por habernos concedido un espacio de su tiempo para discutir y nutrir de alguna forma esta investigación.

No podemos dejar de lado al equipo de Designio *Creative Crew*, su apoyo y ayuda desde el punto de vista de diseño fue fundamental para el desarrollo de cada una de las piezas propuestas como parte de la estrategia comunicacional. Así como también lo fueron los profesores Wilfredo García y Carolina Fernández, quienes desde un principio nos ayudaron a fijar pautas para la ejecución del trabajo creativo.

Obviamente agradecemos profundamente a la gerencia de Distribuidora Giorgio, quien nos suministró una serie de informaciones imprescindibles, sin las cuales no se hubiese podido llevar a cabo este trabajo de grado.

Quisiéramos agradecer a todas aquellas personas que de alguna u otra forma permitieron la realización de esta investigación, como es el caso de los gerentes de los restaurantes a quienes entrevistamos, los cuales nos brindaron un espacio de su preciado tiempo.

Y para concluir hacemos una mención especial a nuestros padres, hermanos y amigos por su apoyo, comprensión y colaboración a lo largo de todo el proceso.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN 6

CAPÍTULO I 8
1.1 Posicionamiento 8
1.2 Reposicionamiento 9
1.3 Segmentación 10
1.4 Mercadeo Industrial 11
1.4.1 Proceso de aproximación del mercadeo en empresas que venden a otras empresas. 12
1.4.2 Por qué y cómo segmentar estratégicamente el Mercadeo Industrial .. 16
1.4.3 Proceso de posicionamiento 17
1.4.4 Políticas de comunicación y de promoción 17
1.4.5 Estrategias de Mercadeo Industrial 19
1.4.6 Planificación de Mercadeo Industrial 19
1.5 Estrategia de comunicación publicitaria 22
1.5.1 Tipos de estrategias publicitarias 23
1.6 Estrategias comunicacionales 25

CAPÍTULO II 27
2.1 Misión de la organización 27
2.2 Visión de la organización 27
2.3 Organigrama 28
2.4 Breve reseña histórica de la empresa 28
2.5 Análisis DOFA 29
2.6 Línea de productos Rancilio 30
2.6.1 Línea *Grill* 30
2.6.2 Línea hogar 31
2.6.3 Línea MD 31
2.6.4 Línea profesional 31
2.7 Análisis del entorno 33

CAPÍTULO III 40
3.1 Objetivo general 40
3.1.1 Objetivos específicos 40
3.2 Naturaleza y propósito de la investigación 41
3.3 Tipo de investigación 41
3.4 Operacionalización de variables 42
3.5 Determinación de las unidades de análisis 44
3.5.1 Gerencia de Distribuidora Giorgio 44
3.5.2 Clientes 44
3.5.3 Creativos 44
3.6 Elaboración de instrumentos 44
3.6.1 Entrevistas no estructuradas 44
3.6.2 Cuestionario 45
3.6.3 Entrevistas semiestructuradas 45

3.7 Diseño del plan operativo de muestreo 45
3.8 Análisis de resultados del estudio preliminar 48

CAPÍTULO IV 54
4.1 Matriz de resultados 54

CAPÍTULO V 61
5.1 Estrategia propuesta 61

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 71

LISTA REFERENCIAL 74

ANEXOS 76
Presentación cronológica de piezas publicitarias de DG 76
Entrevistas 85

ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS

Gráfico Nº 1 18
Estrategia de Comunicación..... 18
Planificación general de la empresa..... 20
Gráfico Nº 3 21
Proceso de planificación de Mercadeo Industrial 21
Gráfico Nº 4 22
Plano de Mercadeo Industrial..... 22

INTRODUCCIÓN

El origen de este trabajo de grado viene dado porque una de las tesistas se desempeña en el departamento de Publicidad y Mercadeo de Distribuidora Giorgio (DG), empresa que representa la marca Rancilio en Venezuela. Mas ese no es el factor decisivo para que se haya llevado a cabo el mismo, sino el hecho de que fue aprobado y apoyado por la empresa, lo cual implica que será llevado a cabo, y no se limitará sólo al proceso de investigación sino también contempla la *praxis*.

El desarrollo de la investigación se lleva a cabo en dos etapas, una en la cual se pretende justificar la necesidad de un reposicionamiento y hacia qué nicho de mercado hay que orientarlo, y una segunda etapa que permite determinar la forma y la orientación de dicho reposicionamiento.

Si bien es cierto que la gerencia de DG admite que se ha venido presentando un descenso en los índices de ventas, también es cierto que no se conocen las causas, sino sólo el hecho de la contracción económica y las dificultades por las que ha venido atravesando Venezuela los últimos años.

DG no posee ningún tipo de estudio de mercado propio que le permita conocer con exactitud cuál es su participación en el mercado y cómo está distribuida. La información que posee la obtiene del cruce de su base de datos con una serie de informaciones que recibe de forma externa a la empresa y muy empíricas.

En este trabajo de grado se manejan tópicos que no se profundizan mayormente a lo largo de la carrera, como es el caso del mercadeo industrial y el proceso de comercialización y comunicación de este tipo de productos, lo cual representa una forma de acercarse a nuevos conocimientos no sólo desde el punto de vista académico sino también del práctico.

La estrategia comunicacional que aquí se propone pretende reposicionar la marca en un nicho de mercado específico, sin embargo, se plantean una serie de recomendaciones con el objeto de mantener los espacios de mercado ya ganados y explotar aquellos que posean un potencial especial.

CAPÍTULO I

1.1 Posicionamiento

Haciendo referencia al texto de Al Ries y Jack Trout (2003) el posicionamiento es la forma de diferenciarse en la mente de su cliente prospecto. No es lo que se hace con un producto, sino lo que se hace con la mente del cliente prospecto, esto es, cómo se ubica el producto en la mente de éste.

En la actualidad la sociedad se encuentra saturada de mensajes mediáticos que invitan a consumir o a tener una determinada actitud o línea de pensamiento. Esta saturación ha hecho que las personas no presten atención a todo lo que reciben, sólo se la dedican a aquellos contenidos que van acordes con sus necesidades.

El bombardeo publicitario ha hecho que el público demande mensajes cada vez más cortos, precisos y creativos, mas no con la intención de crear algo nuevo sino de manejar lo que ya está en la mente, de tal manera de conectar lo que ya existe en el pensamiento del consumidor.

Una vez que la mentalidad de las personas ya está formada es muy difícil cambiarla, por ello los publicistas deben apuntar sus estrategias hacia la selectividad, enfocarse en sus objetivos y practicar la segmentación.

J. Thomas Russell y W. Ronald Lane plantean que “el posicionamiento debe hacerse con una meta en mente. Se refiere a segmentar un mercado de una de dos maneras: uno, crear un producto que satisfaga las necesidades de un grupo específico, o dos, identificar y anunciar una característica de un producto existente que satisfaga las necesidades de un grupo en especial. El propósito de este posicionamiento es dar a un producto un significado que lo distinga de otros y que lleve a las personas a querer comprarlo” (Russel & Lane, 2001, p. 98).

Es muy difícil encontrar nichos vacíos en la mente de los consumidores ya que existe una amplia variedad de categorías de productos que ocupan los pensamientos, por ello se hace necesario entender qué mueve a las personas a comprar una categoría determinada, qué explica su conducta, y es importante además saber en qué grado satisface el producto las necesidades del mercado meta.

Cuando se logra que los individuos que tienen contacto con una marca evoquen determinados atributos o conceptos y estos sean concordantes con la estrategia y objetivos de la empresa, se dice que se ha posicionado la marca, tal como lo afirma Mariano H. Sabatino (Sabatino, 2004, p. 48).

1.2 Reposicionamiento

El reposicionamiento no es otra cosa que volver a posicionar un producto, servicio, compañía, institución o incluso una persona en la mente del target o cliente objetivo (Ries y Trout, 2003. p. 79).

Al Ries y Jack Trout plantean que una de las principales estrategias de reposicionamiento es la de reposicionar a la competencia. Hay pocos nichos de mercado por llenar, para crear una idea nueva lo primero que se debe hacer es eliminar una vieja, el objetivo del reposicionamiento es quitarle valor a una idea, concepto o persona existente.

Para lograr que la estrategia de reposicionamiento sea efectiva es necesario que se nombre a la competencia, que se diga algo acerca del producto competidor para cambiar la opinión que tiene el cliente en relación a las otras marcas del mismo segmento.

Cabe destacar que según la Ley de Telecomunicaciones, tal y como lo afirma Andrés Linares, Asesor Jurídico de la UCAB, que se encuentra actualmente vigente en Venezuela, no se puede mencionar de ninguna forma a los competidores en las comunicaciones masivas, lo cual implica que para poder

aplicar este principio de reposicionamiento propuesto por Ries y Trout es necesario buscar estrategias más creativas que logren los mismos objetivos.

1.3 Segmentación

Según Philip Kotler y Gary Armstrong la segmentación se define como "la división de un mercado en grupos diferentes de compradores, con diferentes necesidades, características o conductas, que podrían requerir mezclas diferentes de productos o de mercadotecnia" (Kotler y Armstrong, 1998, p.202).

Para R. Bush, J. Hair y D. Ortinau la segmentación es un proceso en el que se examinan las semejanzas y diferencias de las necesidades de los consumidores. El objetivo de la segmentación dentro de una investigación de mercado es recolectar información acerca de las características de los clientes, beneficios de los productos y preferencias de las marcas (Hair y Ortinau, 2003, p. 8).

Existen varias maneras de segmentar mercados a través de la combinación de diferentes variables para encontrar así la manera más adecuada de observar la estructura del mismo. Las bases para segmentar un mercado son de tipo geográfico, demográfico, psicográfico y conductual. (Kotler y Armstrong, 1998, p.205).

Por su parte, para J. Thomas Russell y W. Ronald Lane el término segmentación se refiere a “dividir un mercado completo de consumidores en grupos cuya similitud los convierte en un mercado para los productos que cubren sus necesidades especiales” (Russell y Lane, 2001, p.92).

1.4 Mercadeo Industrial

El mercadeo industrial se define como el mercadeo de aquellas empresas que le venden a otras empresas, según lo afirma A. Foglio en su texto *Il Marketing Industriale.* Para responder a estas específicas exigencias, el mercadeo industrial recurre al mercadeo clásico adaptando un cierto número de técnicas a las características propias del mercado industrial, y así poner en práctica políticas y estrategias para alcanzar sus objetivos específicos.

Se ubican dentro del mercadeo industrial todas aquellas empresas cuyas actividades se encuentran relacionadas con la compra y venta de bienes y servicios industriales, con las relaciones comerciales (distribución, logística, comunicación y promoción) en el mercado, con los procesos de post-venta, con la planificación y control entre las empresas que venden y compran, que a su vez revenden a otras empresas industriales o utilizan dichos bienes para la producción de productos destinados al consumo del cliente final. El mercadeo industrial regula el funcionamiento de los procesos de oferta y demanda industrial.

La importancia del mercadeo industrial radica en el hecho de que este mercado requiere de una constante medición y estudio en vista de que es extremadamente dinámico y complejo. Dichos estudios permiten crear las estrategias más apropiadas y eficaces para mantener control y contacto de forma adecuada.

El mercadeo industrial posee algunas características propias que lo diferencian:

- La especificidad.

- La complejidad de los productos.
- La interfuncionalidad empresarial.
- La dependencia necesaria entre quien compra y quien vende.
- La orientación total hacia la empresa como cliente.
- El complejo proceso de compra.

Fuente: A. Foglio, 2000, p. 30

El mercadeo industrial posee también un ciclo propio el cual está formado por cinco etapas:

1. Conocer el mercado
2. Reaccionar
3. Planificar
4. Organizar
5. Controlar

Fuente: A. Foglio, 2000, p. 30

A raíz del crecimiento de la competencia, de la continua evolución de la demanda directa e indirecta, de la necesidad de incidir de forma más agresiva y sensible, y de desarrollar la empresa, es necesario basar las estrategias de penetración de mercado hacia acciones continuas, dirigidas al "marketing oriented".

Para la empresa el mercadeo se convierte en el imperativo categórico al cual no se puede dejar de lado, ya que está en la capacidad de garantizar el éxito en la comercialización, en la penetración del mercado, en el desarrollo empresarial y en la capacidad creativa e innovadora que conducen a la necesaria consolidación.

1.4.1 Proceso de aproximación del mercadeo en empresas que venden a otras empresas.

La aproximación del mercadeo representa un conjunto de decisiones fundamentales a través de las cuales la empresa se propone alcanzar los objetivos preestablecidos en relación al mercado, a la demanda y a las empresas que son clientes en particular.

La experiencia cotidiana enseña que la búsqueda de la aproximación adecuada que debe aplicar la empresa no surge de manera automática, es absolutamente necesario poseer el producto adecuado, conocer el mercado y las empresas clientes que son objeto de interés, disponer de la voluntad de reaccionar con respecto a una metodología, es decir, con respecto al mercadeo.

Fuente: A. Foglio, 2000, p. 32

Las etapas de la aproximación del mercadeo son:

1. Análisis del entorno y evaluación de la situaciones
2. Selección de los objetivos
3. Selección del segmento target
4. Selección de las políticas y estrategias a aplicar
5. Definición de los tiempos técnicos
6. Control de la eficiencia
7. Selección de las estrategias para mejorar la eficiencia

Fuente: A. Foglio, 2000, p. 30

En tal sentido, la aproximación del mercadeo puede orientarse de varias formas: la diferenciación, la indiferenciación, la concentración y la orientación mixta.

El mercadeo de diferenciación surge como consecuencia de la segmentación del mercado, de hecho, desde el momento en el que la empresa se propone dirigirse hacia un segmento ejerce una decisión diferenciada, desde ese momento pretende producir y vender no para todo el mercado sino explotando la mejor segmentación para una clientela particular con características específicas.

Esta decisión de orientarse hacia un segmento en particular implica que la empresa debe estar en la capacidad de satisfacer todas las exigencias en relación a la personalización y diferenciación de la oferta, a la innovación, al

nivel de calidad y tecnología, a la venta, distribución, comunicación, promoción, servicio y ventas personalizadas.

La puesta en práctica de este tipo de aproximación requiere que la empresa maneje toda una serie de condiciones:

- Costos sostenidos en la investigación, producción, gestión, almacenamiento, en el mercadeo y en las ventas.
- Conocimiento del mercado.
- Soporte a nivel de imagen, comunicación y promoción.
- Ventas personalizadas y post-ventas de alto nivel.
- Mayor cobertura y penetración del mercado.

Fuente: A. Foglio, 2000, p. 36

El cumplimiento de estas variables garantiza una serie de ventajas tales como: el producto responderá de manera óptima a los requerimientos del segmento, será posible en cualquier momento aumentar el precio, se verá favorecida la fidelidad de la marca, las ventas serán más eficaces con respecto a la clientela, el mercado estará mejor cubierto que aquel indiferenciado y el segmento estará constantemente monitoreado, bien sea desde el punto de vista de su evolución como desde el punto de vista de la competencia.

Por su parte el mercadeo indiferenciado se basa en la hipótesis de que el mercado es homogéneo para la oferta industrial y por lo tanto toma en consideración solamente los elementos comunes de las empresas clientes, es obvio que en este caso la empresa recurre estratégicamente a emplear un aproximación homogénea para todo el mercado. Para que estas estrategias sean viables es necesario que estén presentes ciertas condiciones:

- La existencia de empresas- clientes homogéneos.
- Una penetración rápida, decidida y diseñada en una amplia escala de mercado.

- Una acción de comunicación.
- Una capacidad de administrar ciclos de vida de productos muy rápidos y de lanzar en consecuencia nuevos productos.

El sentido universal de este mercadeo elimina toda aquella serie de elementos diferenciados y personalizados lo cual reduce los costos, genera economías más productivas de distribución y venta, sin embargo, trae consigo carencias significativas: menor aprovechamiento, una competencia constante, menos eficacia en los diversos segmentos, relativa insatisfacción de los segmentos especializados que no encuentran en los productos la satisfacción de sus necesidades y una imagen empresarial generalizada.

La aproximación del mercadeo concentrado, como su nombre lo indica orienta toda su atención hacia un sólo segmento, hacia un nicho de mercado muy bien seleccionado, renunciando así a iniciar una batalla de competencia a gran escala, y por el contrario reducirla al espacio preestablecido.

El nicho de mercado requiere que la empresa sea altamente especializada con respecto al producto, que las comunicaciones sean directas, que la venta y distribución sea altamente selectiva y estén orientadas hacia la exclusividad.

Para que sea posible la aproximación de este tipo de mercadeo es necesaria la presencia de cuatro elementos:

- Recursos muy exclusivos altamente competitivos.
- La empresa debe ser pionera en la penetración de un mercado muy congestionado.
- Debe existir un nicho de mercado que responda a las exigencias y oportunidades de la empresa.
- Fuerte imagen de la empresa en un segmento específico.

Fuente: A. Foglio, 2000, p. 40

Entre las ventajas que ofrece el mercadeo concentrado se destacan: menores costos de mercadeo y ventas, altas posibilidades de conquistar el mercado y niveles de beneficios intermedios.

El mercadeo puede aproximarse a uno o varios mercados diferentes de forma paralela, haciendo uso además de diversas maneras de aproximación de mercado, es decir, resulta posible responder al reto de un competidor agresivo en un área de mercado con una aproximación concentrada, mientras que en los segmentos restantes se aplica con éxito una aproximación diferenciada.

La aproximación de mercadeo mixto sigue entonces las directrices de las diversas aproximaciones de mercado a las cuales se han hecho referencia.

1.4.2 Por qué y cómo segmentar estratégicamente el Mercadeo Industrial

En los mercados de bienes de consumo masivo existe una estrecha relación entre los segmentos y los consumidores, en los bienes industriales los lineamientos suelen ser confusos aún cuando las dimensiones son más reducidas. Estas confusiones están determinadas por la gran diversidad de la problemática existente entre los distintos usuarios industriales, por la gran heterogeneidad de sus necesidades en función de sus dimensiones, por una serie de diversificaciones que surgen como consecuencia del mercado, por la situación económica, por el estatus del ciclo de vida del producto, etc.

La segmentación del mercadeo industrial se divide en dos fases: macrosegmentación y microsegmentación. Durante la fase de macrosegmentación se toman en cuenta las siguientes variables: variables de mercado, propias del sector, empresariales, geográficas y aquellas relativas a la tipología de compra.

En la fase de microsegmentación se consideran las variables del entorno, la forma de utilización del producto, de la compra y aquellas relativas al comprador.

Para que estas dos fases se cumplan es importante la existencia de ciertos elementos tales como: la pertinencia, mesurabilidad, potencialidad, accesibilidad, operatividad, rentabilidad, controlabilidad, diferenciabilidad.

1.4.3 Proceso de posicionamiento

La metodología de posicionamiento prevé la escogencia de uno o varios segmentos específicos previamente identificados teniendo en cuenta tres variables determinantes para la acción: el producto, la competencia y el cliente. La interrelación de estos tres elementos permite alcanzar un posicionamiento válido, duradero y estratégico.

En tal sentido, se puede afirmar que el proceso de posicionamiento se divide en tres etapas:

1. Definición de las características del producto.
2. Diseño del mapa de la competencia.
3. Identificación de las necesidades del cliente.

1.4.4 Políticas de comunicación y de promoción

La principal diferencia entre las políticas de comunicación de productos de consumo masivo y las de consumo industrial radica en el destinatario de los mensajes y en la tipología de los productos.

Mientras que en los productos de consumo masivo se pretende llegar a la mayor cantidad de gente posible a través de los medios de comunicación masivos, en el caso de los productos industriales los clientes a los que se pretende llegar no son tantos, por lo cual se necesita una política de comunicación orientada hacia los medios más adecuados de acuerdo al producto. Esta fase de escogencia del medio es fundamental para el desarrollo de una política comunicacional.

Los objetivos que persigue una política de comunicación industrial adecuada son:

- Dar a conocer la empresa.
- Dar a conocer los productos y/o servicios de la empresa.
- Mantener y mejorar la imagen de la empresa.
- Despertar en los clientes el interés y la intención de compra.
- Generar confianza bien sea a los clientes actuales que a los potenciales a través de la imagen proyectada.
- Hacer evidentes los elementos diferenciadores.
- Conquistar nuevos clientes.
- Aumentar la fidelidad de los clientes actuales.
- Reforzar la fuerza de ventas.

Estrategia de comunicación

Gráfico Nº 1

Estrategia de Comunicación

Fuente: Foglio, 2000, p. 68

1.4.5 Estrategias de Mercadeo Industrial

Según el objetivo las estrategias pueden ser de cuatro tipos:

1.4.5.1 Orientadas hacia el mercado

a. Estrategia de penetración del mercado.
b. Estrategia de internacionalización.
c. Estrategia de penetración de más mercados.
d. Estrategia de penetración de mercado global.
e. Estrategia de selección.
f. Estrategia de indiferenciación.
g. Estrategia de diferenciación.
h. Estrategia concentrada.
i. Estrategia de expansión.
j. Estrategia agresiva.
k. Estrategia de alianza.

1.4.5.2 Orientadas hacia la competencia

l. Estrategia ofensiva.
m. Estrategia defensiva.

1.4.5.3 Orientadas hacia el cliente

n. Estrategia para clientes globales.
o. Estrategia de *Pull.*

1.4.5.4 Orientadas hacia el intermediario

p. Estrategia de *Push.*

1.4.6 Planificación de Mercadeo Industrial

La planificación de mercadeo no puede aislarse de la acción de planificación empresarial ya que recibe un soporte determinante, al mismo tiempo

que ofrece un aporte significativo. Se puede decir que la planificación de mercadeo no es más que un subsistema de la planificación global empresarial.

Partiendo de lo antes mencionado se puede afirmar que se debe adaptar y armonizar toda la actividad de planificación al plano general empresarial, tal y como se grafica a continuación:

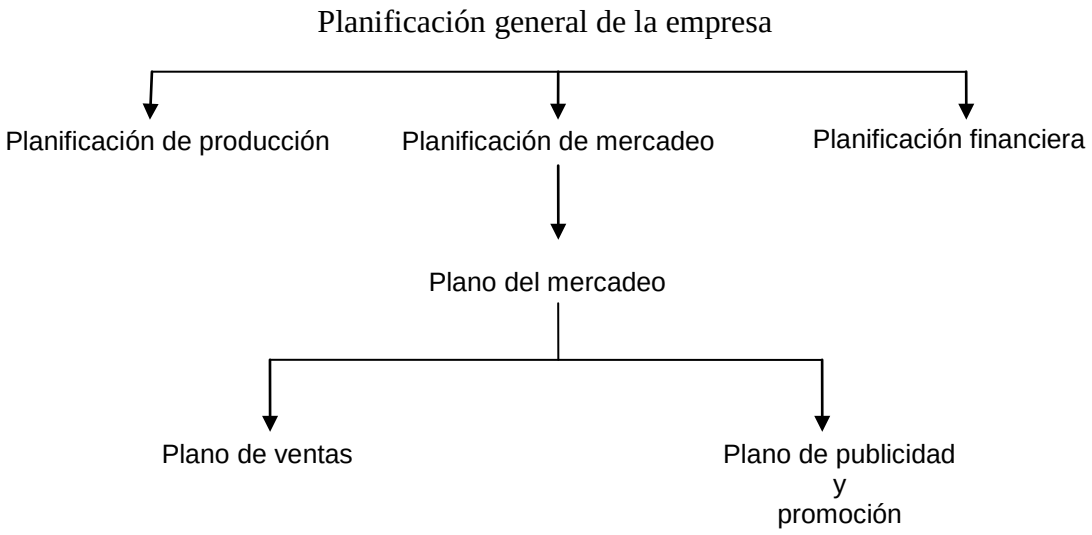


Gráfico Nº 2

Planificación general de la empresa

Fuente: Foglio, 2000, p. 75

Por su parte la planificación de mercadeo como subsistema debe seguir una serie de directrices y debe dejar de forma previa establecido el análisis de lo que se debe conocer antes de actuar, los objetivos que se pretenden alcanzar, los medios que se deben activar para alcanzarlos y los procedimientos de control respectivo.

Una vez definidos estos cuatro puntos el proceso de planificación de mercadeo se resume en las siguientes etapas:

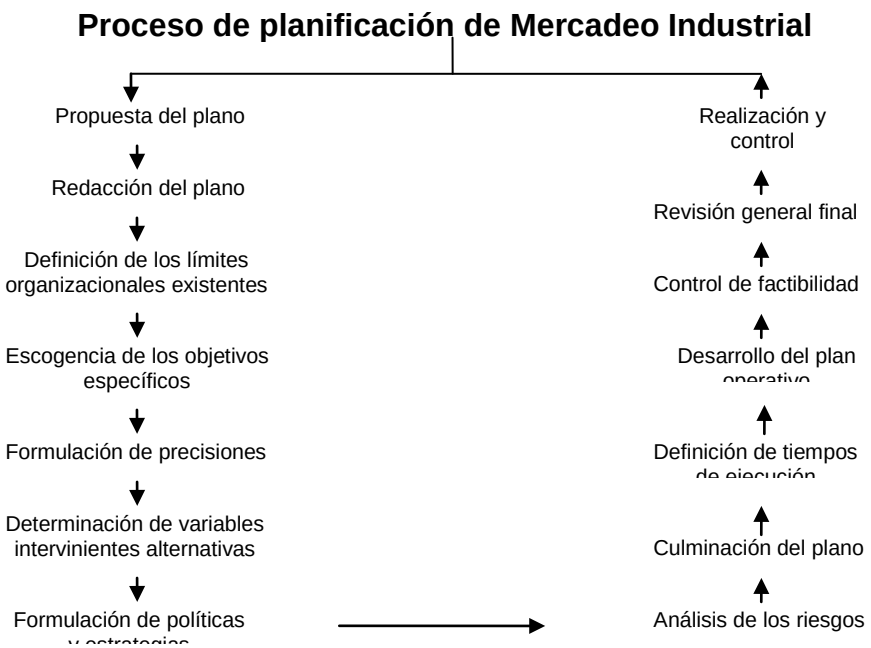


Gráfico Nº 3

Proceso de planificación de Mercadeo Industrial

Fuente: Foglio, 2000, 89

Desde un punto de vista macro, una vez definidas las directrices previas del plan de mercadeo antes mencionadas (análisis, objetivos, control, políticas y estrategias), el proceso se subdivide en varias etapas que se interrelacionan entre si y que de una u otra forma influyen en el plano empresarial global. A continuación se exponen dichas etapas:

Plano de Mercadeo Industrial

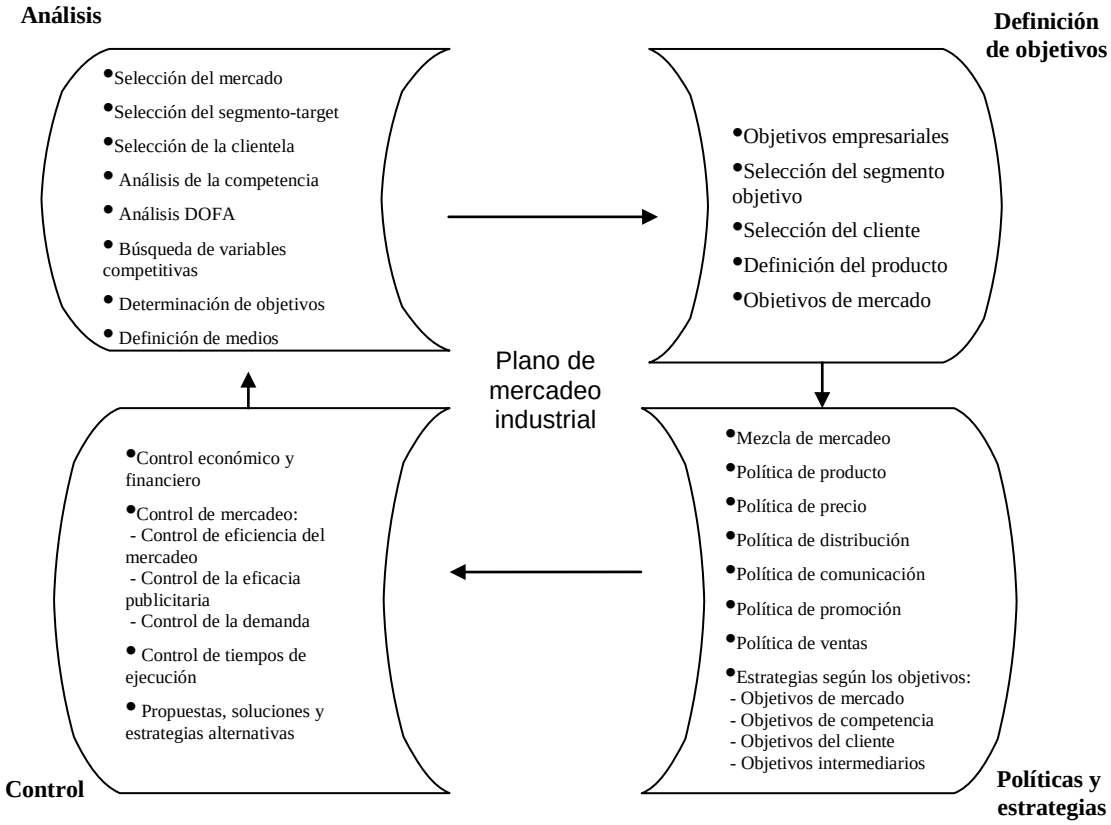


Gráfico Nº 4

Plano de Mercadeo Industrial

Fuente: Foglio, 2000, 91

[(Il Marketing Industriale) Trad. Alessandra Taurchini]

1.5 Estrategia de comunicación publicitaria

Mariola García Uceda define a la estrategia de comunicación publicitaria como un instrumento de comunicación que tiene como objeto traducir de forma comprensible al público objetivo, los fines comunicacionales de la empresa anunciante (García, 2000, p. 191).

1.5.1 Tipos de estrategias publicitarias:

La estrategia de publicidad como instrumento de comunicación, de acuerdo a la estrategia de mercadeo seleccionada, puede adoptar diferentes formas, que ayuden a conseguir los objetivos de ventas planteados.

1.5.1.1 Estrategias competitivas: Su objetivo es quitarle ventas a la competencia, convirtiendo sus clientes en propios, generando conocimiento de la oferta y/o induciendo la prueba.

- Estrategias comparativas: Tratan de mostrar las ventajas de la marca frente a la competencia.

- Estrategias financieras: Se basan en una política de presencia en la mente de los destinatarios superior a la de la competencia, acaparando el espacio publicitario. Recurren a una publicidad muy convencional. Sus objetivos se expresan mediante porcentajes de notoriedad y cobertura de audiencia, entre otros.

- Estrategias de posicionamiento: Consiste en dar a la marca un lugar en la mente del consumidor, frente a las posiciones de la competencia, a través de asociarles una serie de valores o significaciones positivas afines a los destinatarios; o si es posible, apoyándonos en una razón del producto o de la empresa, que tenga valor e importancia para los consumidores.

- Estrategias promocionales: Son muy agresivas. Los objetivos promocionales pueden ser: mantener e incrementar el consumo del producto; contrarrestar alguna acción de la competencia e incitar a la prueba de un producto.

La publicidad da a conocer la existencia y las características de la promoción mediante:

- Estrategias de empuje: para motivar los puntos de venta, los distribuidores y la fuerza de ventas de la empresa, a empujar más efectivamente los productos o líneas de productos hacia el consumidor. Se trata de forzar la venta.

- Estrategias de tracción: para estimular al consumidor final a que tire de los productos, a través de una mejor aceptación de la marca, el concepto y el producto. Incitarle a la compra.

- Estrategias de imitación: Consisten en imitar lo que hace el líder o la mayoría de los competidores. Son peligrosas y contraproducentes, suelen fortalecer al líder.

1.5.1.2 Estrategias publicitarias de desarrollo: Su fin es potenciar el crecimiento de la demanda y aumentar el número de clientes.

- Estrategias extensivas: Pretenden conquistar nuevos consumidores.
- Estrategias intensivas: Conseguir que los clientes actuales consuman más, que aumente la venta por cliente.

1.5.1.3 Estrategias publicitarias de fidelización: Son complementarias a las anteriores. Tratar de retener a los consumidores del producto, y mantener su fidelidad de compra y consumo, es decir, lograr un mercado cautivo, que garantice las ventas futuras con las correspondientes evoluciones de precio.

Los objetivos planteados son:

1- Resaltar la presencia de la marca, aumentando la cantidad y frecuencia de campañas publicitarias. Fomentando el recuerdo.

2- Actualizar la marca, modificando el logotipo de la empresa, para lograr un nuevo posicionamiento de la misma, en su tarea de rejuvenecimiento, o bien, cambiando los ejes de comunicación y tratamiento de las campañas.

1.6 Estrategias comunicacionales

Según Francisco Javier Garrido la estrategia de comunicación se define como un marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa en un diseño de largo plazo, conforme a objetivos coherentes, adaptables y rentables para la empresa (Garrido, 2000, p. 95).

En su implementación, una estrategia de comunicación corporativa será motor de cambios en los modos de gestión de las comunicaciones de la empresa, los que se expresan en cuestiones muy concretas:

1. Estará centrada en el receptor.
2. Hará coherentes e integradas las decisiones de la empresa, en búsqueda de soluciones de comunicación.
3. Definirá objetivos, responsabilidades y plazos.
4. Normativizará acciones, tácticas y campañas que abordar, en búsqueda del logro de los objetivos de largo plazo.
5. Buscará optimizar recursos y tenderá hacia el logro de utilidades.
6. Tenderá a la creatividad e innovación.

La implementación estratégica en el ámbito de la gestión se traduce en acciones, tácticas y campañas, que ponen en acción los propósitos planteados en el nivel de diseño, por parte de los encargados de la administración y gestión de la comunicación en la empresa. La campaña busca implementar soluciones que

permitan concretar los objetivos generales estratégicos (haciendo énfasis en la tendencia hacia la penetración, memorización y originalidad en la campaña).

CAPÍTULO II

Distribuidora Giorgio (DG), como ya se ha dicho con anterioridad es la empresa que representa de forma exclusiva la marca Rancilio en Venezuela. Sus principales valores son la tradición, calidad y servicio, los cuales se encuentran expresados en la definición de su misión y visión.

2.1 Misión de la organización

"Somos una empresa dedicada a la importación y comercialización de máquinas de café espresso, y al asesoramiento de todo lo relacionado con el servicio de café. Nuestros equipos y atención profesional están disponibles a lo largo de todo el territorio nacional. Tecnología, calidad y servicio son los elementos que nos han permitido por más de 30 años brindar la mejor asesoría a nuestros clientes" (Fuente: www.distribuidoragiorgio.com, consultado en el mes de enero el 2005).

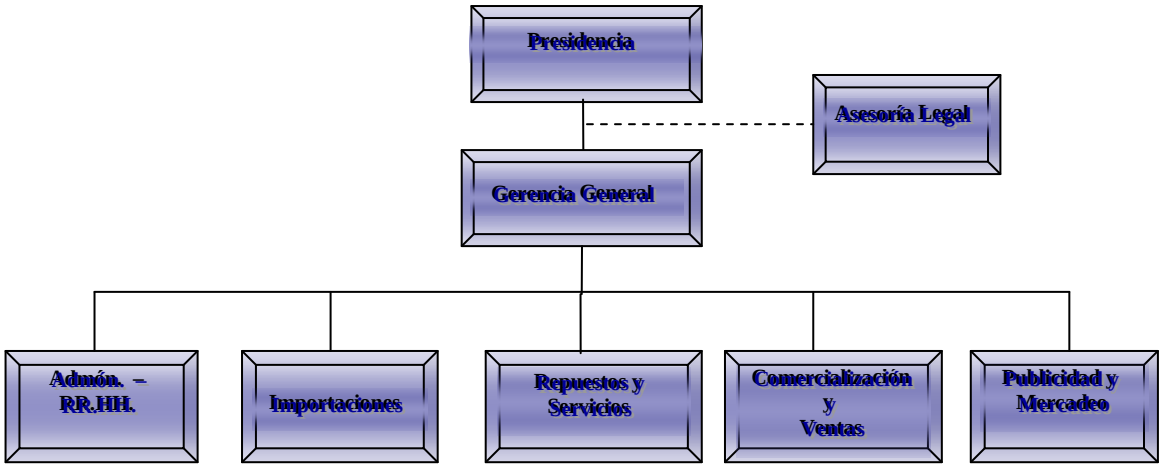
2.2 Visión de la organización

"Buscamos ser la empresa líder en cuanto a participación en el mercado nacional, rentabilidad, competitividad y gestión de calidad, ofreciendo siempre los mejores productos acordes a las necesidades de nuestros clientes" (Fuente: www.distribuidoragiorgio.com, consultado en el mes de enero el 2005).

La trayectoria de la empresa ha sido de más de 30 años, sin embargo las primeras dos décadas se orientaron hacia el servicio y la asistencia técnica, más que a la comercialización de equipos, tal y como lo afirma la gerencia de DG. Esta es una empresa familiar que se ha traspasado de generación en generación.

DG es una empresa pequeña compuesta por 15 empleados, en la cual la estructura organizacional es mixta con elementos predominantes de composición horizontal.

2.3 Organigrama



Fuente: DG

2.4 Breve reseña histórica de la empresa

A principios de los años 50 llegó a Venezuela Giorgio Taurchini, fundador de esta empresa, el cual vino con el objeto de trabajar para el sector de las máquinas de café, como técnico. Su experiencia, capacidad y conocimientos le hicieron, en el año 1960, abrir su propio taller, el cual llamó Taller Giorgio.

Con el pasar de los años este taller empezó a distribuir repuestos importados desde Italia y algunas máquinas, que fueron las que iniciaron la relación entre Distribuidora Giorgio (DG) y Rancilio.

En el año 1985 Distribuidora Giorgio, ya constituida como tal, cambia de dirección y pasa a manos de Stefano Taurchini quien con una nueva orientación y un nuevo concepto asume el reto de convertir a DG en la empresa líder del sector.

Fue un trabajo arduo, las marcas pioneras en el país estaban muy arraigadas en la mente de los consumidores, era necesario tomar medidas agresivas y efectivas.

Una amplia red de distribuidores a lo largo de todo el país, servicio técnico oportuno, un importante stock de repuestos, calidad y atención personalizada fueron las herramientas para construir esta empresa que volvía a nacer.

Nuevas estrategias y una nueva visión, políticas de mercado acordes a las realidades de aquella Venezuela dieron resultados y convirtieron a ese pequeño taller en una gran empresa reconocida en el mercado. Los lazos entre Rancilio y DG se afianzaron cada vez más, desarrollando una relación sólida y duradera.

Los golpes económicos fortalecieron a Distribuidora Giorgio y le dieron mayor fuerza para seguir adelante. En el año 1997 DG se convirtió en la única empresa del ramo de máquinas de café en representar dos marcas de prestigio y renombre internacional, Rancilio y Faema.

En el año 1998 DG cambia de sede, adaptándose a sus nuevas realidades, a su nueva dimensión, con el objeto de poder responder a toda su variada cartera de clientes.

Hoy, DG cuenta con más de 800 clientes, entre ellos prestigiosas franquicias como Mc Donald´s, Danubio, Crocante, entre otros.

Fuente: DG.

2.5 Análisis DOFA

	Análisis interno	
	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	- Política comunicacional orientada hacia la reducción de la inversión publicitaria. - Desconocimiento del comportamiento del	- Líder en ventas. - Presencia en el mercado desde hace dos décadas. Empresa de mayor trayectoria en el sector. - Distribución exclusiva

	mercado. - Orientación estratégica poco clara.	de repuestos para todas las marcas existentes en el mercado. - Buena posición competitiva.
Análisis externo		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS FO
- Ventaja competitiva exclusiva (acceso a divisas oficiales). - Alianza estratégica con marca de café. - Segmentos de mercado no explotados.	- Diseñar una estrategia comunicacional conjunta entre ambas marcas. - Segmentar el mercado y diseñar una política de precios acorde a cada uno de los segmentos.	- Lograr la expansión aumentando la penetración de los mercados regionales.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS DA	ESTRATEGIAS FA
- Aguerrida competencia (surgimiento de la marca de café Buondi). - Surgimiento de otras marcas. Atomización del mercado. - Limitaciones en la atención al cliente.	- Realizar estudio de mercado y capacitación del personal en el área de mercadeo y ventas.	- Crear un departamento de servicio integral de atención personalizada. - Creación de fuerza de ventas capacitada.

Fuente: elaborado por las tesistas.

2.6 Línea de productos Rancilio

2.6.1 Línea *Grill*: compuesta por planchas para *sandwich*, horno para calentar y gratinar de forma rápida manteniendo la consistencia crocante de los alimentos.

Plancha con superficie lisa o ranurada
US $ 675,00

Plancha con superficie lisa o ranurada
US $ 1.350,00

Horno para calentar. Cámaras independientes.
US $ 600,00

Fuente: www.distribuidoragiorgio.com

2.6.2 Línea hogar**:** máquinas y molinos de café para el hogar que permiten preparar café de la misma calidad que los equipos profesionales.

Rocky Inox

Capacidad de molienda: 2 kilos/día
US $ 490,00

Silvia

Produce 8 tazas por cada carga de agua.
US $ 885,00

Fuente: www.distribuidoragiorgio.com

2.6.3 Línea MD**:** molinos de café profesionales acorde a las demandas de consumo de cada tipo de establecimiento.

MD 40

Capacidad de molienda: 3 kilos/día
US $ 656,00

MD 50/AT

Capacidad de molienda: 7-9 kilos/día
US $ 975,00

MD 80/AT

Capacidad de molienda: 14 kilos/día
US $ 1.285,00

Fuente: www.distribuidoragiorgio.com

2.6.4 Línea profesional: ofrece diversas opciones para producir café *espresso* de acuerdo a la demanda de cada tipo de establecimiento y a su categoría.

Epoca S Tank

Producción: 90 tazas/hora
Sin conexión a la red hídrica.
US $ 2.475,00

Epoca S

Producción: 90 tazas/hora
Con conexión a la red hídrica.
US $ 2.975,00

Classe 6 Compact S

Producción:
150 tazas/hora
Acabado en plexiglás
US $ 3.850,00

Epoca CD

Producción:
120 tazas/hora
Acabado en acero inox
US $ 3.850,00

Classe 6

Producción:
150 tazas/hora
Acabado en acero inox
US $ 4.250,00

Fuente: www.distribuidoragiorgio.com

Classe 10 S

Disponible en 2 y 3 grupos, capacidad 150 y 300 tazas/ hora respectivamente. Acabado en acero inox. US $ 6.875,00

Classe 10 Oro

Disponible en 2 y 3 grupos, capacidad 150 y 300 tazas/hora respectivamente. Acabado en acero inox pintado. US $ 9.820.00

Fuente: www.distribuidoragiorgio.com

2.7 Análisis del entorno

La capacidad del mercado de las máquinas de café *espresso*, calculada en unidades, considerando el universo de restaurantes que hay en los Municipios Chacao y Baruta, según la Guía Gastronómica de Miro Popic, oscila alrededor de 3.430.

Dicha capacidad ha sido calculada en función de que el universo de restaurantes es de 343 establecimientos, que la probabilidad de uso del producto es uno, y que la rata de consumo es 10 años, en función al ciclo de vida del mismo. Cabe destacar que la capacidad del mercado no determina la posibilidad de compra del producto, sino que el perfil del individuo, o en este caso del establecimiento, encaja con el perfil del mercado meta ideal.

DG pertenece a la Cámara Nacional de Importadores, Fabricantes de equipos para restaurantes, panaderías, hoteles y afines (Canadifa) la cual representa gremialmente al sector, lo que le permite a la empresa tener acceso a la información y bases de datos de otras cámaras afines, con intereses comunes, a las que pertenecen muchos de sus clientes actuales o potenciales.

Algunas de esas cámaras son: Fevipan (Federación Venezolana de Panaderías), Canares (Cámara Nacional de Restaurantes), Fenahoven (Federación Venezolana de Hoteles), Ansa (Asociación Nacional de Supermercados y Afines), Cavidea (Cámara Venezolana de Alimentos).

La cartera de clientes de la empresa es muy diversa, está compuesta por varios mercados meta, que abarca desde panaderías, restaurantes, automercados, areperas, hoteles, cafetines y franquicias. Porcentualmente, en la Gran Caracas, las panaderías representan el 40%, los restaurantes el 30% y el 30% restante se distribuye entre areperas, luncherías, supermercados, polleras, pizzerías y otros, esta clasificación pertenece a la base de datos de DG.

Entre los clientes más representativos se destacan la Pastelería Croccante, Pastelería Danubio, Automercados Plaza, Automercados Luvebras, Mc Donald´s, American Deli, entre otros.

A continuación se muestran los índices de ventas fijos y anuales, además del porcentaje de ventas de Rancilio en los últimos siete años, cifras que permiten comprender cuál ha sido la evolución de la marca en ese tiempo.

AÑO	**PORCENTAJE DE UNIDADES VENDIDAS**
1997	14,33%
1998	16,76%
1999	20,20%
2000	18,91%
2001	15,47%
2002	7,74%
2003	2,72%
2004	3,87%
TOTAL	**100%**

Fuente: Gerencia DG.

AÑO	ÍNDICE FIJO
1997	100
1998	117
1999	141
2000	132
2001	108
2002	54
2003	19
2004	27

Fuente: Gerencia DG.

AÑO	ÍNDICE DE VARIACIÓN ANUAL
1997-1998	85,25
1998-1999	83,12
1999-2000	106,83
2000-2001	122
2001-2002	201
2002-2003	283
2003-2004	71

Fuente: Gerencia DG.

Las panaderías representan la mayor porción del mercado en esta actividad comercial, según afirma el Gerente General de la empresa, de allí su importancia desde el punto de vista económico y estratégico para DG.

Según Fevipan en la revista Producto del mes de junio del 2004, este sector está compuesto en un 70% por descendientes de la comunidad luso-venezolana. De igual forma, en la misma fuente, la Cámara de Restaurantes (Canares) afirma que cerca del 70% de sus asociados son lusitanos.

Cabe destacar que la marca Rancilio ha tomado en cuenta esta información para elaborar sus estrategias comunicacionales realizadas hasta la fecha.

Según el Gerente General de DG, la vida útil de una máquina de café *espresso* es en promedio 10 años. Él mismo afirma también que todas las marcas

de estos equipos que se distribuyen en Venezuela son italianas tales como Gaggia, Faema (que también la distribuye DG), Wega, Astoria, Grimac, Brasilia, Bezzera, Nuova Simonelli, entre otras, a excepción de unas pocas, como es el caso de la marca Futurete que es portuguesa. Fuente: entrevista personal, 09 de febrero 2005.

Tal y como afirman los expertos, existen tres elementos a considerar al momento de la compra de una máquina de café *espresso*: precio; servicio, entendido como la calidad y asistencia técnica de la misma; y marca, la cual en muchos casos es un indicador de prestigio y reconocimiento.

Todos los productos que comercializa la empresa, por sus características, entran dentro de la categoría de productos industriales, los cuales son distribuidos por DG bien sea bajo la figura de mayoristas como de minoristas. Sin embargo, el mayor volumen de operaciones se concentra en las ventas al detal, tal y como lo afirma el Gerente General de DG.

Casi la totalidad de las operaciones al detal que realiza DG son sin ningún tipo de financiamiento, excepto algunos casos especiales, esta estrategia responde a una política de la empresa que pretende ofrecer precios muy competitivos pero de contado.

La comercialización de los equipos Rancilio en el interior del país se realiza a través de canales de distribución al mayor, estas operaciones representan el 30% del mercado para la marca, lo cual indica que el 70% restante se concentra en la Gran Caracas, bien sea a través de ventas al detal o al mayor.

La marca Rancilio en Venezuela, según considera la empresa, se encuentra en la etapa de madurez, motivo por el cual esta pretende diseñar una estrategia de reposicionamiento para la misma. Sin embargo, es importante mencionar que DG

nunca ha realizado ningún tipo de investigación de mercado ni estudio de campo que le permita manejar con propiedad cifras ni estadísticas, toda su información se sustenta en la base de datos propia de la organización y algunos datos que obtiene a través de las aduanas y sus proveedores en el país de origen de los productos.

Considerando lo expresado por el Gerente General de DG durante una entrevista llevada a cabo el día 09 de febrero de 2005 (ver anexos), se puede alegar que existe un nicho de mercado que posee una serie de barreras de entrada que han dificultado su penetración a raíz de la atomización del mercado y del surgimiento de competidores cuyas características diferenciadoras han captado un importante porcentaje del mismo.

Haciendo referencia al surgimiento de nuevos competidores, es pertinente analizar la aparición de una empresa cuya estrategia innovadora ha calado de una forma efectiva en el mercado, específicamente en el segmento de los restaurantes *premium*, tal y como lo plantea la gerencia de Publicidad y Mercado de DG.

Desde el año 2003 el competidor antes mencionado empezó a comercializar en Venezuela una marca de máquinas de café denominada Futurete, cuya estrategia de entrada ha sido la de colocar los equipos en determinados segmentos bajo la figura de comodato con el fin de que a través de dichas máquinas se expenda exclusivamente el café de la marca Buondi, la cual también es comercializada por la misma empresa. Sin embargo, desde hace seis meses la figura de comodato ya no se utiliza sino que los equipos se venden a crédito.

La marca Buondi ofrece un café cuyas características son poco comunes en las diversas opciones del mercado venezolano, tales como la tostadura y la presentación, entre otras. De la misma manera también le suministra a sus clientes un determinado número de tazas con el logo de la marca, la cantidad de tazas entregadas va a depender de la cantidad de kilos de café comprados. En Venezuela este tipo de estrategia es exclusiva, ellos han sido pioneros y únicos en el mercado hasta los momentos.

La marca Buondi es de origen portugués, se comercializa en Venezuela bajo licencias exclusivas, pero con materia prima local, por este motivo muchos consumidores tienen la falsa creencia de que dicho producto es foráneo. Este café es de tipo industrial, sólo se distribuye en restaurantes y establecimientos comerciales, es decir, no se comercializa de forma masiva.

Los precios que maneja este producto están muy por encima de los de sus competidores, el valor por kilo es de cincuenta mil bolívares aproximadamente, mientras que otros similares oscilan alrededor de veinticinco mil bolívares.

Es relevante acotar que la importación del café en Venezuela se encuentra restringida desde hace varios años, según afirma Andrés Linares, Asesor Jurídico de la UCAB. Esta prohibición responde a medidas gubernamentales para proteger la producción nacional.

> "La importación de café no está prohibida como tal, sino que existen una serie de barreras arancelarias muy altas que hacen que no sea atractiva la importación de este producto. Estas barreras se implementan bajo la premisa de que en el mercado nacional hay suficiente producción para satisfacer la demanda. Sólo se permite la importación de manera abierta de café cuyas características diferenciadoras sean notorias, como por ejemplo el café descafeinado, que no se produce en Venezuela" (Andrés Linares, Asesor Jurídico de la UCAB).

El nicho de mercado del que se hizo mención anteriormente está compuesto principalmente por los restaurantes *premium* de las zonas más exclusivas del área metropolitana de Caracas. Si se realiza un análisis porcentual de este nicho, dentro de DG, se puede observar que no es muy representativo, de lo cual se podría deducir que no es interesante, sin embargo, al considerar el hecho que este tipo de locales son frecuentados por individuos de altos niveles socio-económicos, tal y como lo afirman los propietarios de algunos de ellos, que

tienen capacidad de inversión y que por lo tanto marcan la pauta de consumo en algunos productos, entonces no son un segmento despreciable.

Según la Guía Gastronómica de Caracas 2005 de Miro Popic el universo de restaurantes de los municipios Chacao y Baruta de Caracas es de 343 establecimientos, de los cuales 39 se categorizan como *premium.* Popic utiliza una escala valorativa basada en símbolos, específicamente estrellas, cuya representación cuantitativa oscila entre uno y cuatro, siendo cuatro la mejor calificación.

“El comité editorial de la guía ha establecido un juicio valorativo, los restaurantes y cafés, y las tiendas de *delicatesses*, han sido juzgados en función de su calidad obviamente, pero también en virtud de otros factores como relación calidad/precio, algún interés específico de su cocina, valores de autenticidad, etc. Cada sitio en su categoría tiene valoración propia válida solo dentro de ella”, así lo explica Popic cuando argumenta el sistema de ponderación utilizado en su guía.

CAPÍTULO III

3.1 Objetivo general

Diseñar una estrategia comunicacional de reposicionamiento para la marca de máquinas de café Rancilio.

3.1.1 Objetivos específicos

- Investigar los antecedentes históricos de la marca en Venezuela, desde sus inicios hasta la actualidad.
- Investigar los antecedentes comunicacionales externos de la marca en Venezuela.
- Diagnosticar la situación organizacional actual de la empresa que representa la marca en Venezuela.
- Identificar cuál es el target de la marca.
- Definir las necesidades como consumidores de los clientes actuales y potenciales de la marca.
- Medir el posicionamiento de la marca Rancilio.
- Evaluar el posicionamiento.
- Diseñar la estrategia comunicacional.

3.2 Naturaleza y propósito de la investigación

La inquietud que motiva el tema de esta investigación viene dada por varios elementos, principalmente por el hecho de que se ha observado un declíve en los índices de venta de la marca Rancilio, la cual siempre se ha considerado líder en el sector. Sin embargo, nunca se había realizado un estudio para determinar la exactitud de esta premisa y esta investigación pretende determinarlo de manera metodológica, considerando elementos cuantitativos y cualitativos, evaluando al mismo tiempo el posicionamiento real de la marca.

Se pretende que esta investigación brinde soluciones prácticas y aplicables, de acuerdo con los resultados obtenidos, que reposicionen la marca y que mejoren la curva de decrecimiento del índice de ventas, para así recuperar los espacios perdidos de mercado y alcanzar otros nuevos. El objetivo no es sólo el diseño de una campaña, sino el hecho de generar una estrategia integral que reposicione la marca de una manera sólida y duradera.

Este estudio se ha planteado mostrar el papel de la comunicación dentro del proceso de expansión de una empresa, y establecer cuán importante es el poder que tiene una imagen sólida, clara y definida para alcanzar los resultados esperados.

3.3 Tipo de investigación

De acuerdo a las características de este proyecto la investigación será de tipo exploratoria, la cual se define según los autores R. Bush, J. Hair y D. Ortinau, como “una investigación centrada en recolectar datos primarios o secundarios mediante un formato no estructurado o procedimientos informales de interpretación” (Hair y Ortinau, 2003, p. 40).

Haciendo referencia a estos mismos autores es importante acotar que este tipo de investigación se aplica muchas veces sólo para clasificar los problemas y oportunidades, y no para arrojar información concluyente para determinar una acción específica. Dicha investigación abarca técnicas como las entrevistas de grupos focales, las encuestas y los estudios piloto; pero a veces es intuitiva, la ejercen muchos que toman las decisiones al supervisar las medidas de desempeño del mercado.

Es importante señalar que no hay investigaciones previas acerca del tema, la información que se tiene es poca, y se trata de un estudio en particular.

El diseño de la investigación es no experimental tipo exposfacto, entre otras cosas porque el target a estudiar es pequeño, ubicable y se conocen sus elementos característicos principales. Además, el tamaño relativamente reducido del universo no hace necesaria una rigurosa aleatoreidad de la muestra.

3.4 Operacionalización de variables

Objetivo	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Fuentes
Investigar los antecedentes históricos de la marca en Venezuela, desde sus inicios hasta la actualidad	Antecedentes históricos de la marca por parte de la gerencia de la empresa.	Tiempo Crecimiento	¿Cuál ha sido la evolución de la marca?	Entrevistas	Fundadores y gerentes actuales de la empresa
Investigar los antecedentes comunicacionales externos de la marca en Venezuela	Antecedentes publicitarios (comunicaciones externas) de la marca	La comunicación de la marca (tono de la publicidad)	¿Cómo ha sido la publicidad de la marca?	Entrevistas	Creativos Gerente de la empresa
Diagnosticar la situación organizacional actual de la empresa que representa la marca en Venezuela	Situación organizacional actual de la empresa	Imagen que tiene la empresa de sí misma	¿Qué importancia le da la empresa a los elementos comunicacionales externos e internos?	Entrevista	Gerente de la empresa

Determinar cuál es el target de la marca	Target según la gerencia de la empresa	Categorización Tamaño Ubicación	¿De qué tipo es su negocio? ¿Qué volumen de clientes maneja en promedio? ¿En qué área de Caracas está ubicado su local?	Entrevista Entrevista Entrevista	Gerente de la empresa Gerente de la empresa Gerente de la empresa
Definir las necesidades como consumidores de los clientes actuales y potenciales de la marca	Necesidades de los clientes actuales y potenciales	Calidad Servicio Financiamiento	¿Qué tan importante considera esta variable? Idem Idem	Entrevistas Entrevistas	Clientes Clientes
Determinar el posicionamiento de la marca Rancilio	Posicionamiento de la marca según los gerentes de la empresa Posicionamiento de la marca según los clientes	Imagen que la empresa desea proyectar Imagen que los clientes tienen de la marca Rancilio	¿Cómo desea la empresa que la marca Rancilio sea percibida por sus clientes? ¿Cómo perciben los clientes la marca Rancilio?	Entrevistas Encuestas	Gerentes de la empresa Clientes

3.5 Determinación de las unidades de análisis

Las unidades de análisis que se consideran para este estudio son:

3.5.1 Gerencia de Distribuidora Giorgio: Esta unidad de análisis permitirá, a través de entrevistas no estructuradas, conocer los antecedentes históricos de la marca Rancilio, los antecedentes publicitarios, la imagen propia que tiene la empresa de sí misma, el target al cual se pretende llegar y el posicionamiento que la empresa considera tener.

3.5.2 Clientes: A través de las entrevistas semiestructuradas y encuestas, se pretende que esta unidad de análisis permita identificar las necesidades de los clientes que componen el target mediante el conocimiento de sus preferencias; así como también conocer cuál es la percepción que dichos clientes tienen de la marca Rancilio.

3.5.3 Creativos: Permitirán determinar a través de entrevistas no estructuradas, aplicadas a varios creativos, cómo ha sido el manejo de la publicidad de Rancilio, cuál ha sido el tono de la publicidad y demás elementos que componen las comunicaciones externas.

3.6 Elaboración de instrumentos

3.6.1 Entrevistas no estructuradas: Este instrumento se aplicará al Gerente General de DG y a los creativos. En el caso del Gerente General de DG se pretende recolectar información acerca de la historia de la empresa, su estructura, la evolución, el desarrollo del índice de ventas y los posibles factores que justifiquen las necesidades de un reposicionamiento. Es el instrumento idóneo por cuanto permite profundizar en la búsqueda de información y es adaptable según las respuestas proporcionadas por el entrevistado.

En relación con los creativos se persigue conocer la opinión de estos expertos acerca de la comunicación y publicidad que ha manejado la marca desde que comenzó a realizar publicidad hasta la fecha. La finalidad de estas entrevistas es también determinar cuáles han sido los errores y aciertos que se han cometido en materia comunicacional, y cuál podría ser la mejor estrategia de reposicionamiento para la marca.

3.6.2 Cuestionario: Este instrumento busca conocer cuál es la percepción de los clientes acerca de las variables calidad y precio. Dicho cuestionario corresponde a un estudio piloto que ofrece la posibilidad de encontrar cuáles podrían ser las características diferenciadoras de la marca.

3.6.3 Entrevistas semiestructuradas: Esta herramienta corresponde a una etapa de la investigación más avanzada, que tiene como finalidad identificar cuáles son las necesidades de los clientes de la marca de tal manera de poder elaborar la estrategia para el reposicionamiento.

3.7 Diseño del plan operativo de muestreo

El tipo de diseño muestral es no probabilístico, el cual se define según los autores R. Bush, J. Hair y D. Ortinau como “un proceso muestral en el que la probabilidad de selección de cada unidad muestral es desconocida. La selección de unidades muestrales se basa en algún tipo de juicio intuitivo, deseo o conocimiento del investigador” (Hair y Ortinau, 2003, p. 346).

Dentro de los tipos de diseños muestrales no probabilísticos la investigación se enmarca dentro del muestreo por juicio o con propósito, en el cual el investigador elige los participantes que considere representativos para el estudio.

El muestreo por juicio o con propósito, también se conoce como intencional u opinático, que según Florean Reyes se aplica cuando la

representatividad de la muestra es subjetiva y son elegidos los elementos por la persona que hace el muestreo (Reyes, 1993, p. 43).

El muestreo intencional u opinático tiene características prácticas y aplicadas en el mercadeo industrial en vista de que este no es homogéneo, y en algunos casos no se dispone de capital suficiente para llevar a cabo una investigación.

En ambas etapas de la investigación se aplica el diseño muestral por juicio. En las tres unidades de análisis la escogencia está dada a juicio de los investigadores, dichas unidades de análisis son consideradas las más adecuadas para suministrar información especializada, útil y acorde a las exigencias del estudio.

En relación a la unidad de análisis correspondiente a los clientes cabe destacar que la selección de la muestra se divide en dos etapas, en la primera, la misma está compuesta por 35 panaderías, que poseen productos de la marca Rancilio, dichas panaderías se enumeran a continuación:

1. Panadería Duripan
2. Panadería / Pastelería Mansión El Márquez, C.A.
3. Panadería La Croccante, C.A.
4. Panadería La Polvorosa II.
5. Panadería Peter Pan
6. Panadería / Pastelería Bodegón Pan de Azúcar
7. Panadería La Croccante II, C.A.
8. Panadería Ruiseñor, S.R.L
9. Panadería Flor de Macaracuay
10. Panadería La Petite Fiolie
11. Panadería / Pastelería Villa Urbina
12. Panadería Central
13. Panadería Palo Verde
14. Panadería / Pastelería y Charcutería Alicantina C.A.
15. Panadería Flor Del Márquez
16. Panadería / Pastelería Pan Club, C.A.
17. Panadería Mansión de la Trinidad
18. Panadería La Tahona C.A.
19. Panadería / Pastelería Patricia SRL.
20. Panadería La Crocantina

21. Panadería Nugantina Los Palos Grandes
22. Villa Trinidad Delicatesses
23. Danubio C.C. Expreso
24. Panificadora Flor de la Trinidad
25. Panadería Candy Luz
26. Panadería / Pastelería Las Mercedes
27. Panadería Abadía
28. Panadería / Pastelería La Salette, C.A.
29. Panadería Selecta Pan Deli, C.A.
30. Pastelería Kofibuk
31. Panadería Codazzi
32. Panadería Ópera Dely
33. Pastelería Platino
34. Panadería Savia Dely
35. Pastelería Danieles Café

En la segunda fase la muestra corresponde a 10 restaurantes de Caracas, ubicados en los municipios Baruta y Chacao, tal y como se delimita el proyecto de esta investigación, que cumplen con los requerimientos de la categoría *premium* definidos con anterioridad, algunos de los cuales poseen la marca Rancilio, otros poseen la marca de la competencia.

Dicha selección se realiza con la intención de saber si los actuales clientes están satisfechos, conocer cuáles son las debilidades de la marca y cuáles son las debilidades y fortalezas de la competencia. A continuación también se enumeran cuáles fueron los restaurantes y los encargados que se entrevistaron.

Restaurante	**Persona entrevistada**
Mokambo	Ana Belén Mayerston
Vivanda	Claudia Crisanti
Baci	Diego Codón
Le Gruyere	Jean Pierre Stauffer
Positano	Vicente Albornoz
Mezzanotte	Augusto Pineda
Arisa	Oliver Hernández
Café Olé (Las Mercedes)	Michele Stauffer
White Comedor	Rafael Olivero

Barracuda (Centro San Ignacio) Alfonso Sanguito

3.8 Análisis de resultados del estudio preliminar

De acuerdo con la primera fase del estudio realizado como parte de esta investigación, llevado a cabo en el período comprendido entre los meses de diciembre y febrero, la marca Rancilio se encuentra posicionada en el segmento de las panaderías. En dicho estudio se analizaron las variables calidad y precio.

Para medir estas variables se utilizó una escala del 1 al 8, siendo el uno la mejor posición. El promedio obtenido de la variable calidad en la muestra seleccionada fue de 1,3 y el promedio de la variable precio 2,8.

A continuación se presentan los resultados estadísticos arrogados por el programa SPSS, realizado una vez concluida la aplicación del instrumento.

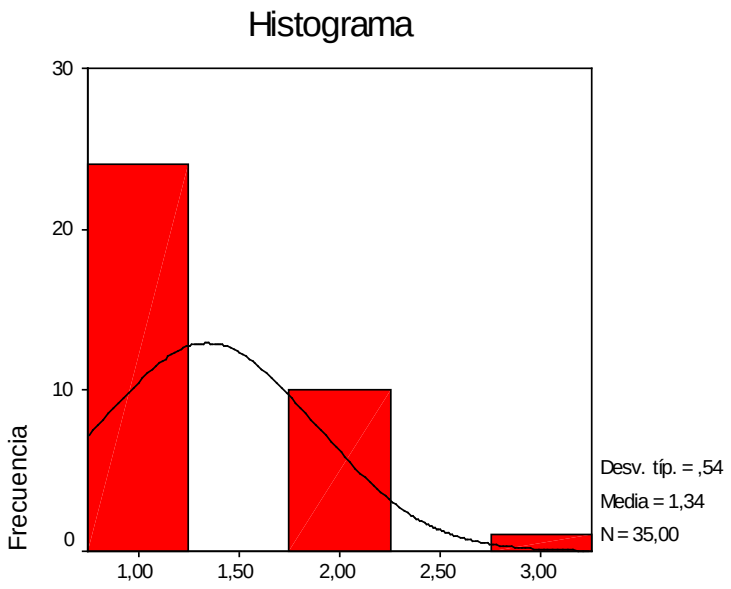
Frecuencias

Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Asimetría		Curtosis	
	Válidos	Perdidos								
	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Error típ.	Estadístico	Error típ.
Según una escala del 1 al 8, siendo el uno lo mejor y 8 lo peor, califique cómo percibe ud. la calidad de la marca Rancilio?	35	0	1,3429	1,0000	1,00	,5392	1,278	,398	,758	,778
Según una escala del 1 al 8, siendo el uno más caro y 8 lo más económico, califique cómo percibe ud. el precio de la marca Rancilio?	35	0	2,8000	2,0000	1,00	1,9066	1,006	,398	,375	,778

Tabla de frecuencia Según una escala del 1 al 8, siendo el uno lo mej lo peor, califique cómo percibe ud. la calidad de la marca Rancilio

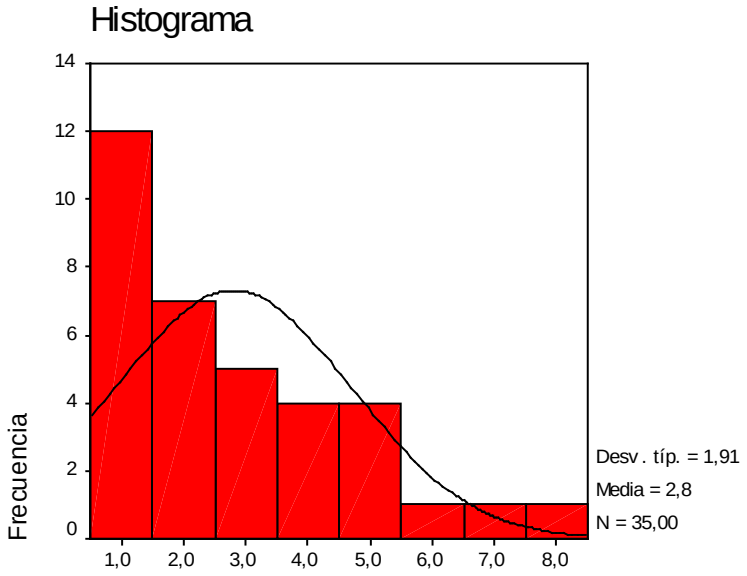
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1,00	24	68,6	68,6	68,6
	2,00	10	28,6	28,6	97,1
	3,00	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
Total		35	100,0		


Histograma
30
20
10
0
Frecuencia
1,00
1,50
2,00
2,50
3,00
Desv. típ. = ,54
Media = 1,34
N = 35,00

Según una escala del 1 al 8, siendo el uno lo mejor y 8 lo peor, califique como percibe Ud. la calidad de la marca Rancilio

Tabla de frecuencia Según una escala del 1 al 8, siendo el uno más e 8 lo más económico, califique cómo percibe ud. el precio de la ma Rancilio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1,00	12	34,3	34,3	34,3
	2,00	7	20,0	20,0	54,3
	3,00	5	14,3	14,3	68,6
	4,00	4	11,4	11,4	80,0
	5,00	4	11,4	11,4	91,4
	6,00	1	2,9	2,9	94,3
	7,00	1	2,9	2,9	97,1
	8,00	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	
Total		35	100,0		



Según una escala del 1 al 8, siendo el uno lo más caro y 8 lo más económico, califique como percibe Ud. el precio de la marca Rancilio

Tabla de contingencia

Tabla de contingencia Según una escala del 1 al 8, siendo el uno más caro y 8 lo más económico, califique cómo percibe ud. el precio de la marca Rancilio? * Según una escala del 1 al 8, siendo el uno lo mejor y 8 lo peor, califique cómo percibe ud. la calidad de la marca Rancilio?

Recuento

		Según una escala del 1 al 8, siendo el uno lo mejor y 8 lo peor, califique cómo percibe ud. la calidad de la marca Rancilio?			
		1,00	2,00	3,00	Total
Según una escala del 1 al 8, siendo el uno más caro y 8 lo más económico, califique cómo percibe ud. el precio de la marca Rancilio?	1,00	10	1	1	12
	2,00	4	3		7
	3,00	5			5
	4,00	1	3		4
	5,00	3	1		4
	6,00		1		1
	7,00	1			1
	8,00		1		1
Total		24	10	1	35

Medidas simétricas

		Valor	Error típ. asint.[a]	T aproximada[b]	Sig. aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,183	,182	1,070	,292[c]
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,226	,171	1,330	,193[c]
N de casos válidos		35			

a. No asumiendo la hipótesis nula.

b. Empleando el error típico asintótico basado en la hipótesis nula.

c. Basada en la aproximación normal.

Para ambas variables se calcularon las frecuencias y porcentajes de cada categoría de respuesta. Dichas variables son de naturaleza escalar por tanto, se calcularon la media, la mediana, la moda, la desviación típica, el coeficiente de simetría y la curtosis.

Se realizó el cruce de ambas variables con un nivel de significación del 0,05 y se calculó el coeficiente de correlación de Pearson.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la tabla de contingencia se puede afirmar que las variables no tienen ninguna relación entre sí, son independientes y no tienen ninguna significancia entre ellas.

Si se observa el histograma se aprecia que la curva de la normal corresponde a una distribución coleada positivamente, lo que quiere decir que los datos están distribuidos a lo largo de la curva hacia el lado derecho de la misma.

Con estos resultados se puede concluir que aunque la marca es considerada costosa por los clientes, estos reconocen que son equipos de calidad que se encuentran entre los más prestigiosos del mercado.

Es importante recalcar que esta primera fase de la investigación se limitó a este tamaño muestral en vista de que se saturaron las respuestas.

Finalmente si se observa la evolución de los índices y porcentajes de venta, expuestos de forma previa en el marco referencial, de la marca Rancilio, y si se considera el hecho de que la marca se encuentra colocada de forma positiva dentro de las panaderías, se puede afirmar que el decrecimiento viene dado en otros segmentos de la Gran Caracas, tales como los restaurantes.

El decrecimiento surge por diversos factores, entre los cuales está la aparición en el mercado de nuevos competidores que se han aproximado de forma directa a los clientes, fenómeno que preocupa a la empresa en vista de que este hecho ha atacado a la Gran Caracas, el cual representa geográficamente su principal mercado.

Por otro lado, como parte de la investigación se realizaron entrevistas a profundidad a distintos creativos de agencias de publicidad para conocer sus percepciones en cuanto al manejo de las comunicaciones externas de la marca Rancilio, y de sus debilidades o carencias.

De dichas entrevistas se pudieron observar varios rasgos comunes o sugerencias emitidas por los creativos:

1. La necesidad de identificar elementos diferenciadores que le otorguen a la marca características propias.

2. Crear mensajes con alto contenido emocional que vinculen a la marca con la experiencia de consumir café.

3. Aproximarse a los clientes a través de dos propuestas: mercadeo directo / atención personalizada; generando una demanda por parte del consumidor final, es decir, por aquel que ingiere el café y no por aquel que utiliza y/o compra la máquina de café.

CAPÍTULO IV

4.1 Matriz de resultados

	Restaurante Mokambo	Restaurante Baci	Restaurante Mezzanotte	Restaurante Vivanda	Restaurante La Gruyere
¿Qué tan importante considera el café para su restaurante? Por qué?	En una escala del 1 al 100, le otorgo un valor de 100 en cuanto a importancia	Mucho porque este es un restaurante italiano.	Mucho por ser un restaurante italiano, además la mayoría de los clientes después de la comida toman café.	Importantísimo porque es el último sabor que se lleva el cliente del local.	Importante, mas no fundamental.
A la hora de comprar una máquina de café ¿qué atributos debe tener esta?	Calidad, servicio, prestigio de la marca y trayectoria de la empresa.	Calidad y servicio.	Calidad.	Calidad, buen funcionamiento, fácil de operar, servicio postventa, fácil mantenimiento.	Calidad.
De la marca que tiene actualmente ¿qué cambiaría?	Nada, tal vez los precios.	Tal vez me gustaría que me ofrecieran entrenamiento para los operadores de forma más continua y profesional.	Nada.	Nada.	Nada.
Si se le ofrece una marca con las mismas características de la que tiene actualmente ¿estaría dispuesto a cambiarse?	Tal vez, aunque suelo ser fiel a los proveedores que satisfacen mis necesidades. Lo más importante es la satisfacción del cliente final.	Tal vez, estoy satisfecho con mi máquina. Quizás con el café no tanto.	Depende.	Tendrían que evaluarse los costos, pero en principio no me cambiaría.	Tendría que evaluarlo, pero en principio no.
¿Qué le haría cambiarse?	Precio.	Precio, en un supuesto caso de que no estuviese	Tendría que evaluarlo en el momento de la compra, tal	Mejor calidad de la máquina y mejores precios.	Fallas técnicas.

		satisfecho, pero esa no es mi inconformidad	vez las condiciones.		
¿Tenía otra marca antes? ¿Cuál? ¿Por qué cambió?	No sé cuál era la que había antes, se cambió por la calidad.	Buondi / Futurete.	No.	Ninguna. Pero conozco otras marcas por referencias.	Ninguna.
A la hora de adquirir un equipo como este, ¿le gusta ir a comprarlo o que el representante le visite en su local?	Me gusta que me visiten en mi local.	Me gusta que me visiten aquí.	Me gusta que me visiten.	Me gusta ir a comprarlo porque me gusta ver la variedad de las máquinas y poder compararlas.	Me gusta que me visiten en mi local.
¿Prefiere un proveedor especializado para la máquina y otro para el café o tener uno solo que maneja de forma intermedia ambos productos?	Prefiero un solo proveedor.	Lo ideal es uno especializado.	Sin duda prefiero uno que maneje todo.	Prefiero tener distintos proveedores.	Prefiero tener distintos proveedores.
Accesorios como tazas, porta azúcar, removedores, entre otros, ¿podrían ser elementos de peso para que Ud. decida entre una marca u otra?	No, no lo son. No me gusta tener que exhibir otras marcas sin recibir ningún beneficio, además en algunas ocasiones podría ir en contra de la imagen del local.	No, me molesta que estén presentes los logos de la marca, le restan elegancia al local y al servicio.	No, realmente no lo son porque en virtud de la categoría del restaurante, dependiendo de la imagen, podría devaluar la categoría del mismo, depende.	Sí, sí podrían serlo, mas no determinantes. No me importa que los accesorios exhiban los logos de la marca.	No. Prefiero tener mis diseños propios, no me gusta tener presente otras marcas en los accesorios que no sea la mía.
En cuanto al financiamiento, ¿estaría dispuesto a pagar un poco más por este beneficio o preferiría pagar de contado?	Lo ideal sería financiado.	Depende, habría que analizar muy bien cuál es el margen diferencia.	Depende, tal vez lo ideal sería un financiamiento corto.	Prefiero pagar de contado.	Prefiero pagar de contado.

	Restaurante Arisa	Restaurante Barracuda	Restaurante Café Olé	Restaurante White Comedor	Restaurante Positano
¿Qué tan importante considera el café para su restaurante? Por qué?	Es uno de los implementos que necesitamos para los almuerzos, meriendas y cenas. Es necesario para un comensal, para un cliente.	Tan importante como un plato, le doy la misma importancia porque muchas veces puede servir como gancho para vender otros productos.	Muchísimo, es fundamental para estos locales, sin café no podríamos funcionar.	Muchísimo, es tan importante como cualquier otro plato.	Es una parte muy importante de la comida, y más aún en un restaurante italiano en el casi todos los clientes toman café para cerrar.
A la hora de comprar una máquina de café ¿qué atributos debe tener esta?	Calidad, buena presión.	Calidad y capacidad de producción acorde a la demanda del local. Características técnicas.	Calidad, debe ser resistente y de mucho aguante.	Calidad y que sea italiana.	Calidad y que sea de fácil uso.
De la marca que tiene actualmente ¿qué cambiaría?	Nada.	Nada.	Nada.	Nada.	Nada.
Si se le ofrece una marca con las mismas características de la que tiene actualmente ¿estaría dispuesto a cambiarse?	No, ya que conocemos la marca y la consideramos muy buena. Hace mucho tiempo que la utilizamos.	Sí, lo consideraría.	Estoy satisfecho con el servicio que me ofrece Buondi, siempre me responden rápidamente y están muy pendientes del funcionamiento de los equipos.	Tendría que considerar la percepción de mi clientela y su satisfacción.	Si mi máquina se daña tal vez cambie de modelo mas no de marca, me quedaría con Rancilio.
¿Qué le haría cambiarse?	Si se presentasen algunas falla, pero hasta ahora no las hemos tenido.	Precio, me cambiaría si me ofrecen una mejor relación calidad precio, la que tengo ahora, considerando esa relación, no me parece	Por ahora creo que no me cambiaría, pero estoy abierto a escuchar propuestas.	Precio tal vez.	No me cambiaría.

		caro.			
¿Tenía otra marca antes? ¿Cuál? ¿Por qué cambió?	No, siempre hemos usado Rancilio.	No, siempre he tenido la misma.	Sí, tenía Rancilio. Me cambié porque me ofrecieron una propuesta más interesante y conveniente para mí.	Ninguna.	Ninguna, siempre he tenido Rancilio.
A la hora de adquirir un equipo como este, ¿le gusta ir a comprarlo o que el representante le visite en su local?	Prefiero que me visiten en mi local, es lo más fácil.	Me gusta ir a comprar para poder ver la variedad.	Me gusta que me visiten.	Me gusta que me visiten en mi local.	Me gusta ir a verlos.
¿Prefiere un proveedor especializado para la máquina y otro para el café o tener uno solo que maneje de forma intermedia ambos productos?	Proveedores independientes.	Un solo proveedor.	Uno solo.	Prefiero uno solo que maneje el servicio integral.	Prefiero uno solo que maneje ambas cosas.
Accesorios como tazas, porta azúcar, removedores, entre otros, ¿podrían ser elementos de peso para que Ud. decida entre una marca u otra?	En este tipo de restaurantes no porque necesitamos accesorios de buena calidad, no me molestaría que Rancilio me ofrezca tazas con su logo, mas lo ideal es usar el logo del restaurante.	Sí son un servicio importante.	Sí, ayudan muchísimo.	No son importantes, a excepción de las tazas, pero sin invasión.	No son fundamentales, pero ayudan.
En cuanto al financiamiento, ¿estaría dispuesto a pagar un poco más por este beneficio o preferiría pagar de contado?	Normalmente realizamos nuestras compras de contado porque resulta más económico.	Depende, lo ideal es financiado, pero depende del margen de diferencia y las condiciones.	Prefiero que me financien.	Prefiero el financiamiento, pero depende.	Prefiero que sea financiado.

De acuerdo a la observación realizada se puede concluir que el café es considerado un producto esencial e indispensable para un restaurante que pretenda satisfacer a sus clientes en todo momento de forma completa e integral.

Los elementos calidad y servicio son requerimientos fundamentales que demandan los clientes en este tipo de producto. Estas variables son consideradas importantes a la hora de decidir una marca u otra.

El proceso de decisión de compra de una máquina de café es completamente racional, en vista de que los elementos que se evalúan son en función a las necesidades reales del local. El servicio técnico y la atención post venta son pilares necesarios que tienen gran peso para los clientes, a estos les gusta sentirse cercanos a la marca, demandan atención personalizada, buscan que se generen de alguna forma nexos o vínculos que los mantengan en relación directa y constante con el proveedor.

En general se puede afirmar, según la muestra analizada, que los propietarios de los restaurantes se sienten satisfechos con la marca que tienen y no demandan mayores cambios en ella.

Cabe acotar que los clientes evaluados poseen las marcas Buondi (Futurete) o Rancilio y de ninguna de las dos consideran que sea necesario cambiar nada. En tal sentido no se plantean, en principio, la posibilidad de reemplazar su marca.

Los únicos elementos decisorios que les haría considerar la posibilidad de sustituir su marca son el precio y algún tipo de falla técnica importante que implique una inversión representativa. El factor precio es una variable muy importante dentro del proceso de compra de este tipo de producto, en vista de que es industrial y por ello es sumamente racional, en tal sentido se puede afirmar que no está vinculado a ninguna marca, sino al proceso como tal, sin embargo, llama

la atención el hecho de que todos los entrevistados que poseen la marca Buondi cambiarían ese elemento, mientras que en el caso de aquellos que tienen Rancilio las respuestas fueron más diversificadas.

De los resultados obtenidos se pudo constatar que el 70% de la muestra prefiere recibir información referente a la máquina en su local, que le visiten en sus instalaciones, ya que estos argumentan no tener disponibilidad de tiempo para trasladarse a las distribuidoras de estos equipos. Es por esto que se puede alegar que la forma más efectiva de comercializar este tipo de productos es a través de la promoción de los mismos mediante una fuerza de ventas y de estrategias de mercadeo directo.

Aunado a lo dicho anteriormente también se pudo conocer que a siete de los diez clientes entrevistados les parece conveniente tener un solo proveedor que se encargue de manejar de forma conjunta el servicio de venta del café y de los equipos. A pesar de que ambos productos tienen características muy diferentes, y de que su proceso de compra es distinto, poseen una estrecha relación ya que para obtener un producto final de calidad es necesario que se cumplan tres requisitos indispensables: una máquina de calidad, un café óptimo y un operador especializado.

Por esta razón es que los propietarios de los restaurantes prefieren un sólo proveedor que se comprometa en cumplir con los requisitos antes mencionados, para así poder satisfacer plenamente al consumidor final que demanda cada vez más, mejores productos.

Los dueños de los establecimientos concientes de la importancia que tiene la presentación de los platos, incluyendo el café, no escatiman en invertir en la compra de accesorios que permitan cumplir con el nivel de exigencia de los consumidores, y que además sea acorde con el concepto e imagen del local. Sin embargo, independientemente de que una empresa le ofrezca accesorios alusivos a

la marca para el servicio del café, y a pesar de que esta propuesta resulta económicamente atractiva, no es un elemento significativo a la hora de decidir la compra de una marca u otra.

Por último, se pudo notar que el 50% de la muestra prefiere que la forma de pago sea financiada por la empresa, en vista de que representa una inversión significativa.

El equipamiento y la restauración de este tipo de locales implican gastos muy elevados, en tal sentido, es atractivo el poder comprar el mayor número de equipos e insumos de forma financiada para reducir de una u otra manera la inversión inicial.

Debe señalarse también que el 50% restante considera que en algunos casos es más económico el pagar de contado, y en otros habría que evaluar las condiciones de la operación comercial.

CAPÍTULO V

5.1 Estrategia propuesta

Como producto de la interpretación de los resultados de la investigación, así como de cada una de las unidades de análisis: clientes, creativos y gerencia de la empresa, se pudo determinar que las necesidades en función de las debilidades encontradas son las siguientes:

- La ausencia de un elemento diferenciador que identifique y personalice la marca con respecto a sus competidores.
- La carencia de una fuerza de ventas y atención personalizada sostenida en el tiempo.
- La falta de diversas alternativas de pago que permitan que el cliente se sienta respaldado y le otorguen la posibilidad de acceder a la compra del producto.
- La necesidad de ofrecer a los clientes un servicio integral de café que comprenda tanto el equipo, el café como insumo y el entrenamiento a los operadores de la máquina.

En tal sentido se ha planteado una estrategia comunicacional que logre integrar todos los elementos antes señalados con la finalidad de afianzar el posicionamiento de la marca, de aumentar la participación en el mercado y de captar nuevos nichos.

Dicha estrategia contempla varias etapas que se enumeran a continuación:

1) Generar un elemento diferenciador.

Concepto creativo:

EL SABOR DE ITALIA PARA EL QUE SABE DE CAFÉ

Este concepto pretende resaltar el hecho de que la marca Rancilio es de origen italiano, elemento que por sí mismo le concede prestigio, elegancia y tradición. Además, se trata de trasmitir un mensaje para clientes especializados que saben lo que su local necesita, lo que sus clientes demandan y que se preocupan por la satisfacción de los mismos.

2) Crear una fuerza de ventas basada en una estrategia de mercadeo directo de modo de poder llegar al cliente, escuchar sus necesidades y demandas para así ofrecerles las soluciones que mejor se adapten según sea el caso. En principio se sugiere una fuerza de ventas de tres individuos para cubrir la Gran Caracas. Esta fuerza de ventas debe ser entrenada por la gerencia de la empresa y debe cumplir con un perfil específico en virtud del nicho de mercado al cual se va a dirigir.

3) Diseñar un boletín informativo que fortalezca la relación empresa-cliente y la mantenga viva a lo largo del tiempo. En vista de que el ciclo de vida del producto es de diez años aproximadamente se hace necesario estar presentes de alguna forma como marca, que el cliente sepa que la empresa sabe que él existe, que agradece y reconoce su fidelidad y que está pendiente de sus necesidades. Dicho boletín se publicará con una periodicidad cuatrimestral y su contenido debe estar orientado hacia las nuevas tendencias mundiales del café en términos de equipos, productos, hábitos de consumo y formas de preparación, además de sugerencias y *tips*.

4) Generar una alianza estratégica con una marca de café que provea la materia prima, es decir en granos ya procesado, para ofrecer así el servicio integral que demanda un determinado nicho de mercado.

El producto pretende ofrecer una alternativa de calidad a precios competitivos y manejar una imagen respaldada por el posicionamiento de la marca Rancilio. Cabe acotar que esta alianza consiste solo en el suministro de la materia prima en vista de que Rancilio procederá a llevar a cabo el proceso de empaque y distribución con su imagen de forma exclusiva. Además el mercado al

que se dirigen los equipos y el café es el mismo, ya que se pretende que este sea de corte industrial, no de consumo masivo.

5) Establecer puntos de degustación de café en locaciones estratégicas que den a conocer la alianza propuesta y que de alguna forma permitan el acercamiento de la marca con el consumidor final. En vista de que la estrategia tiene como finalidad, en principio, reposicionar la marca en los restaurantes *premium*, se hace necesario colocar estos puntos de degustación en lugares exclusivos, como por ejemplo el Centro San Ignacio o el Centro Comercial El Tolón, o en lugares de alto tráfico peatonal como el Aeropuerto Internacional Simón Bolívar.

A continuación se presentan, en el orden descrito, cada una de las piezas comunicacionales propuestas:

Uniformes de la fuerza de ventas

RANCILIO
RANCILIO

Boletín Informativo

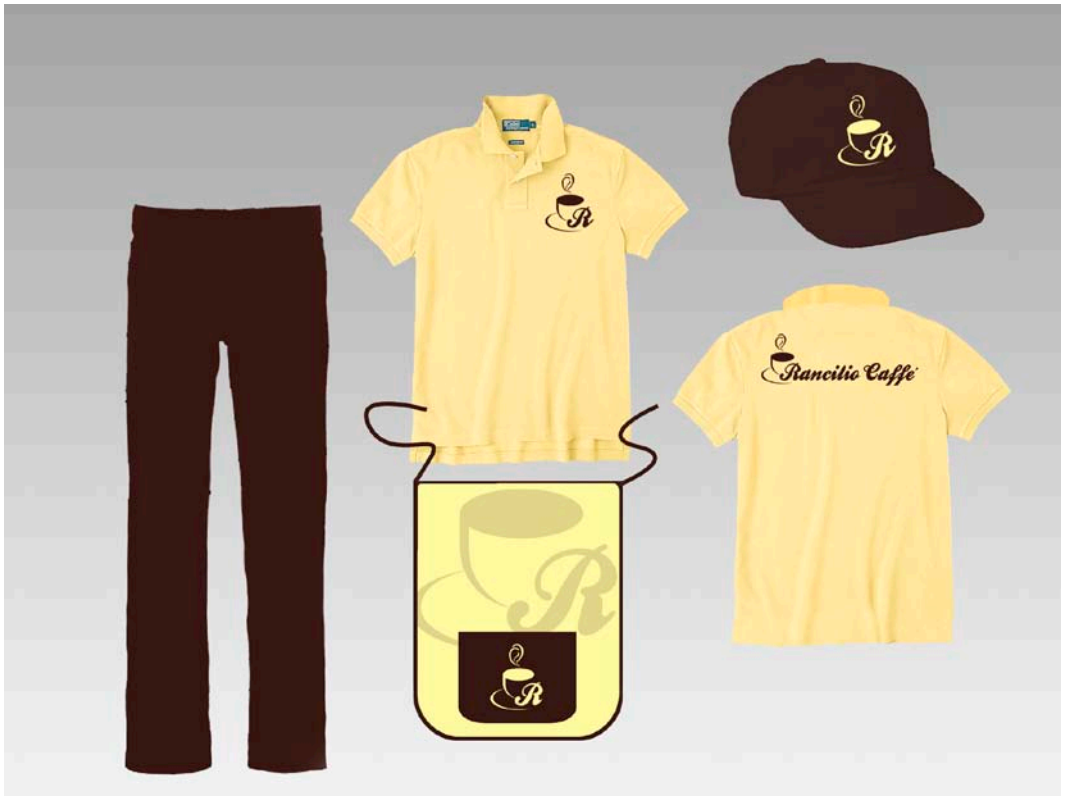
Alianza Estratégica

Puntos de degustación de café

Rancilio Caffé

Accesorios para los puntos de degustación de café

Uniformes para los puntos de degustación de café



La estrategia propuesta se pretende realizar en un período introductorio de cuatro meses, con una evaluación mensual de resultados. Se sugiere que la misma se inicie en el último cuatrimestre del año, período que históricamente y según la gerencia de DG, representa estadísticamente los meses de mayor movimiento en términos de apertura y remodelación de establecimientos, así como también de mayor circulante de dinero.

Se estima que a partir del cuarto mes se puedan observar de forma tangible los resultados de la estrategia en cuestión. La estimación según la experiencia de la empresa en la aplicación de otras estrategias es que al cabo de un año la misma logre captar por lo menos un 10%. Este porcentaje sólo contempla la captación de clientes nuevos, pero además se pretende fortalecer también la fidelidad de los existentes.

Los costos estimados de la estrategia a desarrollar son los siguientes:

Recursos	**Costos estimados**
Boletines informativos	$800
Uniformes	$1.200
Tazas	$21.000
Capacitación y entrenamiento	$3.500
Fuerza de ventas	Por comisión
TOTAL	$26.500

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En función de los resultados obtenidos y del proceso del diseño de la estrategia comunicacional propuesta en este trabajo, queda en evidencia la necesidad de mantener vivo de forma constante el proceso de investigación. No importa cuál sea la naturaleza del producto, ni la forma de consumo ni de comercialización del mismo, es importante que conozcamos a nuestros clientes, que sepamos con quién nos estamos comunicando, qué demandan, cuáles son las tendencias, para poder así ofrecerles y decirles lo que ellos quieren.

Los hallazgos más significativos obtenidos como producto de esta investigación son el hecho de que los propietarios de los restaurantes demandan un servicio integral que implique la máquina, el café y el entrenamiento de los operadores. En tal sentido se propone una alianza estratégica con una marca de café para poder satisfacer esta demanda.

En este mismo orden de ideas cabe destacar que como producto de esta alianza estratégica se pretende la creación de una nueva marca de café, la cual llevará por nombre Rancilio *Caffé*, que no sólo cubrirá la necesidad latente de un nicho de mercado, sino que también impulsará la venta de los equipos Rancilio.

Además se puede afirmar que los atributos más importantes que se buscan en una máquina de café son calidad y servicio.

Por otra parte, se plantea la necesidad de ofrecer diversas formas de pago, entendiéndose así la posibilidad de manejar varios tipos de financiamiento, política que hasta la fecha DG no maneja.

En el caso específico de este trabajo de grado nos estamos refiriendo a un producto industrial, es decir, que no es de consumo masivo, y en tal sentido las

mejores formas de promoción del mismo son a través de exposiciones y medios especializados, mercadeo directo, la relación personal, la atención personalizada. Para poder hacer efectivas estas estrategias es necesario poseer una base de datos rica y precisa que permita conocer a los clientes, saber dónde están, cómo son.

DG posee una base de datos muy extensa la cual se encuentra en fase de depuración y actualización, proceso que lleva a cabo como sugerencia de este trabajo de grado.

El hecho de conocer una variable cultural importante común al 70% del target facilita en muchos casos la ejecución de estrategias de mercadeo directo que lleva a cabo la empresa, y que además sugerimos las siga llevando a cabo. Dichas estrategias consisten en ofrecer degustaciones de café y patrocinios en eventos representativos de la comunidad luso venezolana en sus principales lugares de encuentro, sin embargo, consideramos que esta estrategia debería expandirse a todo el territorio nacional.

Por su parte, por ser un producto de corte industrial no necesita pautar en medios masivos, esto representaría un gasto innecesario, sin embargo, consideramos que la presencia en el *Correio* de Caracas, diario de la comunidad lusitana en Venezuela debe mantenerse, por los motivos antes expuestos.

Es necesario fortalecer las relaciones con los clientes, mantenerlas vivas, hacer que estos se sientan recompensados y escuchados. En virtud del ciclo de vida del producto las formas de contacto tienden a espaciarse mucho en el tiempo, en tal sentido se hace necesario crear medios que mantengan esas relaciones, no sólo como una estrategia para captar nuevos clientes sino también, y de forma más enfática, para mantener satisfechos a los actuales. La materialización de este medio es la propuesta de un boletín informativo que se les haga llegar a un determinado grupo de clientes tres veces al año.

Como una forma de llegar de manera directa, y respondiendo a la necesidad de que los propietarios de los restaurantes desean que se les atienda en sus instalaciones, se propone la creación de una fuerza de ventas, inexistente hasta la fecha, que logre fortalecer el contacto entre la empresa y el cliente.

La fuerza de ventas estará dotada de un uniforme distintivo y alusivo a los colores del logo y de los elementos gráficos de la marca, de modo tal de fortalecer la marca y así lograr que los clientes actuales y potenciales la identifiquen.

La última propuesta de esta estrategia comunicacional es la instalación en de punto de degustación de café en locaciones estratégicas, que se plantean en principio, como una forma de iniciar una relación con el consumidor final, sin embargo, según sea la evolución de los mismos se propone la posibilidad de manejarlos bajo el concepto de franquicias.

Finalmente, consideramos interesante la posibilidad de explotar nichos de mercado en el interior del país, en las principales ciudades, ya que la empresa, previo al estudio de cada caso regional, puede explotar su posicionamiento en la Gran Caracas para promocionarse e impulsarse en el resto del país.

No se debe subestimar ningún competidor, por más pequeño que este sea, ya que no se sabe cuál es el potencial del mismo, en qué momento una pequeña empresa puede crecer, expandirse y competir en el mismo terreno.

LISTA REFERENCIAL

Bibliografía

- Assael. H. (1999). Comportamiento del consumidor. México: Internacional Thomson Editores.

- Del Rosario, Z., Peñaloza, S. (2003). Guía para la elaboración formal de reportes de investigación. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

- Doménech, J. (2000). Trade Marketing. Madrid: Editorial ESIC.

- Foglio, A. (2000). Il Marketing Industriale. Italy: Azienda Moderna.

- García, M. (2000). Las claves de la Publicidad. (4ta. edición). Madrid: Editorial ESIC.

- Garrido, F. (2001). Comunicación Estratégica. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000, S.A.

- Hair, J., Bush, R., Ortinau, D. (2004). Investigación de Mercados. (2da edición). México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

- Ries, A., Trout, J. (2002). Posicionamiento: la batalla por su mente. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

- Russell, J., Lane, R. (2001). Kleppner Publicidad. (Decimocuarta edición). México: Pearson Educación.

Otros

- Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (2005). Manual del Tesista de Comunicación Social. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Material Electrónico

- Distribuidora Giorgio. (s/f) Distribuidora Giorgio [Homepage]. Consultado los meses de enero, febrero, marzo del 2005 de la World Wide Web: www.distribuidoragiorgio.com.

- Rancilio. (s/f) Rancilio [Homepage]. Consultado los meses de enero, febrero, marzo del 2005 de la World Wide Web: www.www.rancilio.it.

ANEXOS

Presentación cronológica de piezas publicitarias de DG

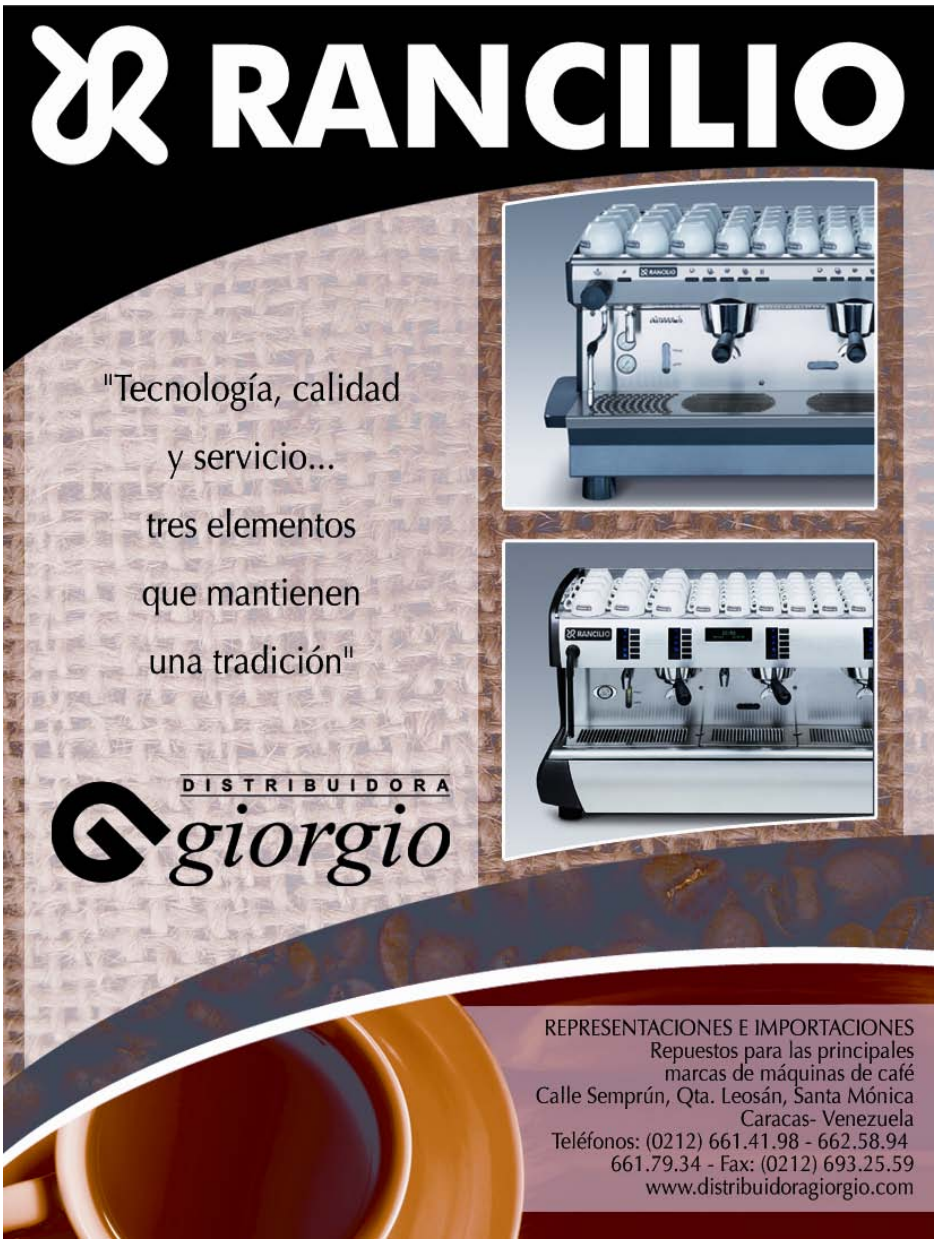
EL UNIVERSAL, LUNES 24 DE FEBRERO DE 1992, CUERPO 2, PAGINA 10.-

ULTIMAS NOTICIAS, 27 DE OCTUBRE DE 1992. CUERPO ALEGRE. Pág.39

RANCILIO
MACCHINE PER CAFFE'
EL CAFE DEL FUTURO
• Pioneros en la importación de Màquinas Electrónicas, presenta su nueva linea "EXECUTIVE" electronica.
• 100% Importado de Italia.
• Póliza Dorada de Garantía de 2 años, única en el mercado.
• Accesorios e Instalación.
• Repuestos y servicios en TODAS LAS MARCAS existentes en el mercado.
RANCILIO
DISTRIBUIDORA
giorgio S.R.L.
Calle Semprum, Edf. Marra, PB Santa Monica, Caracas
TELFS: 662-58-94 661-41-98

EL CAFE DEL FUTURO
RANCILIO
MACCHINE PER CAFFE'
● Pioneros en la importación de Máquinas Electrónicas, presenta su nueva línea "EXECUTIVE" electrónica.
● 100% Importado de Italia.
● Póliza Dorada de Garantía de 2 años, única en el mercado.
● Accesorios e Instalación.
● Repuestos y servicios en TODAS LAS MARCAS existentes en el mercado.
RANCILIO
Calle Semprum, Edf. Marra, PB
Santa Monica, Caracas
TELFS: 662-58-94 661-41-98
DISTRIBUIDORA
giorgio S.R.L.

RANCILIO
macchine per caffé
EN
VENEZUELA
DISTRIBUIDORA
giorgio


RANCILIO
"Tecnología, calidad
y servicio...
tres elementos
que mantienen
una tradición"
DISTRIBUIDORA
giorgio
REPRESENTACIONES E IMPORTACIONES
Repuestos para las principales
marcas de máquinas de café
Calle Semprún, Qta. Leosán, Santa Mónica
Caracas- Venezuela
Teléfonos: (0212) 661.41.98 - 662.58.94
661.79.34 - Fax: (0212) 693.25.59
www.distribuidoragiorgio.com

DISTRIBUIDORA
giorgio
"Tecnología, calidad
y servicio... tres elementos que
mantienen una tradición"
FAEMA
"LA RANCILIO"
RANCILIO
Calle Semprún, entre Av. Teresa de La Parra y Francisco
Pimentel, Qta. Leosán, Santa Mónica, Caracas - Venezuela
Teléfonos: +58 (212) 6614198
(212) 6625894 - (212) 6617934 - Fax: +58 (212) 6932559
www.distribuidoragiorgio.com

RANCILIO
Classe 10 Oro
FAEMA
FAEMA
E61
E61
DISTRIBUIDORA
giorgio
REPRESENTACIONES E IMPORTACIONES
Repuestos para las principales marcas de máquinas de café
Calle Semprún, Qta. Leosán, Santa Mónica - Caracas- Venezuela
Teléfonos: (0212) 661.41.98 - 662.58.94 - 661.79.34 - Fax: (0212) 693.25.59
www.distribuidoragiorgio.com

RANCILIO
"Tecnología, calidad
y servicio...
tres elementos
que mantienen
una tradición"
DISTRIBUIDORA
giorgio
REPRESENTACIONES E IMPORTACIONES
Repuestos para las principales
marcas de máquinas de café
Calle Semprún, Qta. Leosán, Santa Mónica
Caracas- Venezuela
Teléfonos: (0212) 661.41.98 - 662.58.94
661.79.34 - Fax: (0212) 693.25.59
www.distribuidoragiorgio.com
RANCILIO

Entrevistas

Al gerente general de Distribuidora Giorgio (DG):
Nombre y Apellido: Claudio Bazzaro
Lugar: Sede de DG - Fecha: 09 de febrero de 2005

1. ¿Cree usted que es necesario un relanzamiento de la marca Rancilio?

Definitivamente sí, porque la marca a pesar de que es conocida y está situada en el mercado, llega un momento de vencimiento en pauta publicitaria, uno mismo cesa la agresividad comercial, precisamente confiado en esa población de mercado y esto hace que la marca vaya cediendo espacio a otros competidores o posibles competidores, por ello sí hace falta un relanzamiento.

Es un renovar que también se ve en las marcas grandes como: marcas de automóviles, de bebidas, de gaseosas que todo el tiempo han estado cambiando. Por ejemplo la Coca-Cola ha cambiado como cinco veces de botella pero la bebida siempre es la misma, esto da una sensación de evolución de la marca. Además porque uno como consumidor que ya es cliente vea que se puede identificar con la marca, que se sienta parte de tener algo que está en constante renovación. Los clientes que ya son clientes se sientan parte de esa renovación.

2. ¿Las ventas durante este año han bajado? ¿A qué otros factores distintos del económico, cree usted que han afectado el decrecimiento de las ventas?

Este año sólo se llevan dos meses y las ventas no han bajado. El año pasado, sí experimentamos un ligero incremento en función de un decrecimiento que venía sostenido 2000-2003, que a pesar de las causas políticas y del espíritu de la economía también está esa parte que sin querer, uno va dejando espacios a competidores. Nosotros tuvimos el caso de que siendo vendedores de máquinas de café, tuvimos que enfrentar un competidor atípico, que no vende máquinas de café sino que coloca máquinas de café por un consumo de café agregado. El cliente compra el café y él le coloca la máquina, es una fórmula que nunca se había aplicado antes, entonces es difícil decirle al cliente, ese señor te da la máquina si tú le compras el café, por qué tendría que comprarme una máquina a mí. Entonces tuvimos que afrontar este tipo de situaciones, por ejemplo.

Claro ese otro competidor tiene sus técnicas de vender el café al doble del precio del mercado, tiene un punto cuestionado que es la calidad de servicio técnico del equipo como tal, entonces uno va viendo cuáles son las debilidades de ese otro sistema nuevo para uno continuar con el sistema propio o renovarlo, y ese renovar forma parte de ese relanzamiento.

En definitiva, el único factor es el de haber dejado espacio a competidores, porque fuera de lo político y lo económico es eso. No hay construcción a pesar de que curiosamente dentro de la recesión que esta la construcción, uno de los segmentos que más soportó, que se sostuvo, fue el de los centros comerciales. De hecho en pleno paro, inauguraron un Sambil, es decir, que los centros comerciales parecieran un poco inmunes a la recesión.

Lo que va de año las ventas van bien producto ya, de algunas acciones que se comenzaron en el segundo semestre del 2004, por lo se están dando cambios y además de que la situación política, a pesar de que no es la más florida definitivamente es mejor de lo que pudiera haber sido el año 2003 y primer semestre del 2004.

Cabe acotar, que con respecto al competidor del que te hablé anteriormente, éste no hace publicidad en medios masivos, su publicidad es una camioneta rotulada de color rojo, muy llamativa, muy de actualidad. Casualmente es el color propio de la marca de café que ellos venden, y es que ellos son vendedores de café y no de máquinas, a diferencia de nosotros. Entonces, nosotros hemos tenido que competir con alguien que no vende máquinas sino café lo cual es algo paradójico.

Este competidor se ha posicionado en función de mercadeo directo, de ir hasta los clientes a ofrecer el producto, lo que pasa es que esta es una fórmula poco usual,es decir, en la práctica ellos han entrado en locales de poco consumo de café en donde le han dado un equipo que en su promedio cuesta diez millones de bolívares, la recuperación del valor del equipo a través del consumo de café es muy lenta porque el consumo es muy bajo y dentro de un segmento del comercio alimento los restaurantes pagan muy mal.

Mientras los restaurantes venden tres cuartos de kilos diario máximo un kilo, con eso no se recupera el valor de la máquina. En cambio en el segmento de las panaderías ellos no han entrado, en el cual se consume tres, cuatro o cinco kilos de café, en promedio son tres. Entonces con el precio del café duplicado o triplicado, ya el operador económico que tienen las panaderías no les conviene ese tipo de sistema, por lo que prefieren comprar el equipo, uno que sea confiable y no tener ningún tipo de condicionamientos para comprar el café. Además de que el café es un producto de mercado variable, de repente sube, baja, o no se consigue, por lo que no se garantiza el abastecimiento.

ANEXOS

Entrevistas de opinión a los creativos sobre las piezas publicitarias de la marca Rancilio

Nombre y Apellido: Emiro Echenagusia
Lugar: Agencia JWT – Fecha: 15 de febrero de 2005

Considero que hay que buscar diferenciadores de la marca Rancilio, propongo evaluar las siguientes preguntas: ¿Qué me diferencia de la competencia?, ¿Qué quiere comunicar la empresa a sus clientes?

Una vez hechas estas preguntas hay que observar que si lo que distingue a las máquinas de café Rancilio de otras, es su precio, entonces se podría utilizar en la estrategia términos de porcentajes, por ejemplo: Nuestro precio está cinco por ciento por debajo de Brasilia.

Debido a que las máquinas son de consumo industrial, no es ideal pautar en televisión, porque con un comercial no se incentivará a los clientes a comprar una máquina de millones de bolívares, por el contrario la mejor estrategia sería el mercadeo directo.

El ir directamente al cliente a vender la máquina es lo ideal, se deben presentar un catálogo con todas las líneas de productos o fichas de los productos.

La TV sólo se podría utilizar si se quiere apelar a lo emotivo.

En los anuncios se deben distinguir la marca Rancilio de la DG, ya que son dos cosas a parte.

Utilizar otros mensajes, investigar ¿qué dice el cliente de la máquina? ¿Cómo la percibe?, para poder diseñar una estrategia en concordancia con lo que necesita el cliente.

Realizar una serie de preguntas en cuanto a la duración de la máquina, su funcionamiento, entre otras para compararla con otras máquinas y así encontrar elementos diferenciadores.

Los avisos viejos no dicen nada. Los stands que se utilizaron para la exposición de las máquinas estuvieron bien diseñados.

En los avisos actuales es necesario elaborar otro tipo de mensajes, pues el que maneja no sugiere nada especial ni diferente.

Nombre y Apellido: Wilfredo García
Lugar: Agencia Third World – Fecha: 02 de marzo de 2005

Estas piezas más viejas no me gustan, considero que no dicen nada, son pobres. Si se observan las más nuevas, evidentemente hay una notable mejora, está bien definida la línea gráfica, la composición tiene una continuidad visual coherente y clara, está comprensible el mensaje, se entiende bien lo que se quiere transmitir, Rancilio es una marca de máquinas de café comercializada por Distribuidora Giorgio, sin embargo, me parece que el texto carece de fuerza, falta algo que realmente identifique la marca, algo que la diferencie, si se lee el texto por sí sólo, aislado de la gráfica, bien podría ser de esta como de cualquier otra marca.

No me parece necesario pautar en medios masivos por el tipo de producto que es, pero creo que sería interesante tratar de buscar algún de tipo de vínculo, de relación con el consumidor final y establecer dicho vínculo mediante un *leit motiv* basado en la emotividad, en la experiencia como tal del consumo de café y todas las sensaciones que ello implica, el deleite del sabor, del aroma, de la calidez, algo como lo que por ejemplo hace Nescafé.

Considero que asociar la marca con el café permite poder explotar elementos más cálidos e irracionales que si se manejan de forma aislada, es decir, sólo la máquina, tienen que ser más frío y racionales, por la naturaleza del producto como tal.

Si se genera esta relación, me atrevería a proponer una estrategia basada en medios masivos, pero de otra forma no. De lo contrario lo ideal sería el mercadeo directo, y más que un problema publicitario es una decisión estratégica desde el punto de vista de mercadeo, no creativo.

Nombre y Apellido: Carolina Fernández
Lugar: Residencia de Carolina Fernández – Fecha: 02 de abril de 2005

La sensación que dan las piezas de años anteriores es que no hay ninguna diferenciación entre esto y cualquier otra empresa. Pero esto parece los típicos avisos que hace un taller mecánico que son todos iguales, donde no hay una verdadera diferenciación, sino que es un aviso que esta colocando la máquina pero que te dice además un *copy* que le puedes colocar a un banco, a una empresa que vende artículos para buceo, cualquier cosa de cocina o una maquinaria pesada para la construcción.

Tecnología, calidad y servicio, tres elementos que mantienen una tradición, no te dice absolutamente nada nuevo ni nada que te diferencie, ni nada que te agregue valor. Yo creo que obviamente la utilización del elemento café te refiere a que esto es una máquina de café.

Uno de los puntos principales es ¿qué esta esperando un target de este aviso? Porque obviamente como yo no soy target no soy la persona que va a comprar esta máquina, ni la que va a ver el aviso y decir: "Esta era la máquina que estaba esperando voy a comprarla", por ello hay que preguntarse: ¿qué es lo que esta buscando, qué es lo que espera tu target que le digas en un aviso? ¿Qué información requiere él? ¿Qué es lo que a él le va a llamar la atención?

Me están diciendo que gran parte del target es la comunidad portuguesa, ellos tienen maneras particulares de ver la vida, son gente trabajadora, absolutamente conservadores, ahorrativos, por lo que es importante que previo a hacer cualquier comunicación es tener claro que ese es el target, a ellos hay que alcanzarlos, por tanto hay que conocer quienes son, hacer una descripción de cuáles son sus necesidades, que piensa esa persona que tiene la decisión de compra, él siente que se le está diciendo algo adicional o no, él se siente atraído a esto porque tiene un conocimiento previo de que la marca existe, porque ya ha tenido un contacto con esa marca o por el contrario él no sabe nada de esa marca y ella es nueva en su vida.

Todo eso hace la diferencia. Es importante repito que veamos quién es ese personaje que va a ver el aviso o pieza y qué es lo que realmente va a sentir cuando vea ese aviso, ¿le va a atraer, qué cosas le van a atraer, qué mensaje le va a atraer?. Cuando uno esta haciendo un aviso, hay que pensar en la audiencia, porque lo que queremos es que el señor se entusiasme y llame por teléfono, se acerque y compre la máquina.

En las piezas esta claramente definida la marca y la distribuidora con lo cual no hay confusión alguna. Lo que hay que hacer realmente es analizar bien al target.

La pieza de televisión me parece atractiva a través de las imágenes del café, tampoco es muy diferenciador, considero que cualquiera que venda máquinas de café va a decir lo mismo.

Parte de la estrategia de reposicionamiento es:

1. Definir ¿cuál es el problema de la marca? ¿qué esta pasando con esa marca?
2. ¿Cuál es el reto comunicacional que se están planteando aquí?
3. A nivel de comunicación es importante definir ¿cuál es el problema o reto que tiene la marca? Ahora, como la marca no se está vendiendo como antes, hay que definir el por qué esa marca no se está vendiendo como antes, porque pueden haber muchísimas variables:

La situación económica está afectando a todos los competidores y a todo el segmento de gente que vende máquinas de café y vende café, eso es una realidad.

En lo concerniente a la marca Rancilio, por qué yo no estoy vendiendo como antes? Porque sucedió lo de este nuevo competidor Buondì? ¿Como se ha desarrollado la comunicación con sus posibles compradores? ¿Ellos realizan acciones de venta, visitan a sus proveedores?. Esto es un punto fundamental porque este tipo de ventas normalmente se hace directamente cara a cara, ya que uno sabe donde están los posibles y potenciales compradores.

Por ejemplo, a mi me parece innecesario sacar un comercial de TV en la Eurocopa, porque el señor que toma la decisión de compra, no adquiere el equipo porque vio el comercial de TV, lo hace porque conoce al vendedor y como el vendedor va hasta su empresa, se acerca a él, conversa con él, hay una relación directa entre el comprador y el vendedor.

De esto se desprende que posiblemente Rancilio tiene que fortalecer sus relaciones de venta con sus potenciales clientes y eso no se hace solamente a través de un aviso.

No es necesariamente mercadeo directo, donde yo tengo un listado de clientes y le envío cosas. Esto es cara a cara, que es mucho más fuerte, acuérdense quien es el consumidor de esta máquina, no es lo mismo que le llegue un sobre o algo bien organizado, a que llegue una persona que es creíble y te de la cara, me acerco a ti y te cuento qué es esa máquina, te dejo un material bonito, agradable que te crea un nexo.

Este tipo de producto debe venderse a través de relaciones humanas, ya que no creo que un señor de una panadería cambie su máquina porque vea un comercial de TV, a pesar de que el comercial está bien hecho, éste no es un decisor. El decisor es el tu a tu.

Esta bien que se publicite en el periódico que va dirigido a los portugueses, porque ellos son el target, y hay que apoyarlo; pero básicamente yo diría que hay que hacer material, una carpeta, una hojita, algo que se le pueda dar al cliente. Material creativo, no muy costoso para llegarle a tu target directamente.

En ese material que se le va a entregar al consumidor cara a cara, hay que definir cuál es mi solución comunicacional, tomando en cuenta los factores exógenos, externos a la organización, unos competidores nuevos con los cuales no contaba antes, que están utilizando una estrategia particular.

Pregúntense: de esa máquina que están regalando, ¿en qué se diferencia de la mía ? ¿Qué hace la mía que es superior?

El tercer punto, es que Rancilio no ha realizado acciones para fortalecer sus relaciones con sus clientes. Por ello, es importante conocer cuál es el problema del producto, por qué no se está vendiendo y no asumir solamente que es el

surgimiento de este nuevo competidor. Eso es un problema pero básicamente, no se esta haciendo las acciones necesarias para evitar que eso suceda.

Si yo soy amigo del señor dueño de la panadería y yo lo conozco y él me conoce a mí, es mucho más difícil que él decida colocar la máquina gratis por café, porque con la relación tu a tu, yo estoy desarrollando fidelidad de marca, y el señor que está regalando el equipo está construyendo la fidelidad de marca, yendo hasta el cliente, conversando con él y diciéndole que la va a regalar la máquina.

Hay que pelear en el terreno del tu a tu y no a través de la comunicación impresa, masiva, que no le está llegando al dueño de la panadería o al del restaurante.

Sí se puede crear una asociación del buen café con la máquina ya que el café es bueno en la medida que se tenga un buen café y una buena máquina. Obviamente una mala máquina no te da un buen café, por más buen café que tu tengas como producto primario.

Aquí se tiene un punto diferenciador que es el producto final, que es el que agradece el consumidor final, que es la persona que es cliente de la panadería o restaurante. Ese señor es clave, porque además en este país el venezolano disfruta de un buen café, lo agradece, lo diferencia y sabe cuando es bueno o malo. En este país hay gran variedad en la forma de tomar café: negrito, con leche, marrón, marrón claro u oscuro, guayoyo, etc, cada quien tiene un gusto distinto de tomar café y además esta es una experiencia que tiene que ver con los cincos sentidos, absolutamente sensorial.

Una vía es no darle tanto protagonismo a la máquina, no es no mostrar la máquina, porque esto me parece importante, pero hay que mostrar el beneficio final, que es un café atractivo.

¿Qué es lo que quieren los dueños de las panaderías y de los restaurantes? Tener una buena máquina que de un buen café, porque el buen café significa un cliente satisfecho. La máquina es el medio para conseguir un buen café y esto es lo que quieren los dueños.

No es hablarle al consumidor final pero es una manera de diferenciarse. No vale la pena utilizar medios masivos para este producto.

La competencia hizo una estrategia inteligente porque se dirigió cara a cara al cliente.

La diferenciación debe ser tangible, por ejemplo, mi equipo produce tantas tazas diarias de café. Tecnología, calidad y servicio no me dice nada.

Si se quiere luchar contra el competidor lo que hay que hacer es: 1. ver cuáles son sus acciones de mercadeo, que ya están definidas, él va del tu a tu. Se debe hacer un listado de los clientes que se tienen, segmentarlos, conocer sus necesidades. El cara a cara no puede ser sustituida por la publicidad.

Entrevistas a profundidad

Restaurante Vivanda – Fecha: 10 de mayo de 2005

- ¿Qué tan importante considera usted el café para su restaurante? y ¿Por qué?
Importantísimo. El café es el último sabor que se lleva el cliente de nuestro local, por eso nos importa tanto este producto.
A parte de esto, considero que es fundamental crear un nexo entre los proveedores y nosotros los clientes, para que exista buena relación.

- A la hora de comprar una máquina de café ¿qué atributos debe tener ésta?
Debe ser una máquina de muy buena calidad, con un buen funcionamiento, fácil de operar y de mantener. Es importante también contar con un servicio post venta.

- De la marca que tiene actualmente ¿qué cambiaría?.
No le cambiaría nada, me siento satisfecha con ella.

- Si se le ofrece una marca con las mismas características de las que tiene actualmente ¿estaría dispuesto a cambiarse?
No, aunque tendría que evaluar los costos de las máquinas, pero en principio no me cambiaría.

- ¿Tenía otra marca antes? ¿Cuál? ¿Por qué se cambió?
No, siempre hemos usado Rancilio.

- A la hora de adquirir un equipo como éste, ¿le gusta ir a comprarlo o que el representante le visite en su local?
Prefiero ir a comprarlo, porque soy una persona curiosa que le encanta ver las variedades de los productos y compararlos, para luego tomar una decisión de compra.

- ¿Prefiere tener un proveedor especializado para la máquina y otro para el café o uno sólo que maneje de forma intermedia ambos productos?
Prefiero tener dos proveedores independientes, porque me gusta utilizar el café de mi preferencia y no el que me impongan que debo utilizar. Cada quien que son trabajo, como se dice.

- Accesorios como tazas, porta azúcar, removedores, etc. ¿Podrían ser elementos de peso para que usted decida entre una marca u otra?

Si podrían serlo pero no son determinantes, aunque si viniera la distribuidora Giorgio y me dijera que me regala las tazas con el logo de Rancilio a cambio de tenerlas en mi local, sí lo aceptaría.

- En cuanto al financiamiento estaría dispuesto a pagar un poco más por este beneficio o preferiría pagar de contado?
Prefiero cancelar de contado.

Restaurante Arisa – Fecha: 28 de mayo de 2005

- ¿Qué tan importante considera usted el café para su restaurante? y ¿Por qué?
Es uno de los implementos que necesitamos nosotros para lo que son los almuerzos, las meriendas y las cenas y es algo necesario para un comensal, para un cliente.

- A la hora de comprar una máquina de café ¿qué atributos debe tener ésta?
Debe ser una buena máquina, con buena proporción de presión, debe tener buena cantidad de aguante debido a su uso que sea bien constante.

El servicio que se le presta a la máquina no es tan frecuente, normalmente la máquina dura bastante. Casi nunca le hacemos servicio, eso se lo hacemos cada 3 o 4 años que es cuando le mandamos a hacer su mantenimiento. La máquina que tenemos tiene poco tiempo en el restaurante, pero fue traído de otro negocio.

- De la marca que tiene actualmente¿que cambiaría?
No le cambiaría nada a la máquina Rancilio, es muy buena.

- Si se le ofrece una marca con las mismas características de las que tiene actualmente ¿estaría dispuesto a cambiarse?
No, debido a que hay varios negocios y ya estamos amañados a esa marca. Y ella es la marca que nos ha funcionado bien y que tenemos tiempo conociéndola. Conocemos varias marcas pero estamos con esta porque es buena.

- ¿Qué le haría cambiarse?
Algunas fallas pero hasta ahora no las hemos tenido.

- ¿Tenía otra marca antes? ¿Cuál? ¿Por qué se cambió?
No, siempre hemos usado Rancilio.

- A la hora de adquirir un equipo como éste, ¿le gusta ir a comprarlo o que el representante le visite en su local?
Prefiero que me visiten en mi local, es lo más fácil.

- ¿Prefiere tener un proveedor especializado para la máquina y otro para el café o uno sólo que maneje de forma intermedia ambos productos?
Normalmente es independiente, cada quien maneja su mercancía por otro lado y así lo estamos trabajando, una persona nos distribuye el café y otra la máquina.

- Accesorios como tazas, porta azúcar, removedores, etc. ¿Podrían ser elementos de peso para que usted decida entre una marca u otra?
En este tipo de restaurante no, para cafetín es otra cosa, pero para este tipo de restaurante no porque necesitamos un material bueno, tenemos cucharas y tazas de una material muy bueno.

Si viniera la empresa Rancilio y me ofreciera este tipo de accesorios con el logo de su marca, no me parecería mala idea, pero lo ideal sería utilizar el logo del restaurante.

- En cuanto al financiamiento ¿estaría dispuesto a pagar un poco más por este beneficio o preferiría pagar de contado?
Normalmente aquí se paga de contado porque es más económico.

Restaurante Baci - Fecha: 13 de mayo de 2005

- ¿Qué tan importante considera usted el café en el restaurante, como producto, como servicio?
Bueno como servicio es muy importante, porque es un restaurante italiano, precisamente deben servir buen café, por justamente ser de corte mediterráneo, básicamente por eso, es tan importante como cualquier plato del menú.

- ¿Le da el mismo valor a un plato, o a un postre, o a un café?
Sí, sí como no.

- A la hora de comprar una máquina de café ¿Qué atributos busca en la máquina?
¿Qué atributos? Bueno, el servicio garantizado, en general todas las marcas son de buena calidad, el servicio garantizado es lo más importante.

- ¿El servicio es lo más importante?
Sí.

- ¿Y de la marca que tiene ahora que le cambiaría?

Yo de repente, añadiría, que la empresa que promueve el café no están muy organizadas en cuanto a entrenamiento, y eso es sensato, entrenar al personal que sirve el café, para que le saque lo mejor, la más alta calidad a la mezcla y todo, como producto, entonces ellos no están bien organizados en eso, hicieron un entrenamiento inicialmente cuando abrió el restaurante pero después el seguimiento no, la inclusión del personal cambia, de reentrenamiento para todo el personal que entró nuevo y eso no se ha hecho, ya estamos cercano a los dos años de operaciones y se ha hecho reentrenamiento una vez en dos años y es mucho.
Ok.
Y esa es la parte en que yo creo que... cambiaria y que mejoraría.

- Ok, o sea que ¿si usted se cambiaría a otra marca ese seria el motivo por el cual usted se cambiaria o no la cambiaria?.
Bueno el producto es un producto diferenciado, o sea no son las marcas normales que hay en el mercado, y el producto es bueno, y el equipo que recomendó para operar también es bueno, y ha habido buen servicio de los equipos, el único detalle es ese, quizás no es suficiente para cambiarlos, obviamente no, pero habría que chequear también otras cosas, contra poner la calidad de otro producto, y ver también los precios, la parte del crédito, todo eso, una cantidad de cosas, para poder cambiar o probar al mismo tiempo con otro producto por un tiempo definido, pero, ese detalle que te digo para mejorar no es condición suficiente para... cambiarse de marca.

- ¿Tenía otra marca antes o siempre a trabajado con esa?
Creo que hubo unos contactos iniciales que no llegaron a términos con la gente de Buondi, y después de eso entonces entro esta otra persona, que es bueno más bien como una firma personal, él trabaja con unos familiares que tiene una finca, algo así por el estilo, entonces hacen una mezcla que recién ahora creo que están registrando la marca todo, una cosa así me dijo. Pero en el mismo estilo, en el mismo estilo de la gente de Buondi.

- Cuando usted me dice que no están bien organizados en la parte del entrenamiento de personal se refiere a la gente que le distribuye el café o a la gente que le distribuye la máquina.
Ok, quien distribuye el café es el que inicialmente dio su entrenamiento y como quedó en reentrenar en el futuro, y sobre todo por que todos los restaurantes hay muchas, mucha, mucha rotación del personal, entonces siempre son una manos nuevas que te van a operar la máquina, y a veces dentro de las misma instalaciones no hay alguien que sepa hacer todo perfecto, o hay una solo persona, y esa persona no esta en todo los turnos, y entonces cuando ese servicio te lo presta la persona que te distribuye, pues muchísimo mejor, porque muchas veces la idea es que le saques la mayor calidad al café, y si se opera mal la máquina, entonces el café puede no ser muy bueno, queman la leche, o gradúan mal el molino, entonces a la final al grano no se le saca todo.

- ¿Por qué no se quedó, o sea, me dijo, que tuvo un primer contacto con Buondi.
Sí.

- ¿Por qué no se quedaron con Buondi?
Yo no estaba en esa época aquí, pero sé que hubo, hay algo, ellos no estuvieron de acuerdo con los socios del restaurante en ese momento, entonces ellos decidieron no seguir adelante, entonces tomaron esta otra persona que tiene su distribución propia.

- ¿Quedó satisfecho con ese servicio, con la calidad del café?
Sí ,la calidad del café es bastante buena, está en un nivel superior a los cafés llamados premiums del mercado, Don Domingo, San Antonio, verdad, esas gentes que hacen un café que es bastante bueno para cafetín y panadería, pero que no está tan bien tratados pues como otras variedades, o sea el café es el mismo, la diferencia es el proceso de tostarlo, entonces hay un segmento que se desprende como la gente de Buondi, que trae un producto casi al mismo nivel, pero hay una diferencia de precios, Buondi es obviamente el más costoso de todos, porque también pues va de la mano con una imagen corporativa en las tazas, y hay todo un esquema que lo hace más caro, porque tiene más servicio.

- ¿Eso justifica ese diferencial de precio?
No realmente, pero, me imagino que ellos se afincan porque son los únicos que hacen eso porque esa persona que nos distribuye a nosotros no tiene ese poder de colocar máquinas y no tiene máquinas, él te da indicaciones y te recomienda que comprar en la parte de equipos, él tiene un nivel de entrenar a cualquier grupo de persona para hacer café, el tiene por ejemplo un solo ayudante, o sea el tiene una empresa pequeña, pero, hace las cosas bien pero, no tiene ese poder que tiene la gente de Buondi que tiene una distribución impresionante, esa distribución de equipo y además de la porcelana y todo eso.

- ¿Y con la calidad del equipo que tiene está satisfecho?
Sí, una máquina Rancilio debe ser casi de la última generación, o sea no es computarizada pero, solamente como que falta eso, o sea es nueva como dicen.
Esos equipos son buenos.

- Ahora, usted prefiere pagar un proveedor que le de todo los servicios integrales o prefiere manejarlos de forma separada, o sea, la misma persona que le lleve el servicio del equipo o que le la que le distribuyan el café por separado, o prefiere tener sus servicio de forma integral.
Yo creo que integral sería ideal, pero, si eso implica que los costos se te van al cielo pues no tiene mucho sentido, pero, si es integral es mejor, pero, cuidando que sea competitiva en el mercado.

- Los accesorios de los que usted me hablaba que le ofrece la otra marca, a usted eso le parece importante o a usted la gustaría o le molesta que en su restaurante sirvan en las tazas con logos de alguna marca.
No, eso no, por lo menos dependiendo del segmento al cual vas a vender, a nosotros no nos conviene, a un restaurante no le conviene, es al revés, más bien que si tu vas a personalizar hazla con mi nombre, no con el nombre de la marca.

- O sea que no son elementos a los que ustedes le darían determinado peso a la hora de irse con determinada marca que le ofrece las tazas.
No, no es determinante.
No, si yo estuviese gerenciando un "Café Ole" yo te diría que sí, o que hagamos una cosa, una simbiosis, unamos los dos logos, o sea porque es otro segmento, no tiene nada que ver con un restaurante, en este en restaurante no, por lo menos de cierto nivel, no.

- A la hora de comprar un equipo ¿usted prefiere que el equipo sea un poco más costoso y se lo financien o prefiere pagar un precio más atractivo pero que sea de contado?
Bueno si, si estuviésemos en la inauguración de este restaurante, pues aquí no se compro nada a crédito, yo te diría que no, pues de contado al mejor precio posible, pero eso depende, eso fue este caso.

- Si tuviera que cambiar la máquina, pues la máquina se daña y no tiene arreglo, que preferiría en ese momento.
Mira habría que estudiarlo, si es realmente una opción muy buena...depende de qué tan buena puede ser o de qué tan competitivo es el precio, pero sino, te pudiese decir, te pudiese dar una respuesta ya, porque si de repente estar doblegado a comprar un equipo muy costoso, porque, por dólar y todo eso entonces si te diría bueno vamos a trabajarlo con un crédito equis.

Restaurante Barracuda – Fecha: 13 de mayo de 2005

- ¿Qué tan importante cree usted que es el café en el servicio de restaurante, o sea lo considera tan importante como un plato como un postre?
Por supuesto.

-¿Le da el mismo valor o no?
Por supuesto.

- ¿Por qué?
Porque es un paso, dentro del servicio, tan importante como una ensalada, un servicio puede tener varias etapas, y dentro de esas etapas está el café y de hecho el cliente le da la importancia que, que tiene, fíjense por ejemplo los restaurantes, no digamos de este, pero algunos más elevados, siempre cuando toman café ya empiezan con coñac, vienen los habanos, es un paso bien importante, sobre todo con el café preventa, claro, si tu vendes un coñac es mejor que vendas un lomito.

- A la hora de comprar una maquina de café qué atributos busca en la máquina.
Eh, ante todo pues su calidad, que tenga la capacidad para el local, no puedes tener un local de cien puestos con una máquina de un solo grupo. Debe ser proporcional a la capacidad del local.

- ¿Qué otro elemento consideraría.
Presión, temperatura, elementos técnicos.

- ¿Solamente elementos técnicos?
Sí, porque de hecho es lo que determina la calidad del café que hagas, si tienes una buena máquina hace un buen café, sin una buena máquina por muy buen café que tengas, te puede salir un café más o menos, pero con una buena máquina sale un buen café.

- La calidad de la máquina la medimos a través de los elementos técnicos, o sea no considera ningún otro.
Agua, presión, temperatura, el elemento fundamental es el agua.

- De la marca qué tiene ahora ¿que cambiaría?
Lo que pasa es que ahorita hay mucha competencia en el área, tal es el caso del café gourmet, entonces o sea el tostado, el secado es la misma calidad del café, qué tipo de café estás usando, la variedad, quizás el nivel de tostado que allí es de donde viene la falla de los cafés.

- Usted está diciendo que el café que tiene ahora considera que está muy tostado.
A veces. Sí porque eso es lo que pasa que no es regular, no es constante la calidad, en este tipo de café que se esta usando ahorita, hay una marca, no sé si lo conoces, Buondi, ellos están usando unos estándares de calidad bien alto, y bueno de hecho creo que es de los mejores café que hay ahorita en el mercado.
- ¿A esa marca se está refiriendo cuando me dice que la calidad no es constante en el tostado?.
En el tostado.

- ¿A esa marca es que se refiere?
No.

- Por eso le pregunte, a su marca, la que usted usa, qué le cambiaría, la que tiene usted, no le cambiaría nada.
No, la verdad está bien, no tengo que cambiar de café.

- O sea que usted está contento con su proveedor.
Sí, en términos generales, sí.

- ¿Tenía otra marca antes?
Buondi. Antes de esa marca usaba las marcas de café El Peñón, Fama de América.

- Y de la máquina de café que antes tenía.

No, siempre ha sido esa.

- ¿Siempre ha sido esa marca de máquina de café?
Aquí si.

- ¿que le haría cambiar a usted de proveedor?
Precio, calidad, calidad/ precio, por ejemplo, en el caso de Buondi, es un café bueno, pero un café caro, porque, si tu ves la facturación global del local, el rublo del café es algo mínimo, pero si lo tomas independientemente como café, ahora sí empiezas a ver si vendes habanos, si el café te hace vender además licores, si el café hace que el cliente se quede en el local, que consuma más, ya es otra visión, pero, por ejemplo Café Ole es otro concepto de local en donde hay mucho más café, entonces ellos si le dedican…

Mokambo – Fecha: 10 de mayo de 2005

- ¿Para ustedes qué tan importante es el servicio del café aquí en el restaurante?
Del uno al cien, cien.

- O sea le parece muy importante.
Excesivamente importante.

- Y lo consideras un elemento diferencial entre este restaurante y otro restaurante.
Sí, mas no es solamente un problema de la calidad del producto, sino de la hechura, la forma de servirse también, es decir, puedes tener un café excelente pero si no lo sabes hacer, o si lo rindes, o si lo sacas aguado, ese tipo de cosas, y no le das la importancia que tiene, pues digamos ese es el broche con el que se cierra el almuerzo, la cena o la comida.

- ¿Consideras que tal vez el café pueda hacer que una persona vaya o venga a tomarlo acá, o vaya a otro, solamente por el hecho del café?
Sí, claro en este caso este es un restaurante, y no una panadería, una cafetería o algo por el estilo, que significa que no es el elemento primordial del restaurante, no, pero, digamos que yo creo que si el café fuera malo, eso sería un punto en nuestra contra bien fuerte.

- A la hora de comprar una máquina de café, en el caso que la tuviese que comprar, qué atributos buscaría en esa máquina.
Que sea duradera, que sea bonita, que sea de una marca digamos que te garantice calidad, no tiene porque ser ni manual, ni automática, no me importaría mucho, que tenga una buena capacidad básicamente.

- Que esté garantizada… te refieres a la parte de…
Me refiero a que a veces salen marcas al mercado que uno no conoce, y te la venden como que es algo excelente, que es algo muy bueno, pero, este año esa marca más o menos están en desaparición, o ya no encuentras responsables de la marca, o no encuentras las piezas de la máquina, ese tipo de cosa, entonces es preferible a veces buscar un poquito la historia de la maquinaria que estás comprando, porque no siempre digamos, si te fijas solamente en lo que está saliendo al mercado, es bellísimo o es baratísimo, o algo por el estilo, pero dentro de año y medio, dos años ya no existe ningún responsable de la marca, pues, es lo mismo que hayas comprado una más costosa o ya conocida.

- ¿Si pudiera cambiarle algo a la marca que tiene qué le cambiaría a la que tiene ahorita?
El precio ya que me parece que es muy costoso.

- Si te ofrecen una con las mismas características ¿estaría dispuesta a cambiarla?
No lo sé, todo depende de la relación que se establezca con el proveedor.

- Ok, o sea que los elementos que le gustaría cambiar cuáles podrían ser.
Mira es difícil, yo soy fiel, a lo que tengo, en general, es decir, yo respeto mucho las relaciones con mis proveedores, si ellos han sido consecuentes conmigo, cuando digo consecuentes no solamente es en el cumplimiento, sino también es el precio, la calidad, el despacho, , la aceptación en momentos de emergencia, como traerte café a última hora por un error de un empleado que es el encargado de pedirlo, ese tipo de cosas, qué capacidad tienen ellos de responder ante situaciones como esa, por lo tanto yo no me voy rápidamente por un nuevo proveedor porque me esté ofreciendo mejor precio solamente o porque me esté ofreciendo algún beneficio, que no lo tenga con el proveedor anterior o actual, sino que tendrían que convencerme que de verdad el producto es mejor, que además me da confianza que ese producto va estar en el mercado mucho tiempo, porque además para mí eso es importante, la constancia de las cosas, en este país no es precisamente un ejemplo de constancia en ningún ámbito, muchas veces me han venido a ofrecer varias cosas de las que tengo pero, me he dado cuenta por experiencia, ya que anteriormente lo he hecho, que me he cambiado para otras marca o otros proveedores y nunca cumplen, las primera semana es maravillosa, la segunda semana es terrible, y yo para ese dolor de cabeza yo prefiero irme por uno solo, entonces, yo no te podría responder mira yo me cambiaría si tal cosa, no lo sé, es una pregunta que no te puedo responder concretamente.

- Pero usted esta satisfecha con el servicio que le ofrecen.
Sí, me parece un poco costoso, pero el servicio es excelente o sea ellos vienen, entrenan al barista, te limpian la máquina, hacen mantenimiento, si falló algo vienen inmediatamente el día que sea del año, el día, la hora que sea, el producto es excelente, tienen sus puntos interesantes.

- Ustedes tenían otra marca antes o siempre ha utilizado esta.
No, yo abrí con otra marca.

- Qué marca era.

San Antonio.

- Y la máquina qué marca era.
No recuerdo, pero no era nada buena, era una máquina que compraron unos socios con mucho desconocimiento del asunto.

- Ok, si tuviera que cambiar el equipo, le gustaría que vinieran a ofrecérselo para acá (…) o te gustaría verlo en el sitio, ver los stands, o prefieres que te vengan a visitar y que te atiendan aquí.
Sí preferiblemente acá. Depende de la cantidad de trabajo, del volumen de trabajo, paso todo el día aquí, no tengo tiempo de salir.
Aunque sé que en el caso de una máquina de café no sería tan fácil que viniera alguien con una máquina, pero ha pasado, también, que viene en la camioneta y tu vas hasta la camioneta, aquí en el carro, en el estacionamiento del restaurante y la ves, por ejemplo.

- Considera beneficioso el hecho de tener un solo proveedor que surta ambos productos, es decir la máquina, el café, y todo lo relacionado a los servicios del café, o piensas que sería más favorable tener un proveedor para café, y un proveedor para la máquina, siendo así más especializados cada uno en su área, o sea que domine cada área por separado, o prefieres que tenga un conocimiento intermedio, pero que te preste todo el servicio de forma integral.

Sí, lo prefiero porque aunque suena más lógico que fuesen dos personas distintas, es decir, dos especialidades distintos, que lo son, no sé la razón, pero aquí sucede mucho, que cuando tu no tienes nada que ver, vamos a suponer, tengo la gente de la máquina y la gente del café, el de la máquina va a decir que es culpa del café, el del café va a decir que es culpa de la máquina, entonces cuando tu tienes una persona que es responsable de ambas cosas es menos factible que te vengan con ese tipo de cuentos, entonces, a ellos les preocupa mucho que yo use el café que estoy usando, les preocupa que los uses en la proporción que se debería usar según ellos, les preocupa que la máquina se trate de tal y cual manera, les preocupa que la máquina se mantenga de tal y cual manera, sabes, entonces, colocan las muelas en el numero exacto que ellos dicen, que ellos proponen, porque les preocupa además mucho la calidad del café, que no es solamente un problema del café o un problema de máquina, sino más bien de ambas cosas no, entonces eso me parece beneficioso.

- Que sea un mismo proveedor para ambas cosas.
Sí, la verdad es que sí.

Ok, el hecho de que ejemplo, que un proveedor, o en el caso del producto que le estoy diciendo que es piloto, que se le ofrezcan elementos accesorios, como por ejemplo el caso de tazas, o porta azúcar, o los accesorios que se utilizan para servir café, es importante para ti o te es indiferente el recibir ese tipo de cosas o realmente es algo que tu dices, oye yo aprecio el hecho de las tazas porque son importantes, o te da lo mismo realmente, o lo consideras como un extra pero sin mayor relevancia para el servicio.
Bueno, sí me parece que tiene relevancia, sin embargo, yo no entiendo la razón por la cual yo tenga que hacerle propaganda a la marca del café, si yo no tengo ningún beneficio a cambio.

- ¿Te incomoda eso?
No es que me incomoda pero pienso que debería recibir un beneficio a cambio, porque realmente la marca está presente en todo momento y yo no estoy recibiendo absolutamente ningún beneficio, y yo no tengo porque hacerle propaganda a nadie, sino a mi local, al producto que yo elaboro, me parece que la forma de la taza que yo uso, que es la de la marca del café, es la mejor forma pero que este país no lo consigues blanca sin nada, creo que yo debería usar la blanca.

- En el caso de que recibieses un beneficio a cambio de publicitar esa marca, por ejemplo, el patrocinio de la carta de café o la carta de postre, o que la empresa que te provee el café te diseñe para ti, personalizado, para ambos casos con el logo de la marca del café, una carta, por ejemplo, te parece un beneficioso que te retribuye eso.
Sólo si la marca se parece a mi estilo de imagen, al concepto del restaurante, sino tiene nada que ver lo considero un punto en contra.

- Y de que otra forma crees que te podría retribuir la marca el hecho de…
Bueno con descuentos, con mejores precios, o sea si yo pongo tu azúcar pongo tus removedores, pongo tus tazas, etc., etc., y el nombre esta viéndose se supone que yo debería recibir por ejemplo, un menor precio, porque sería igual que yo utilizara cualquier taza y no utilizara esa azúcar porque no me la están regalando, no estoy haciéndole propaganda a nadie simplemente estoy usando ese café porque es el que me gusta.
Pero tu estas pagando por las tazas y estás pagando por el azúcar, o no.

- Sí, ellos te dan unas tazas o sea….cada tantos kilos tantas tazas, algo por el estilo, pero no me parece atractivo.
Y la azúcar si la pagas aparte. Sí, no está incluida. No, no es regalada no.

- Si tienes que comprar una máquina, prefieres pagarla más cara pero financiada o...
Yo sí, pero te puedo garantizar que no es la mayoría, porque la visión en Venezuela muchas veces es, bueno compro esto ahorita que no me cuesta tanto que no es la mejor, supongo, pero dentro de dos años la compro la mejoro porque bueno abrir un restaurante es demasiado costoso y la gente bueno escatima en lo que puede pues porque de verdad es costoso.

- Y que en el caso de ustedes entonces usted me esta diciendo que prefiere financiado aunque sea más cara.
Sí, yo sí.

White Comedor – Fecha: 10 de mayo de 2005

- Qué tan importante considera usted el café en su restaurante.

Muy importante porque es lo último que toman las personas, eso es lo que más recuerdan, es como el postre, o sea, si el postre es malo el cliente va a olvidarse que la ensalada, que fue lo primero que se comió, estuvo bien, porque lo que último recuerda es el postre.

- O sea que si tuviera que darle un valor en una escala del uno al diez, que valor le adjudicaría al café.
Para las personas que toman café yo le daría un ocho.
Para las personas que no toman café, por supuesto, no tiene valor, pero una persona que es cafetera degusta un buen café y le da un gran valor a un buen café.

- Y por su experiencia al frente a este restaurante porcentualmente cuántas personas de las que comen aquí, consumen café.
El setenta por ciento en el día, baja un poquito en la noche. En la noche es menor, no.
Y el ochenta por ciento toma una café pequeño, y sólo un veinte por ciento toma café grande.

- A la hora de comprar una máquina ¿qué atributos considera usted que debería tener ese equipo?
Debería ser italiana, porque ellos de verdad son especialista en la máquina del café, después, yo pienso en que mi poca experiencia lo único que he tratado de comprar siempre máquinas italianas después busco alguna referencia de otra persona que haya tenido al marca que la haya probado y decido.

- Y de la que tiene ¿qué le cambiaría?
No, nada, estoy bien contento con la que tengo aquí. Estoy satisfecho con la marca.

- Si le ofrecen un servicio con las mismas características del que usted está disfrutando ahora, actualmente, ¿estaría dispuesto a cambiarse?
Haría un estudio de mercado porque la decisión no es mía nada más, en este caso es, somos un restaurante que tiene dos años, que presta un servicio, que tiene una fiel clientela a la cual responder, entonces haría una prueba por ejemplo con mis cliente asiduos, porque me pasó con un postre que intente cambiar de proveedor y en seguida mis clientes se dieron cuenta y tuve que volver a un proveedor viejo.
El consumidor final es un elemento fundamental, me importa mucho la receptividad del cliente.

- Antes tenía otra marca o siempre ha tenido en el restaurante la que tiene ahora
Siempre he trabajado con esta.

- A la hora de que tuviese que comprar una máquina nueva, otra, le gustaría que le viniesen a visitar a su local o a usted le gustaría ir a…
Que me lo vengan a hacer todo aquí, que me atiendan en mi local.

- Usted considera que es más importante tener un proveedor especializado en máquinas de café y uno especializado en café, o uno con un nivel de preparación intermedio pero que integre el servicio.
No, lo que tengo ahorita es una persona que tiene un muy buen servicio con su máquina y ellos me proveen el café y como ellos mismos me vendieron la máquina le dan un buen servicio cuando hemos tenido algún problema ellos corren, vienen y tienen una respuesta muy rápida, y entonces eso me ha funcionado, conocen su máquina y conocen su café entonces…
- ¿Prefiere un servicio integral entonces que no separado?
Sí.

- Los accesorios, tipos las tazas o el azúcar o los removedores, o en fin, todos los accesorios que implican que el tomarse un café, para usted son importantes, o sea el hecho de recibir un accesorio.
No, lo que pasa que es que Buondi, en el caso del café que uso ahorita, la gente ya sabe que es muy bueno.

Restaurante Café Olé (Las Mercedes) – Fecha: 16 de mayo de 2005

- ¿Qué tan importante considera el café para su restaurante?¿ Por qué?
Muchísimo, es fundamental para estos locales, sin café no podríamos funcionar. Servimos desayunos, almuerzos, cenas, meriendas, todo tipo de comidas a toda hora, y en todas servimos café, somos un local reconocido por ese servicio, a veces las personas sólo viene a tomar café y a comer postre. Este local está concebido como un café real, su concepto gira entorno a ello, por eso es tan importante para nosotros cada uno de los detalles, el aroma, la calidad, la presentación, la temperatura, todo.

- A la hora de comprar una máquina de café qué atributos debe tener esta.
Calidad, debe ser resistente y de mucho aguante. La demanda aquí es muy alta, por eso debe ser una máquina muy buena, el hecho de que se sirvan tantos cafés, estamos hablando de más de 300 diarios, hace que la máquina necesite mantenimiento más seguido que en otros establecimientos, y es importante que se pueda contar con un respaldo técnico, servicio y repuestos. A veces el hecho de que la máquina sea electrónica agiliza las cosas, pero eso depende.

- ¿De la marca que tiene actualmente qué cambiaría?
Nada, estoy muy contento con la gente de Buondi, me atienden muy bien, están siempre pendientes de que no me falten insumos, pasan varias veces para ver cómo está funcionando el equipo, les preocupa que todo esté bien, que el café si sirva como debe ser, y que tanto yo como mis clientes estén satisfechos.

- ¿Si se le ofrece una marca con las mismas características de la que tiene actualmente, estaría dispuesto a cambiarse?
Estoy satisfecho con el servicio que me ofrece Buondi, siempre me responden rápidamente y están muy pendientes del funcionamiento de los equipos. Quizás si encontrase algo parecido que presente mejores condiciones lo evaluaría.

- ¿Qué le haría cambiarse?
Por ahora creo que no me cambiaría, pero estoy abierto a escuchar propuestas.

- ¿Tenía otra marca antes? ¿Cuál? ¿Por qué cambió?
Sí, tenía Rancilio. Me cambié porque me ofrecieron una propuesta más interesante y conveniente para mí. Para poder servir un buen café es necesario que se conjuguen varios elementos, no sólo la máquina, sino todo, los equipos Rancilio son buenos, pero el trato que yo tengo Buondi no se compara, es más selecto.

- A la hora de adquirir un equipo como este, ¿le gusta ir a comprarlo o qué el representante le visite e su local?
Me gusta que me visiten, en el caso de la máquina sé que es complicado, pero siempre es preferible recibir información aquí y en función al interés uno decide si vale la pena o no trasladarse hasta la empresa que vende el equipo.

- ¿Prefiere tener un proveedor especializado para la máquina y otro para el café o tener uno solo que maneje de forma intermedia ambos productos?
Uno solo, nunca había sido, pero después de saber lo que significa te digo sin ninguna duda que lo ideal es uno solo.

- Accesorios como tazas, porta azúcar, removedores, etc. ¿podrían ser elementos de peso para qué Ud. decida entre una marca u otra?
Sí, ayudan muchísimo, además, la taza es una de las piezas claves para servir el café correctamente, y las tazas que me da Buondi son ideales, son de muy buena calidad y me permiten brindar un presentación excepcional.

- En cuanto al financiamiento, ¿estaría dispuesto a pagar un poco más por este beneficio o preferiría pagar de contado?
Prefiero que me financien. Sin embargo, hay veces que es prudente evaluar bien las propuestas.

Positano – Fecha: 11 de mayo de 2005

- ¿Qué tan importante considera el café para su restaurante y por qué?
Mira normalmente es ya una tradición en la cocina que las personas después que comen apetecen un café, un restaurante que no venda café, obviamente no es un restaurante completo, la gente, y sobre todo la gente de nosotros, que son italianos, se toman un café después de las comidas, obviamente es una parte muy importante, en nosotros, tener una máquina cafetera. Casi siempre los que más vienen son personas italianas.

- ¿A al hora de comprar una máquina de café qué atributos debe tener esta?
Mira la que sea operable 100 por ciento por cualquier persona, que sea fácil de manejar, que sea fácil de operar por cualquier persona, que no tenga mucha dificultad y aparte de eso que sea una buena máquina, que sea de buena calidad, su maquinaria, su material, para que no se me dañe tan rápido porque la máquina de café trabaja bastante.

-¿De la marca que tiene actualmente que cambiaría?
De la Rancilio, nada. Son muy buenas. Son una de las mejores marcas.

- Si se le ofrece una máquina de las mismas características de la que tiene actualmente ¿estaría dispuesto a cambiarla?
Depende, porque aparte de ser una máquina que tiene unas características muy particulares, es una máquina digital, hay muy pocas en Venezuela, tengo entendido, la facilidad que tuvimos para adquirirlas, de verdad tengo muy buena relación con la casa Rancilio actual, de hecho es mi distribuidora mayor.

- ¿Para comprar la máquina ustedes investigaron acerca de la misma?
Por supuesto, porque nosotros estábamos buscando una máquina normal como todas las máquinas de motor que funcionen con gas y todo aquello, y realmente venían las máquinas eléctricas que es de la que tenemos en Margarita y nos dijeron mira esto es lo último que hay en máquinas de café, una máquina digital que se programa, la persona que nos la programó nos la trajo, probamos café toda la tarde para programarla hasta el punto exacto de cada café, de la medida exacta de cada café, una máquina bastante completa, nos da inventario semanal, mensual, el día que yo quiera hacer inventario simplemente meto la tarjeta, acceso a mi inventario, esos avances técnicos, es una máquina bastante completa nos dice hasta cuantas veces al día le hicieron mantenimiento a la máquina, o sea, para que una máquina nos supere, otra casa nos supere la máquina esta, no creo, es bastante complejo.

- Claro, pero si tuviese que cambiarse, ¿qué le haría cambiarse de máquina?
Que la máquina esta de repente se vuelva loca y no funcione como me gustaría, seguiría trabajando con la Rancilio pero buscaría una máquina un poco más, más como te diría yo, menos compleja, aunque de hecho no es compleja es bastante fácil, cualquier persona que tenga cuatro dedos de frente la puede utilizar sin pelar.

- ¿Tenía otra marca antes?
No, siempre hemos trabajado con la Rancilio, de hecho abrimos e inauguramos con esa empresa.

- A la hora de adquirir un equipo como ese, le gusta ¿ir a comprarlo o que el representante le visite su local?
Nosotros fuimos a comprarlo porque queríamos ver más variedad, cuando se trata de este tipo de equipo, uno prefiere siempre ir y ver, y buscar, en muy pocas ocasiones los representantes de este tipo de marcas o este tipo de máquinas vienen a visitarme porque es un producto que no se ofrece como se dice, azúcar, que se yo aceite, es un producto bastante complicado de vender, entonces, posiblemente ellos hacen visitas equis y concretan una cita para uno verlas funcionando.
Nos gustan que nos atiendan en lo que es la parte técnica, que estén constantemente viniendo, supervisando, chequeen las máquinas, que es algo periódico porque obviamente como todos los aparatos eléctricos - mecánico necesitan que se les haga mantenimiento.

- ¿Le gusta tener un técnico especializado para la máquina y otro para el café o tener uno solo que maneje de forma intermedia ambos productos?
No yo prefiero una persona que me mueva todo, sí porque cuando tu, un ejemplo, cuando tu vendes un plato de pasta, o vendes en este caso un café, nadie más que la persona que hizo la máquina o que trabaja con la máquina sabe que café le cae bien o que café le cae mal, hay café que tienen residuos, hay café que no son de primera calidad, entonces esta persona sabe exactamente que café es bueno, que producto del café le caería mejor o no le complicaría tanto.
Obviamente un café que después que se muele deja ciertos residuos tapa conductos y todo aquello, ellos saben bien qué materia puede ser la buena, qué materia es óptima, qué materia es menos óptima, entonces me gustaría más bien que una sola persona maneje las dos partes, la parte técnica y la parte de cafetería, como sucede con nosotros, los señores de Distribuidora Giorgio, ellos recomiendan una marca de café especifica, y es con la que trabajamos, ellos nos venden la máquina, aparte de que nos venden la máquina al mismo tiempo nos dicen, mira trabájala con tal café que es muy bueno para la máquina, o sea, me parece que es una atención bastante interesante.

- Accesorios como tazas, porta azúcar, removedores, entre otros, ¿podrían ser elementos de peso para que usted decida entre una marca u otra?
En algunas ocasiones sí, porque ese es un producto importante, muy pocas tazas de verdad, y que nosotros viéndolo desde el punto de vista de costo, ya nos ayuda bastante, baja los costos en cierta forma de alguna parte de los gastos del negocio.

- En cuanto al financiamiento ¿estaría dispuesto a pagar un poco más por este beneficio o preferiría pagarlo de contado?
Cuando te refieres a ese beneficio ¿es la máquina?
Si.
Mira, nosotros tuvimos una oferta de parte de la distribuidora Giorgio, que es una máquina que prácticamente se pagan solas.

La Gruyere – Fecha: 20 de mayo de 2005

- ¿Qué tan importante considera el café para su restaurante y por qué?
Bueno actualmente el café es una cosa sumamente importante en el negocio, ya que la gente aquí se acostumbra a tomar café después de una comida, nosotros somos un restaurante no un barra, no un barra café, no es un restaurante como el de mi hijo que son los café ole, donde ellos venden mucho más café que nosotros, pero para nosotros siempre es muy importante, siempre acompañamos el café con un obsequio al final de la comida a los comensales y eso es fundamental.

- A al hora de comprar una máquina de café ¿que atributos debe tener esta?
Bueno, aquí como estamos en un país latinoamericano con una influencia tremendamente italiana, entonces es importante la máquina de café, uno hace un buen esspresso, buen café, aparte de eso el buen olor, es tradicional aquí. El café es muy pedido por los clientes y nosotros queremos complacerlos

- De la marca que tiene actualmente ¿qué cambiaria usted?
No esta muy bien, estamos muy contentos, excelente, ya tenemos ahora el restaurante, que va a cumplir nueve meses, no hemos tenido ningún problema, vienen hacerle mantenimiento una vez al mes, cambian filtro de agua para que sea siempre limpio, nosotros estamos muy contento de la marca de la máquina, la que tenemos nosotros.

- ¿Y la atención que le han dado?
La atención es muy buena, cada mes vienen automáticamente a hacer servicio, sin que se les llame, siempre vienen un día antes o una semana después pero siempre vienen.

- Si se le ofrece una marca de las mismas características de la que tiene actualmente ¿estaría dispuesto a cambiarse?
Si el precio es atractivo, tiene la misma calidad o mejor de la que tengo, lo pensaría pero por ahora estoy contento con la que tengo.

- ¿Que café compran?
Estábamos comprando Buondi al principio, pero como no somos un restaurante de café que la gente no viene ha tomar café, sino después de una comida toma café, no era necesario un café tan costoso, para nosotros acá, compramos un café que es, no es ni la mitad del de Buondi pero por lo menos mas ventajoso.

- ¿Qué le haría cambiarse, de máquina?
Quizá un precio atractivo

- Y por ejemplo si viniese ese señor que usted dice que regala la máquina, ¿se cambiaría?
No, no porque las condiciones que el ofrece tengo que comprar café, ahora a mi no me conviene, yo compro mi máquina y así, compro el café que a mi me conviene a la mejor oferta, yo compro un café en Excelsior Gama o en Makro a un mejor costo que el que me ofrece el de Buondi.

- ¿Tenía otra marca antes? Otra marca de máquina.
Creo que si, antes teníamos Gaggia, italiana también.

-¿Por qué se cambió?
Bueno, cuando uno cambia de restaurante, viene el vendedor de una marca, que nos dice cual es la mejor, lo que nos atrajo fue el precio y tuvimos el chance de adquirirla.

- A la hora de adquirir un equipo como este, ¿le gusta ir a comprarlo o que el representante le visite su local?
Que el representante venga ha visitarnos, que vea el espacio físico que tenemos realmente para poner la máquina, que nos aconseje, nos recomienden y hacemos comparaciones entre uno y otro, los precios, las condiciones de pago, porque

normalmente cuando uno habré un nuevo negocio, hay muchos gastos que se ocasionan, entonces si te dan un buen crédito, si te dan digamos a seis meses a plazo, eso es lo que hace atractivo la contratación de una nueva máquina.

- ¿Ellos llegan con sus catálogos?
Claro con sus muestrarios, la mayoría de estas máquinas de café en el mercado, hay cuatro o cinco marcas que están bien conocidas, entonces uno pide referencias.

- ¿Usted prefiere tener un proveedor especializado para la máquina y otro para el café o tener uno solo que maneje de forma intermedia ambos productos?
Aquí se presenta el problema, nosotros preferimos tener distintos proveedores, ya que prefiero comprar el café que me guste y no el que otro quiera que yo compre. Esta fue una de las razones por las cuales no acepté la propuesta de Buondi, porque no quería el café que me ofrecía.

- Accesorios como tazas, porta azúcar, removedores, ¿podrían ser elementos de peso para que usted decida entre una marca u otra?
No, ya que yo no estoy interesado en adquirir los accesorios de una marca con sus logos, ya que lo que me importa es identificar a mi restaurante con sus propios logos y no utilizar los de una marca específica.

- En cuanto al financiamiento ¿estaría dispuesto a pagar un poco más por este beneficio o preferiría pagar de contado?
Bueno hoy día pagamos de contado, lo preferimos así, aunque siempre hay que evaluar los presupuestos y del dinero con el que se cuenta. Nosotros tenemos socios y todos evaluamos si tenemos el dinero completo para cancelar de contado.