



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
MENCIÓN PUBLICIDAD Y RR.PP.
TRABAJO DE GRADO

FRANQUICIA CATERINA CASSINI:
Diseño de una Estrategia de Comunicaciones

TESISTAS: ANA M. KLISANS
PATRICIA VIVES
TUTOR: LIC. EUGENIA CANOREA

CARACAS, JULIO DE 2002
ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	6
MARCO REFERENCIAL	11
CAPÍTULO I: Estrategia comunicacional	11
1.1. Hacia una comunicación global	13
1.2. Herramientas comunicacionales	14
1.2.1. Publicidad	15
1.2.2. Mercadeo relacional	20
1.2.3. Merchandising	21
1.2.4. Promociones de venta	21
1.2.5. Mercadeo de eventos	22
1.2.6. Relaciones públicas	24
1.3. Identidad e imagen corporativa	26
1.4. Manual de identidad corporativa	31
1.4.1. Importancia del manual de identidad corporativa en las franquicias	32
CAPÍTULO II: El sistema franquiciario	33
2.1. Antecedentes	33
2.1.1. Nacimiento de la franquicia	33
2.1.2. Introducción de las franquicias en Venezuela	34
2.2. Concepto de franquicia	35
2.3. Características de la franquicia	36
2.4. Clases de franquicias	38
2.4.1. Según el sector de actividad	38
2.4.2. Según el grado de integración a la red	39
2.4.3. Según la forma de expansión geográfica	39
2.5. Ventajas y desventajas del sistema franquiciario	40
2.6. Marco legal de las franquicias en Venezuela	43
2.7. Crecimiento de las franquicias	48
2.8. Introducción de una marca extranjera vía franquicia master	51

CAPÍTULO III: La venta personal	53
3.1. Concepto	53
3.2. Objetivos de la venta personal	54
3.3. Tipos de venta personal	55
3.4. El vendedor en la venta personal	56
3.5. Proceso de venta	58
3.6. Planes de compensación financiera	60
CAPÍTULO IV: Caterina Cassini	62
4.1. Misión de Caterina Cassini	62
4.2. Visión de Caterina Cassini	62
4.3. Valores de Caterina Cassini	62
4.4. Sistema de cocción Caterina Cassini	62
4.5. El producto	64
4.5.1. Calidad pieza por pieza	65
4.6. Análisis DOFA para el mercado venezolano	66
4.7. El promotor	70
4.8. El apoyo a la venta	71
4.9. Caterina Cassini como franquicia	72
4.10. Caterina Cassini en Venezuela	73
4.11. Públicos	75
4.12. Precio	80
4.13. Competencia	82
4.13.1. Directa nacional	82
4.13.2. Directa internacional	87
4.13.3. Indirecta en acero inoxidable	92
4.13.4. Indirecta en otros materiales	93

MARCO METODOLÓGICO	94
Objetivo general	94
Objetivos específicos	94
Estudio de variables y operacionalización	94
Procedimiento	95
Fuentes de datos	98
Muestra	99
Instrumentos de medición	100
Tratamiento cualitativo de la información	102
DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES	103
1. Recursos	103
2. Medios	105
3. Concepto del mensaje a tratar	107
4. Presupuesto	108
5. Tiempo estimado de ejecución	110
DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	111
BIBLIO-HEMEROGRAFÍA Y FUENTES DOCUMENTALES	116
ANEXOS	124
Anexo A: Operacionalización de categorías y formato de entrevista franquicias	124
Anexo B: Operacionalización de categorías y formato de entrevista venta personal	128
Anexo C: Matriz de análisis de entrevistas a franquicias	132
Anexo D: Matriz de análisis de entrevistas a negocios de venta personal	142
Anexo E: Entrevistas desgrabadas franquicias y negocios de venta personal	155
Anexo F: Manual de comunicaciones Caterina Cassini	175
Anexo G: Cotizaciones para la determinación del presupuesto de la estrategia	250

ÍNDICE DE TABLAS

Nº	Contenido	Página
1	Métodos básicos de compensación financiera	61
2	Precios Productos Caterina Cassini	81
3	Presupuesto de la estrategia de comunicaciones par un (1) stand	109
4	Cuadro técnico metodológico de operacionalización de estrategias comunicacionales usadas por las franquicias en Venezuela.	125
5	Cuadro técnico metodológico de operacionalización de estrategias comunicacionales usadas por los negocios de venta personal en Venezuela.	129
6	Matriz de análisis de las entrevistas realizadas a las franquicias	133
7	Matriz de análisis de las entrevistas realizadas a los negocios de venta personal.	143

Introducción y justificación del estudio

“La franquicia es sin duda uno de los efectos o consecuencias más visibles de la tan traída y llevada globalización en la que, nos guste o no, el mundo del tercer milenio está inmerso”

Juan M. Gallástegui

Cuando un negocio o marca desea expandirse se plantean dos posibles formas para ello: la apertura de sucursales o el sistema franquiciario. (Díez, E & Galán, J. 1998).

Los negocios que trabajan bajo la modalidad de sistema franquiciario han ganado mucha importancia en nuestros días, hasta llegar a convertirse en Norteamérica, Europa y América Latina en casi un fenómeno: “el fenómeno franquiciario” o “la revolución comercial de los noventa”.

La franquicia es un sistema mediante el cual un franquiciante le sede al franquiciado a través de un contrato, el derecho a explotación de un producto, marca o servicio, junto con la forma de operarlo y administrarlo, recibiendo a cambio del franquiciado un canon de entrada, pagos periódicos, así como la distribución y venta del producto.

Todo sistema franquiciario implica una manera de hacer las cosas o know how (incluyendo la estrategia comunicacional), que debe ser estándar para que pueda funcionar con éxito en cualquier punto de venta de la cadena, en cualquier parte del mundo.

Nos llama profundamente la atención el sistema de franquicias, por el auge que ha cobrado a nivel mundial y porque beneficia a los directamente implicados dentro del

negocio, así como a nivel social y económico; mediante la potenciación de la competitividad, sistema de crecimiento empresarial, generación de empleos, etc.

Caterina Cassini, es una marca originaria de Europa dedicada a la venta de productos de cocina en acero inoxidable 18/10. La empresa actualmente ha empezado a franquiciarse en Europa y busca hacerlo en Venezuela, siendo la primera vez que se introduce la marca a través de una franquicia master.

Los implementos que se ofrecen en Caterina Cassini son de calidad, lo que ha permitido posicionarse en el exterior como una marca con características específicas que garantizan calidad y excelencia.

El sistema de comercialización que se va a implementar es el sistema de la venta personal o directa. La venta personal “es la presentación cara a cara de un producto o una idea ante un cliente potencial, por parte de un representante de la compañía u organización”. (Burnett, 1996, p. 253).

En la venta personal, la compañía emplea una fuerza de vendedores quienes abordan directamente a los clientes potenciales y cautivos. La promoción e información acerca del producto se presenta directamente ante el posible comprador y éste está en la capacidad de producir un feedback inmediato ante el mensaje del vendedor y hacia el producto.

Caterina Cassini utilizará la venta personal complementada con una presentación de ventas que incluirá demostraciones, promociones por cantidad de compra y otras actividades que incentiven la compra de productos Caterina Cassini.

En Venezuela marcas como Avon, Tupperware y Rena Ware (competencia directa de Caterina Cassini), han tenido mucho éxito a través del sistema de venta directa en el cual, previo adiestramiento de la fuerza de ventas, celebran reuniones, usan

catálogos o visitan a los clientes puerta a puerta para tratar de vender sus productos o involucrarlos en la cadena de ventas. Caterina Cassini introducirá una variación al sistema de venta directa, ya la venta se realizará mediante un stand ubicado en empresas privadas o en centros comerciales, que debido al alto costo del producto y la necesidad de financiamiento, se venderá a través de las cajas de ahorro de las empresas o de convenios de descuentos por nómina.

A medida que la franquicia se extienda se creará la identidad y la imagen de Caterina Cassini; la identidad de una organización "...es la percepción que tiene sobre ella misma. La identidad incluye el historial de la organización, sus creencias y su filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propiedades, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias" (Ind. 1992, p.3). La imagen, según Ind (1992, p. 7), no es más que la que un determinado público percibe sobre la organización a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido.

Dentro de la identidad y la imagen están contempladas las comunicaciones tanto internas como externas que realiza la empresa; y justo allí, se inicia la investigación. Nuestro aporte es la creación de un manual de comunicaciones que contempla herramientas comunicacionales estandarizadas; la idea es que estas herramientas se utilicen en cualquier parte del mundo en la que se desarrolle la franquicia, otorgando libertad de adaptación a las diferentes culturas, que ayuden a desarrollar la identidad corporativa de Caterina Cassini.

Para Caterina Cassini es indispensable como franquicia la estandarización de sus formas comunicacionales, para así establecer su identidad e imagen comunicacional tanto en Venezuela como en cualquier parte del mundo y través de una estrategia comunicacional contemplada en el manual de comunicaciones de la franquicia, es factible proyectar una imagen coherente y estándar que permita difundir y, en el caso de Venezuela, dar a conocer la marca.

Dicha estrategia permitirá aplicar los conocimientos y destrezas aprendidas a lo largo de la carrera, ya que se abarcarán tópicos como publicidad, promociones, relaciones públicas, etc.

Este manual es de mucha ayuda, ya que todos los puntos de venta de franquiciados pueden contar con dichas herramientas como base y así no tendrán que crear sus propias herramientas, ni emprender estudios particulares, pues pueden establecerse combinaciones de las mismas según el franquiciado lo decida, ahorrándoles tiempo y dinero.

La investigación se desarrolla en Caracas, Venezuela, lugar donde se implantarán los primeros stands de la franquicia, a ser llevados a las diferentes empresas y centros comerciales dentro del área.

Para la ejecución de la investigación se realizan entrevistas a profesionales del área del mercadeo y la publicidad, que nos permiten determinar las herramientas y formas de uso de éstas comúnmente utilizadas en nuestro país, para así seleccionar y proponer las más acertadas para la franquicia Caterina Cassini.

El trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera: primero se presenta el marco referencial contextual dividido en cuatro capítulos: Estrategia Comunicacional, El Sistema Franquiciario, La Venta Personal y La Empresa: Caterina Cassini. Dichos capítulos nos ayudarán a situarnos en contexto en relación al tema, para luego desarrollar a profundidad la investigación.

Posteriormente se presenta el Marco Metodológico que incluye el objetivo general, los objetivos específicos, procedimiento, fuentes de datos, población y muestra, instrumentos de medición y el tratamiento cualitativo de los datos, así como los recursos, medios, concepto del mensaje, presupuesto y tiempo estimado para el diseño de la estrategia de comunicación.

En una tercera parte de la investigación, encontraremos la discusión, conclusiones y recomendaciones, la biblio-hemerografía y fuentes documentales y los anexos.

Se plantea un plazo de doce (12) meses para el desarrollo completo del cronograma de trabajo que permite culminar organizada y premeditadamente la investigación a finales del mes de junio del año 2002.

MARCO REFERENCIAL

CAPÍTULO I: Estrategia comunicacional

La comunicación es un proceso sustancial e imprescindible para toda empresa y ella debe centrarse en la actividad comercial o marketing. Se trata de poner en contacto al emisor con el receptor y lograr una comunicación eficaz; no en vano por ello es considerada característica importante de una buena publicidad.

De esta manera la comunicación y la selección de los sistemas de la misma constituyen un paso importante a la hora de planificar una estrategia comunicacional efectiva acorde a los intereses de la empresa. Matías Marcotegui (2001) señala que “La determinación del sistema o los sistemas de comunicación a elegir se hace evaluando la información que se posee. El presupuesto disponible, la audiencia objetivo, el lenguaje que ha de emplearse, la propuesta de comunicación que debe difundirse, el tipo de producto, son condiciones que, una vez valorados y ponderados, determinan los sistemas más aptos para difundir los mensajes, en cada uno de los mercados donde debe operarse”. (Planificación. [Homepage]. Consultado el día 03 de enero de 2002 de la World Wide Web <http://intelectiva.com.ar>).

De la visión es que parten todas las estrategias de la organización convirtiéndose en eje y motor de las acciones de la misma. Ésta a su vez, se refleja en la misión de la empresa y por ende en los objetivos y las estrategias haciendo posible la realización de los proyectos y las metas planteadas. (Römer,1994).

Una vez que contamos con elementos tan importantes como la identidad de la empresa, su misión, visión y objetivos, se puede proceder a llevar a cabo la estrategia de comunicaciones más apta que nos permita llegar con éxito a nuestro público objetivo y transmitir una imagen acorde a las necesidades de la empresa.

La estrategia no es más que el método para conseguir cada objetivo propuesto. Por ello, Römer (1994) plantea la necesidad de contemplar una serie de elementos en la elaboración de una estrategia de comunicaciones, tales como:

- *Motivos*
- *Objetivos*
- *Alcance y limitaciones*
- *Audiencias*
- *Medios de comunicación*
- *Posicionamiento de la idea que se persigue*

- *Estrategia de creación de piezas comunicacionales*
- *Inversión*
- *Tiempo*
- *Acciones de la estrategia*

Para Römer (1994) con la inclusión de estos elementos acordes con la identidad corporativa de una empresa está garantizado el éxito de casi cualquier estrategia de comunicaciones.

No obstante, cuando hablamos de estrategia de comunicación o plan de comunicaciones, hacemos referencia a la táctica y a todos aquellos pasos específicos en cuanto a formas de uso y aplicación de las distintas herramientas de comunicación que nos lleven a alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

Hacia una Comunicación Global

Las comunicaciones integradas han llegado como una nueva forma de pensar en la comunicación, es decir, como una totalidad. “Las comunicaciones de marketing integradas son un nuevo modo de mirar la totalidad, donde antes sólo veíamos partes tales como publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, compras, comunicaciones para empleados y demás. Se trata de realinear las comunicaciones para mirarlas tal como las ve el receptor: como un flujo de información cuyas fuentes no identifica. Por ello, se dice que todo marketing es comunicación y casi toda comunicación es marketing”. (¿Qué son las comunicaciones de marketing integradas?. Consultado el día 03 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.ciudad.com.ar>).

La planificación de marketing integrado o de comunicaciones integradas se sustenta en que toda comunicación, sea cual fuere, debe estar diseñada de forma tal que contribuya a la consecución de objetivos comunes convenidos, de esta manera se establece un mejor y mayor contacto con el cliente y se le comunica lo deseado.

Kotler afirma que “las Comunicaciones Integradas de Marketing consisten en un amplio esfuerzo para coordinar todas las comunicaciones de la compañía y así brindar una imagen de empresa coherente” (Marketing: Comunicación. Consultado el día 03 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.hsm.com.ar>).

De esta forma, las comunicaciones integradas o comunicación global plantea que la comunicación institucional aparece para subrayar un nuevo discurso. “... la empresa es vista hoy no sólo como persona moral y sujeto pensante de su producción, sino también como colectividad consciente que se dirige a su entorno. Desde entonces, el objetivo de la comunicación institucional es dar a conocer esta voluntad de la empresa y suscitar la adhesión a su proyecto: consigue así asegurar a la empresa una unidad y una perennidad más allá de la pura y simple promoción de sus productos y marcas.” (Weil, 1992, p 29).

Siguiendo los lineamientos anteriormente expuestos, Römer (1994) agrega que “la comunicación global parte de una base teórica clara: en una empresa todo comunica”. Por lo que cada forma de comunicación constituye un elemento de vital importancia en la identidad y personalidad de la empresa.

Es así como la comunicación global es responsable en el paso más allá que ha dado la empresa fuera del mercadeo y se convierte en herramienta básica de toda organización comunicante. (Römer, 1994)

Herramientas comunicacionales

Cuando hablamos de herramientas comunicacionales nos referimos a todas aquellas que utilizan las comunicaciones integradas. Una estrategia comunicacional que incluye herramientas de promoción, publicidad y relaciones públicas, así como el discurso de la empresa, ayudando en gran medida a crear y estandarizar una identidad completa y cónsona con los requerimientos del sector con el objeto de lograr un posicionamiento tanto en el mercado como en la mente del consumidor.

Ethel Deustch, coordinadora de publicidad y mercadeo de Subway Venezuela, señala la importancia de comunicar su ventaja competitiva al target a través del uso de variadas herramientas de comunicación con el objeto de diferenciarse en el mercado competidor. (Ethel Deustch, conversación personal, diciembre 2001).

Según Kotler (1996), “la mercadotecnia es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio”. No obstante, resalta que la mercadotecnia debe ser vista “como un proceso social y administrativo mediante el cual las personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros” (Kotler, 1996, p. 5).

El marketing comprende dentro de sí ciertas herramientas, que son puestas en práctica a través de comunicaciones tanto internas como externas, dentro de éstas tenemos:

a) Publicidad

La función principal de la publicidad es la de comunicar eficazmente los objetivos propuestos de la mercadotecnia a audiencias específicas en el mercado. Su uso puede ser variado utilizando diferentes medios de comunicación con el propósito de llegar a diversos públicos. Sin embargo, a pesar de los canales interminables para la utilización de la publicidad, básicamente se trata de una herramienta de la comunicación de mercadotecnia. Por ello, la misma debe estar orientada hacia objetivos claros y específicos y éstos deben estar acordes con los objetivos generales de la empresa. (Kleppner, 1994).

De esta forma, la publicidad no es más que “hacer público un mensaje sobre algo o alguien” (Bonta & Farber, 1997, p.113) o en su extensión más amplia, “cualquier forma pagada de comunicación no personal para la promoción de ideas, bienes o servicios realizada por un anunciante o patrocinador identificado”. (Burnett, 1996, p. 6)

Burnett (1996) agrega que aunque existe cierta publicidad que está dirigida a individuos específicos, la mayor parte de estos mensajes se ajustan a grandes grupos y al uso de medios de comunicación masivos. Al respecto Deustch comenta que los mismos, “se usan para alcanzar más gente a nivel nacional ya que hay tiendas en todas las ciudades importantes del país y la comunicación debe llegar a todos” (Ethel Deustch, conversación personal, diciembre 2001) .

Medios publicitarios:

Reinares y Calvo en su libro Gestión de la comunicación comercial (1999), definen los medios publicitarios más comunes de la siguiente manera:

- *Prensa: abarca diferentes y variados tipos de publicaciones de carácter informativo y de periodicidad diaria, semanal, quincenal y a veces, mensual. Puede ser adquirida libremente mediante el pago de un determinado importe o de forma gratuita. En ella pueden insertarse anuncios comerciales de diferentes tamaños, anuncios clasificados o por palabras, encartes. Las notas de prensa no son consideradas “publicidad” pero constituyen una herramienta importante en el rubro de las relaciones públicas.*
- *Revistas: son publicaciones de periodicidad semanal, quincenal o mensual que pueden ser adquiridas fácilmente en los mismos lugares que la prensa. Básicamente, sus características son muy similares a la de la prensa pero con algunas variantes como la calidad de su presentación, la capacidad de selección del target, el tipo de formatos utilizados y el grado de saturación del medio.*
- *Radio: constituye el único medio publicitario que no posee carácter visual, su soporte es cada una de las emisoras que trabajen en el país y su formato más común son las denominadas “cuñas”, anuncios sonoros de duración variable diseñadas o adaptadas estrictamente a este medio, o bien participaciones en vivo dentro de algún programa especial.*
- *Televisión: es un medio de naturaleza audiovisual cuyos soportes pueden ser cadenas públicas, privadas o digitales. Su formato más utilizado es el “spot” con distintas duraciones que sigue liderando el uso publicitario de la televisión. Mención aparte merecen los llamados redaccionales o infomerciales, spots de mayor duración (hasta de 30 min), con elementos diferenciadores en su contenido y cuyo planteamiento consiste en mostrar cómo funciona un producto y cuáles son sus presentaciones a fin de lograr una venta directa de manera inmediata.*
- *Cine: medio de carácter audiovisual con características especiales que difieren del medio televisivo. Asistencia previo pago (intencionalidad), elección del evento (película) junto con una calidad inigualable de imagen y sonido, lo convierten en un poderoso transmisor de mensajes publicitarios.*
- *Internet: apareciendo en escena durante los últimos años y tomando un auge acelerado, resulta un medio mucho más interactivo que los anteriores. Se trata de una red informática que permite el intercambio de gran cantidad de información con cualquier lugar del mundo en un período de tiempo mínimo. Sin embargo, a pesar del avance y el auge que ha experimentado en los últimos años, todavía es considerado en algunos países un medio elitescos que llega a una parte muy pequeña de la población.*
- *Publicidad exterior: constituye el medio publicitario más antiguo y el único que nace estrictamente como tal. En general, es aquella que se realiza en las afueras de los edificios o mediante diferentes soportes como vallas, cabinas telefónicas, marquesinas, transportes públicos y aéreos. Debido a la simplificación de espacio y tiempo sus mensajes deben ser claros, concretos y sencillos.*

Existen medios, no menos importantes, que poco a poco han ido surgiendo como vías publicitarias y que han ganado terreno en cuanto a efectividad y costos se refiere:

- *Promotores y demostradores: constituye un formato de difusión por medio del contacto personal. Es considerado de gran utilidad y eficacia en el proceso de interacción con los clientes potenciales pero requiere de un buen control cuando se presentan altos volúmenes. Es flexible, persuasivo y versátil pero a su vez costoso e impredecible. (Treviño, 2000).*

- *Otros medios: Una variada mezcla de diferentes medios ha surgido durante las dos últimas décadas. En muchos casos estos medios han sido efímeros pero en otros ha servido de especial efectividad para la transmisión de mensajes a audiencias específicas. Incluye artículos útiles impresos con el nombre, el mensaje o el nombre del anunciante con diversos fines de marketing; directorios industriales y de productos específicos como es el caso de las páginas amarillas y/o el directorio telefónico. (Burnett, 1996).*

La publicidad en el sistema franquiciario:

Dentro de las franquicias se desarrollan tres tipos de publicidad diferente (Diez & Galán, 1998):

1. *Publicidad general:* es la publicidad que realiza el franquiciante que beneficia a la totalidad del mercado de franquiciados. Esto constituye una ventaja, ya que los costes de publicidad en medios masivos es elevada, y a través de la unión de la cadena se hace posible la pauta en este tipo de medios mediante una contribución o fondo para publicidad.

“Todo esto contribuye a incrementar la notoriedad de la marca, imagen, prestigio, etc., de la firma, beneficiándose tanto franquiciador como franquiciados”.
(Diez & Galán, 1998, p. 53).

Generalmente, este tipo de publicidad corre por cuenta del franquiciador o bien los costes son pagados a través de un fondo creado por cánones o pagos de publicidad que realizan los franquiciados.

Ana Beniamini, gerente general de la franquicia master Press-to, comenta al respecto “en Press-to vamos a ir este año con publicidad masiva y estandarizada tres meses al año...para ello existe una cuota que sale del fondo nacional de publicidad de

Press-to (que es el aporte de cada uno), lo que ellos quieran hacer adicional a la cuota, ellos lo tienen que sufragar, pero nosotros le damos todas las herramientas”. (Ana Beniamini, conversación personal, octubre 2001).

Según Diez y Galán (1998) el canon de publicidad puede establecerse a través de las siguientes modalidades :

- Canon sobre las ventas que oscila del 1% al 5%, aunque excepcionalmente alcanzan valores hasta de un 10% y 20%. Este es el tipo de mayor utilización en Venezuela y generalmente el porcentaje destinado a publicidad es de un 2%.
- Canon de publicidad según criterios, tales como la zona en la que se desempeña la franquicia, ventas en relación a otras franquicias, etc.
- Cantidad mensual fija.

2. *Publicidad local*: es una publicidad que se desarrolla únicamente en el territorio del franquiciado y que es complementaria con la publicidad general.

Para ello “es lógico que el franquiciador imponga al franquiciado en este punto la utilización de una determinada agencia de publicidad o en su defecto que las acciones de comunicación (publicidad, promoción, etc.) que realice el franquiciado sean visadas por el franquiciador antes de su difusión”. (Diez & Galán, 1998, p.53).

Beniamini agrega que cada franquiciado puede crear “su propia pauta publicitaria en función de sus necesidades, siempre bajo el esquema de la franquicia; es decir, la imagen tiene que ser creada por nosotros y cada uno va a poder promocionar su tienda según las necesidades que tenga”. (Ana Beniamini, conversación personal, octubre 2001).

3. Publicidad de lanzamiento: *si se quiere, ésta es una de las acciones de publicidad más importante dentro de una franquicia y que según Diez y Galán (1998), “Aunque una de las grandes ventajas de la franquicia consiste en que el franquiciado, desde el inicio de su actividad, va a disponer de una clientela que acudirá atraída por el prestigio y el saber hacer de la marca franquiciadora, conviene advertir que no siempre las marcas de franquicia son muy conocidas, y aunque lo fueran, para reforzar el impacto de la apertura de un establecimiento franquiciado es conveniente realizar una campaña de lanzamiento”. (Diez & Galán, 1998, p.54).*

b) Mercadeo relacional

La tendencia empuja a la mayoría de las empresas a incrementar el nivel de servicios de sus ofertas en busca de una mayor satisfacción de los clientes. El mercadeo relacional consiste en atraer, mantener e intensificar las relaciones con ellos. Se trata de una perspectiva que intenta llevar todos los esfuerzos de la organización en pro de la satisfacción de los clientes.

De esta forma el mercadeo relacional hace énfasis en “qué hacer por los clientes”, basado en los recursos y capacidades de la empresa, mientras el mercadeo transaccional se centra en “qué hacer a los clientes” con los productos y las tecnologías existentes. (Barroso & Martín, 1999).

En Subway Venezuela existe una tarjeta de cliente frecuente llamada “Sub Club Card”, ésta, comenta Deustch, la reciben todos los clientes con un número de estampillas determinado según su compra, la cual una vez llena puede ser canjeada por un sándwich de 15” o 30” o una ensalada con la compra de un refresco.

Vemos entonces cómo en la teoría y en la práctica, el mercadeo relacional se centra en la relación a largo plazo con los clientes como un instrumento para crear y entregar valor al mismo. Las acciones van dirigidas a un trato especial en busca de su fidelidad en la relación. De allí que se conciba como un proceso que implica no solo al departamento de mercadeo sino a toda la organización.

c) Merchandising

El merchandising es considerado “la parte del marketing que engloba las técnicas comerciales y que permite presentar en las mejores condiciones materiales y psicológicas el producto o el servicio que se quiere vender al comprador eventual.” (Miquel, 1999, p. 19).

Más ampliamente el merchandising “es el conjunto de técnicas que aplicadas en el punto de venta y junto a las restantes variables del mix, constituyen la concreción de la estrategia de marketing del minorista. Este conjunto de técnicas permite favorecer el acto de compra a partir de la adecuada presentación, tanto de los productos ofrecidos como de su entorno, y rentabilizar las inversiones de los detallistas a partir de la óptima utilización del espacio disponible en el establecimiento”. (Aguirre, 2000, p. 401).

El merchandising busca entonces la presentación más atractiva de los productos y su entorno de venta, con el propósito de satisfacer al cliente optimizando a su vez la rentabilidad del detallista.

El merchandising es el movimiento de la mercancía hacia el consumidor por lo que debe contarse con un perfecto conocimiento del punto de venta.

d) Promociones de venta

Entendemos por promoción “una forma de comunicación que incrementa de algún modo las posibilidades de compra de un determinado producto o servicio”. (Burnett, 1996, p. 5).

Sin embargo, es importante aclarar la diferencia entre una promoción y una promoción de ventas, ésta última “la constituyen las actividades de marketing que se agregan al valor básico del producto o servicio, durante un tiempo limitado, para estimular en forma directa la compra por parte del consumidor, a través de cupones o muestras del producto, y a los distribuidores para llevar y/o promover el producto o servicio (con bonos y ofertas comerciales por ejemplo), o estimular a los vendedores realizando concursos y reuniones”. (Burnett, 1996, p. 6).

De esta manera, Kotler (1996) señala que “la promoción de ventas consta de incentivos a corto plazo para fomentar la adquisición o las ventas de un producto o servicio. Mientras que la publicidad ofrece motivos para comprar un producto o servicio, la promoción de ventas ofrece motivos para comprarlo ya”.

e) Mercadeo de eventos

El mercadeo de eventos en sus distintas modalidades, ha sido considerado por mucho tiempo como una herramienta más de la relaciones públicas, sin embargo, su utilización en el ámbito de la comunicación comercial como herramienta de marketing independiente es muy reciente y a la vez exitosa.

Numerosas empresas han acudido a este tipo de mercadeo en una búsqueda por asociar la marca a eventos que le brinden prestigio y credibilidad entre sus consumidores. Entre las fórmulas más exitosas destacan:

a) Patrocinio

Según Sleight (1992) el patrocinio constituye “una relación entre un suministrador de fondos, de recursos y de servicios con una persona, un acontecimiento o una organización, que ofrece a cambio algunos derechos y una asociación que puede utilizarse para conseguir una ventaja comercial”. (Reinares & Calvo, 1999, p. 233)

Por ello, en su mayor extensión, es considerada un tipo de comunicación a través de la cual una empresa o ente, liga su nombre y su imagen a una manifestación pública como un concierto o un campeonato mundial, a otro ente o empresa (un museo, una sociedad deportiva) o a una persona (un cantante, un campeón del deporte), que consciente la explotación de su imagen. (Reinares & Calvo, 1999).

Según Reinares y Calvo (1999) el triángulo de relaciones que se presenta es el siguiente:

- *Patrocinador: quien realiza el aporte para la realización del evento.*
- *Patrocinado: quien recibe el aporte para desarrollar el evento.*
- *Evento: marco donde se desenvuelve la acción del patrocinio.*

El patrocinio es un instrumento integrador del marketing mix, en él se conjugan de manera efectiva todas las herramientas de comunicación como publicidad, relaciones públicas y promociones logrando un estilo único y exitoso en el mercado.

b) Ferias de franquicias

Las ferias de franquicias son eventos que se realizan principalmente para reclutar franquiciados, por lo que la mayoría de las personas que acuden a ellas tienen interés en emprender este tipo de negocios.

Estas ferias son celebradas anualmente a nivel mundial. Permiten que entre el franquiciante y el franquiciado se establezca una relación directa y se intercambie información a profundidad. Los franquiciantes por su parte, se benefician por las repercusiones publicitarias de su estancia como expositor en la feria. (Palacios, Arrellondo, Di Egidio & Seijas, 2000).

En Venezuela la feria de franquicias más importante es Expofranquicias que se celebra con éxito desde 1999, en la Zona Rental de la Universidad Metropolitana en Caracas.

f) Relaciones públicas

Las Relaciones Públicas son el uso de toda la información necesaria y la comunicación de la misma, a través de distintos medios, con el objetivo de influir en la opinión pública.

De esta forma Bruno Marti (2001) señala que las relaciones públicas constituyen vinculaciones con los públicos, estableciendo relaciones entre una persona y una organización, por lo que uno de los extremos de la relación será inevitablemente un grupo. (Relaciones humanas. [Homepage]. Consultado el día 3 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.monografias.com>).

Las relaciones públicas, según la dirección consultada, buscan sumergir a la organización dentro de la sociedad, logrando que sus públicos internos y externos entiendan sus objetivos y procedimientos con el fin de crear relaciones provechosas para ambas partes.

“Hacerlo bien y Hacerlo conocer” resume en una frase importante el objetivo básico de las relaciones públicas...Si nadie sabe lo bien que hacemos algo, la sociedad no sabrá lo que en su beneficio podemos aportar” (Relaciones humanas. [Homepage]. Consultado el día 3 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.monografias.com>).

En Press-to Venezuela, comenta Beniamini, cada vez que se crea algo nuevo dentro de la franquicia, sea un proceso técnico, un proceso ecológico, un nuevo valor agregado o un lanzamiento, se avisa e invita a todos los medios nacionales y se hacen notas de prensa del evento o noticia.

De esta forma las relaciones públicas constituyen “un intento coordinado para crear en la mente del público una imagen favorable del producto, mediante ciertas actividades o programas de apoyo, como la publicación de noticias con significado comercial en un medio de amplia circulación , o la obtención de publicidad favorable, es decir, presentaciones en radio, televisión o en ambientes que no paga el anunciante o patrocinador”. (Burnett, 1996, p. 6).

✓ *Relaciones públicas internas*

Según Marti (2001) todo programa de relaciones públicas debe comenzar con los públicos internos de la organización ya que en caso contrario puede correrse el riesgo de despertar expectativas en los públicos externos que puedan ser defraudadas posteriormente por la ineficiente atención de funcionarios o dependientes insatisfechos y no debidamente capacitados para satisfacer dichas expectativas. (Relaciones humanas. Consultado el día 3 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.monografias.com>).

De esta manera, indica la misma dirección, existen grupos internos que es importante tomarlos en cuenta a la hora de realizar un plan de relaciones públicas y “la empresa debe ser un medio para la autorrealización de todos y cada uno de sus integrantes”.

El público interno está formado por empleados, accionistas, proveedores, distribuidores, clientes y vecinos de la planta. Según Burnett (1996) los deseos más usuales de este público interno son la seguridad, el respeto, la participación, la consideración, el reconocimiento y la oportunidad.

✓ *Relaciones públicas externas*

Los públicos externos de una organización son grupos sociales numerosos con intereses determinados que agrupan a sus miembros entre sí, pero que no brindan mayor atención a la organización a menos que ésta los atraiga de alguna manera. Su importancia es variable y los mismos tendrán mayor o menor trascendencia según la entidad que se trate. (Relaciones humanas. Consultado el día 3 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.monografias.com>).

Burnett (1996) agrega que este público externo está compuesto por personas y organizaciones que no mantienen una relación directa y continua con una organización en particular. Pueden ser miembros de la prensa, educadores, funcionarios del gobierno o cualquier persona ajena a la compañía.

El rol de los medios en las RRPP

Los medios de comunicación masivos cumplen una importante función en el buen funcionamiento de las relaciones públicas. Muchos de ellos pueden ser utilizados en el cumplimiento o desarrollo del plan elaborado, con el propósito de difundir una imagen positiva de la organización. Una manera muy común de utilizarla es la aparición de noticias referentes a la organización tales como inauguraciones, lanzamientos de nuevos productos o servicios, recepciones, etc. A este tipo de noticias se les denomina “publicidad gratuita” y para la obtención de la misma es importante que la empresa mantenga buenas relaciones con el periodismo. (Relaciones humanas. Consultado el día 3 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.monografias.com>).

Identidad e imagen corporativa

“La identificación es el acto de registrar y memorizar de modo inequívoco aquello que lo hace intrínsecamente diferente de todos los demás, y al mismo tiempo, idéntico a sí mismo” (Costa, 2000, p. 16).

De esta manera, la identidad de una organización viene a ser “la percepción que tiene una empresa sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que tiene una persona sobre ella. A la identidad corporativa pertenecen elementos como el historial de la empresa, sus creencias, filosofía, la tecnología que utiliza, los propietarios, la gente que trabaja en ella, la personalidad de sus gerentes, los valores éticos y culturales y sus estrategias” (Römer, 1994, p. 100)

Römer (1994) comenta que la excelencia de las compañías se caracteriza por tener una filosofía o definición del negocio, porque la directiva presta atención a los valores y logra que éstos se ajusten al ámbito económico y finalmente porque estos valores son compartidos por todo el personal que labora en la empresa.

Dentro de toda cultura corporativa existen una serie de valores que la definen y éstos, en cierta forma, constituyen las ventajas competitivas de una empresa. M. Van der Erve en su libro “El futuro de la gerencia” argumenta que sin estos valores el gerente no podrá articular todos los elementos que llevarán a su empresa por el camino del éxito. (Römer, 1994).

Sin embargo, según Römer, un elemento a tomar en cuenta es que “la cultura coincida con las estrategias que pretenda ejecutar una empresa porque de lo contrario, la cultura será un freno a las estrategias que cualquier gerente se plantee ejecutar”.

“Por lo general, uno de los mayores errores gerenciales está en separar la cultura corporativa de las estrategias corporativas. Es importante que cuando éstas se definan incluyan programas y acciones que coincidan o, si se quiere, modifiquen elementos culturales que impidan o faciliten la puesta en marcha de las estrategias” (Römer, 1994, p. 60).

De esta manera, agrega el autor, que cuando una estrategia comunicacional está acorde con la cultura corporativa es de esperar que los resultados sean satisfactorios para la imagen de la organización y por ende para su público interno y externo facilitando la identificación de la campaña y el mejor desenvolvimiento de ésta.

La imagen corporativa viene dada entonces por la percepción que tienen los diferentes públicos de la identidad de una empresa. De allí, la importancia de emitir los mensajes corporativos coherentes con su identidad. (Römer, 1994). Por ello, Costa añade que “un plan de creación e implantación de una imagen abarca diversos aspectos de la actividad empresarial, y debe regirse bajo un criterio esencialmente integrador” (Costa, 2000, p. 49).

De esta forma, Costa (2000) señala que los signos de la identidad son de diversa naturaleza convirtiéndose el aspecto visual en una de sus principales armas.

Identidad visual o gráfica

“En el momento en que una empresa se identificó con una tipografía y un logotipo, estaba concibiendo su identidad corporativa, y por ende su imagen” (Römer, 1994, p. 100)

Sin embargo, es importante comprender que tener una imagen interviene de forma directa en el logro de una identificación visual. Para lograr una imagen e identificación visual por parte de la audiencia es necesario tomar en cuenta variables como: la filosofía de la empresa, el sector en el que se inscribe, el tipo de bienes y/o servicios que ofrece, la imagen que se desea transmitir, el tamaño de la audiencia y la magnitud de los mensajes. (Costa, 2000).

Vemos entonces, cómo la identidad visual de una empresa constituye un punto clave en la construcción y mantenimiento de una apropiada imagen corporativa.

Beniamini comenta que en Press-to “nosotros tenemos una identidad gráfica...las letras deben ser de un tamaño, un color...manteniéndose todo lo que es la imagen corporativa” (Ana Beniamini, conversación personal, octubre 2001).

Los signos que conforman la identidad de una empresa son el logotipo, el símbolo y la gama cromática sin que esto signifique que deben utilizarse al mismo tiempo y de forma obligatoria. El logotipo no es más que la forma particular que adopta una palabra o conjunto de palabras de forma escrita con la cual se designa o caracteriza una determinada marca, grupo o institución. El símbolo por su parte es una representación gráfica, un elemento exclusivamente icónico que identifica a una compañía, marca o grupo sin necesidad de recurrir a su nombre. Se trata de un lenguaje completamente visual. Por último, la combinación distintiva de colores constituye la gama cromática que identifica una corporación. (Costa,2000).

Este conjunto de signos provocará la identificación fácil e inconfundible de toda imagen visual de una empresa.

Mención aparte merece la función simbólica del color, la cual constituye un eficaz elemento identificador portador de una notable carga funcional y también psicológica. “Los colores elegidos para ser combinados serán correlativos de sus significados simbólicos y se adecuarán a los atributos psicológicos que han de configurar la imagen de una empresa” (Costa, 2000, p. 96).

De esta forma, para Caterina Cassini se ha propuesto la utilización del color azul petróleo por constituir un símbolo de profundidad que al ser considerado inmaterial y frío, suscita una predisposición favorable hacia el mismo y por ende hacia la empresa. “La sensación de tranquilidad que provoca es distinta de la calma o el reposo terrestre, propios del verde. Cuanto más se clarifica, pierde atracción y se vuelve indiferente y vacío. Cuanto más se oscurece más nos atrae hacia el infinito” (Costa, 2000, p. 97).

Sin embargo, los signos de la identidad no son exclusivamente gráficos, en ellos existen factores de diversa naturaleza que ayudan a la creación y mantenimiento de la identidad de una empresa. Ejemplo de ello, señala Costa, es la lingüística, que constituye un elemento de designación verbal que es transformado luego a través del logotipo en un modo de escritura exclusivo de la identidad corporativa y que junto a la gama cromática y la designación icónica convierten el nombre e identificación de la empresa en un distintivo figurativo único de la organización.

La marca y el nombre que se le asigne a ésta, es de vital importancia al momento de identificar a una empresa, la marca es más que un nombre y es más que un producto, “es un producto con valor agregado... el desarrollo de un producto es sólo una parte del desarrollo de una marca...la marca incluye al producto, sumándole a éste el valor agregado de la publicidad, las promociones, el merchandising... mientras un producto puede ser imitado, una marca es algo único, inimitable” (Bonta & Farber, 1997, p. 21).

De este modo, la identidad de una marca resulta más clara y eficiente cuando todos los aspectos son coherentes y coinciden entre sí, contribuyendo a formar un conjunto lógico en el que el todo sea más que la suma de sus partes. Bonta y Farber (1997) agregan que la elección entre diversas marcas depende de la impresión causada por la identidad que se tiene de cada una de ellas, es así como una marca existe a partir de una identidad definida y no sólo en el deseo del fabricante de ponerle nombre a un producto.

Para Costa (2000) estudios estadísticos señalan que los nombres más usuales y con mayor frecuencia de empleo son los más cortos, simples y corrientes, condicionantes de manera directa con su tasa de pronunciabilidad. Un nombre breve y eufónico se graba más fácilmente en la memoria acumulativa y su capacidad de producir situaciones sugestivas puede provocar su evocación y recordación en cualquier situación.

Sin embargo, en la mayoría de los casos desde el punto de vista fonético la marca no se encuentra sola, muchas veces el concepto creativo de la misma está resumido en una frase que lo representa. De esta forma, así como el logotipo constituye la síntesis gráfica de una marca, el slogan viene a ser su semejante literario. (Bonta & Farber, 1997).

Manual de Identidad corporativa o comunicaciones

No es secreto para nadie que hoy en día las empresas han desarrollado programas de identidad e imagen corporativa traducidos en comunicaciones. Para lograr esta identidad es necesario que estén involucrados elementos como cultura, valores, misión, visión, entorno y públicos que hemos mencionado anteriormente. (Römer, 1994).

Partiendo de la base que nos encontramos en un nuevo mundo de globalización, Römer (1994) comenta que muchas organizaciones han dedicado especial atención a la elaboración de planes de imagen e identidad, lo que ha provocado que sean percibidas de forma global y no como empresas ligadas a una sola nación.

Todos estos elementos se reúnen de forma clara y precisa en el manual, un instrumento normativo especial y sobre todo funcional. “El manual de identidad, que abarca y organiza la totalidad de los elementos que constituyen el sistema, se dirige a todos los usuarios eventuales, que deben conocer las reglas que han de asegurar una utilización racional y eficaz de los elementos de identidad en todas sus posibilidades de aplicación”. El mismo, debe estar a disposición de todos los usuarios de la empresa a través del departamento responsable del programa de comunicaciones. (Costa, 2000, p. 107).

Las normas que se dictan en el manual no pueden ser modificadas bajo ningún concepto y su cumplimiento favorecerá la continuidad y homogeneidad de la imagen corporativa que se desea mantener.

Es práctico y eficaz organizar el manual en partes que abarque desde los signos y su estructuración, hasta las formas más precisas de aplicación en cada manifestación comunicacional de la empresa. (Costa, 2000).

De esta forma los planes formales pueden ofrecer muchas ventajas a las empresas independientemente que éstas sean grandes o pequeñas, con ellos la gerencia puede pensar en el futuro y se afinan objetivos y estrategias logrando un mayor y eficaz rendimiento. (Kotler, 1996).

Importancia del manual de identidad corporativa en las franquicias

Uno de los puntos más importantes dentro de una franquicia es que el franquiciado puede disponer de una imagen corporativa. “Cuanto más elevada sea su imagen, mayor valor tendrá la cadena franquiciada. Por tanto, la imagen corporativa debe estar perfectamente diseñada y debe ser válida para todas las situaciones que se produzcan en el acontecer diario de la actividad del negocio tanto del franquiciador como del conjunto de franquiciados”. (Diez & Galán, 1998, p. 97).

Según Diez y Galán la política de uniformidad de estos elementos que conforman los signos distintivos de la cadena, se salvaguarda utilizando manuales que expliciten de forma clara cómo deben ser utilizados publicitariamente, en locales, relaciones administrativas, relaciones con los clientes, etc.

CAPÍTULO II: El sistema franquiciario

Antecedentes

Nacimiento de la franquicia

El nacimiento del sistema franquiciario en el mundo, lo podemos encontrar en (Sistema de la franquicia. Orígenes. [Homepage]. Consultado el día 05 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: [http:// www.franquicias.net](http://www.franquicias.net)):

El término francés *franc*, aplicado durante el medioevo, podría ser el origen de la palabra franquicia, así se señalaban las permisiones o privilegios que los soberanos conferían a favor de algún súbdito en relación a determinadas actividades comerciales, o también de pesca y explotación de recursos forestales.

El primer documento que refleja la concesión de una franquicia está fechado en marzo de 1.232, y fue otorgado en la localidad francesa de Chambey.

En el siglo XIX, luego de la guerra civil en Estados Unidos, las necesidades de expansión de la industria del Norte, después de triunfar en la guerra llevó a los comerciantes de esta región a buscar apoyo en los comerciantes del Sur y del Oeste . Reaparece el término franquicia, y esta vez, recoge la esencia que lo caracterizará hasta nuestros días, es decir, “la colaboración entre empresarios independientes para la obtención de un fin común”. (Sistema de la franquicia: Orígenes. [Homepage]. Consultado el día 05 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: [http:// www.franquicias.net](http://www.franquicias.net)).

En 1929, General Motors celebra un contrato en el cual se plantea la asociación entre la central de operaciones y sus distribuidores, conservando la independencia entre las partes; siendo ésta la primera irrupción de la franquicia como sistema comercial.

“Así fue como la reacción ante las leyes *antitrust* tendentes a evitar la integración vertical de distribuidores y productores facilitó el desarrollo efectivo del sistema de franquicias, de cuya vitalidad y éxito da fe su actual expansión a prácticamente todos los sectores de la economía”. (Sistema de la franquicia. Orígenes. [Homepage]). Consultado el día 05 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: [http:// www.franquicias.net](http://www.franquicias.net)).

La fórmula se fue expandiendo, y en Francia los propietarios de una fábrica de lanas, comercializaron sus productos bajo la firma *Pingouin*, mediante un contrato que consistía en la asociación con cierto número de mayoristas que le garantizaban exclusividad de distribución en un área geográfica determinada.

En los años cincuenta se conoció la expansión del sistema de franquicias tal y como lo conocemos hoy en día, y fue en los Estados Unidos de Norteamérica donde encontraron las condiciones necesarias para su despegue definitivo, siendo hoy en día la nación que lidera este sistema de probado éxito comercial.

Introducción de las franquicias en Venezuela

En Venezuela el origen dentro del sistema franquiciario, lo podemos encontrar (Palacios, Arrellondo, Di Egidio & Seijas, 2000):

A finales de la década de los setenta, marcas como Tropi Burger y Burger King ya operaban negocios con el formato de introducción de marca extranjera por franquicia master, pero sin ser franquicia como tal. Esta situación se extendió hasta principios de los noventa cuando se otorgaban licencias de uso de la marca.

El auge del negocio de las franquicias es atribuido a la creación de la Cámara Venezolana de franquicias (PROFRANQUICIAS), como consecuencia de la crisis

económica que atraviesa el país teniendo repercusiones en el costo de la vida, el desempleo, estancamiento salarial, etc. (Raffalli, J. En Palacios, Arrellondo, Di Egidio & Seijas, (comp.), Franquicias en Venezuela, 2000, p. 33).

Rápidamente, inversionistas decidieron introducirse como emprendedores en este negocio de bajo riesgo, siendo Mc Donald's la primera franquicia foránea en Venezuela.

Concepto de franquicia

La franquicia la podemos entender como :

“Un sistema de cooperación entre empresas, ligadas por un contrato, en virtud del cual una de ellas, llamada franquiciadora, concede a otras, llamadas franquiciadas, el derecho de explotar una marca, un producto, un servicio o una fórmula comercial junto con la transmisión de una forma concreta de organización, administración empresarial y de los recursos humanos, asegurándole al mismo tiempo ayuda técnica y servicios regulares necesarios destinados a facilitar dicha explotación; y, a cambio, el franquiciado contrae la obligación materializada en un canon de entrada y/o unos pagos periódicos llamados royalties y/o la distribución y venta del producto”. (Guzmán. (1994). En Miquel. S. Parra, F. Lhermie, C. Romero, J. (Comp.), Distribución comercial. 1999, p. 95).

Para entender mejor esta definición es importante definir las partes que interactúan en el contrato: el *franquiciante* o *franquiciador* “es aquella persona o empresa que posee una determinada marca y tecnología de comercialización de un bien o servicio y concede el derecho a otros a usarlos. Éste se compromete a traspasarle todo el conocimiento necesario para operar el negocio, así como ofrecer asistencia técnica, gerencial y administrativa a los franquiciados mientras dure el contrato a cambio de las

regalías o beneficios pre-establecidos”. (Ferreira, Juan. (Noviembre 2001). Ventajas y desventajas en el mundo de las franquicias. Franquitips. N° 1. p. 12.).

Por su parte, el *franquiciado* o *franquiciatario* es la persona que “a través de un contrato de franquicias, adquiere con beneficios y obligaciones, el derecho de uso de una marca y de comercializar un bien o servicio dentro de un mercado predeterminado, utilizando el apoyo que recibe en la capacitación para organizar y manejar una franquicia”. (Ferreira, Juan. (Noviembre 2001). Ventajas y desventajas en el mundo de las franquicias. Franquitips. N° 1. p. 12.).

Características de la Franquicia

Dentro de todo sistema franquiciario están presentes los siguientes elementos (Características de la franquicia. [Homepage]. Consultado el día 8 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www.tormo.com.ve](http://www.tormo.com.ve)):

- *Know how* o *saber hacer*, es un conjunto de conocimientos con los que cuenta el franquiciador, por la experiencia que le ha brindado el negocio y que le ha permitido el logro de resultados óptimos. “El *saber hacer* tiene una forma determinada, no se trata de algo intangible y se materializa en un conjunto de documentos que servirán de apoyo al franquiciado para la reproducción de las condiciones que han hecho posible el éxito del negocio”. (Características de la franquicia. [Homepage]. Consultado el día 8 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www.tormo.com.ve](http://www.tormo.com.ve)).

El *Know How* o *saber hacer* está incluido dentro del llamado *paquete de franquicia* que son una serie de documentos y manuales que recibe el franquiciado y le ayudan a gestionar el negocio de una manera simple y eficaz. El conjunto de documentos que debe tener el paquete de la franquicia son: el dossier informativo o filosofía general del negocio, manual de imagen corporativa o

comunicaciones, manual de instrucciones de instalación del establecimiento, manual operativo de funcionamiento y el manual jurídico.

- Imagen corporativa homogénea, reconocida, registrada y acorde con el posicionamiento del negocio. Se manifiesta a través de un nombre comercial, una ambientación y decoración y una oferta de productos o servicios comunes. “Esta imagen debe ser *exacta e identificable*, independientemente del lugar en el que se implante un nuevo franquiciado. Este aspecto beneficia, tanto al conjunto de la red, como al nuevo establecimiento franquiciado”. (Características de la franquicia. [Homepage]. Consultado el día 8 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www.tormo.com.ve](http://www.tormo.com.ve)).
- Formación de franquiciados, puede traducirse en la transmisión permanente de conocimientos teóricos y prácticos por parte del franquiciante que le permitan al franquiciado conocer el concepto y funcionamiento del negocio.
- Asistencia inicial o asesoramiento al inicio de la actividad de un punto de venta. Se realiza siempre en función de la estructura de la central o master y el grado de servicios que desee proporcionar a sus centros franquiciados, como contraprestación al canon de entrada que haya establecido.
La asistencia inicial suele consistir principalmente en los siguientes aspectos: localización del emplazamiento, asignación de áreas de influencia de exclusiva, elaboración de presupuestos de gestión, determinación de los stocks de apertura y seguridad, apoyo en la realización de acciones comerciales, planificación y creatividad publicitaria, investigación del mercado, coordinación de campañas globales de publicidad y promoción, planteamientos de adecuación, decoración y equipamiento, desarrollo conceptual del negocio, sistemas de administración y gestión del negocio.
- Asistencia permanente a los centros franquiciados, lo que garantiza y justifica el pago de los royalties por parte de éstos. Dentro de esta asistencia se puede

contemplar: logística y suministro, marketing y publicidad, investigación y desarrollo, asistencia técnica en la dirección y gestión del negocio.

- Existencia de entidades empresariales independientes entre sí: el franquiciante y el franquiciado, aún cuando son independientes, deben cooperar entre sí según las disposiciones de un contrato, que les compromete a una serie de obligaciones y derechos.
- Zona de exclusividad, mediante la cual ningún otro punto de venta de la franquicia podrá operar en un área geográfica determinada. “La concesión de zonas de exclusiva deberá realizarse partiendo de un Plan de Desarrollo inicial que ayudará a concretar el tamaño óptimo de las zonas de exclusiva. Una inadecuada planificación puede limitar la futura concesión de franquicias”. (Características de la franquicia. [Homepage]. Consultado el día 8 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www.tormo.com.ve](http://www.tormo.com.ve)).

Clases de franquicias:

Las franquicias se clasifican según la actividad que realizan, según la integración a la red y según su forma de expansión geográfica. (Palacios, Arrellondo, Di Egidio & Seijas, 2000).

Según el sector de actividad:

1. Franquicia de conversión: el franquiciante capta negocios que operan en el mismo giro comercial, pero con marcas o denominaciones comerciales distintas, logrando que éstos se agrupen bajo sus parámetros.
2. Franquicias de distribución :el franquiciante le otorga el nombre de la marca al franquiciado, le vende los productos que los franquiciados que su vez deben vender en los puntos de venta. El franquiciante puede ser el fabricante y el franquiciado el detallista, o el franquiciante el mayorista y el franquiciado el minorista. La franquicia nacional Chip a Cookie trabaja bajo esta modalidad, venden la masa y el chocolate a los franquiciados y éstos se encargan de su transformación y venta.

3. Franquicias de servicios: el franquiciante sólo proporciona al franquiciado una fórmula original, específica y distinta para prestar servicios con un método experimentado y caracterizado por su eficacia. En Venezuela la compañía de envíos Pakmail trabaja bajo esta modalidad de franquicia.
4. Franquicia industrial: El franquiciante le otorga al franquiciado el nombre de la marca y le exige que el establecimiento sea igual a la casa matriz, por lo tanto le cede los derechos de fabricación, tecnología y comercialización de los productos, tal como ocurre en las cadenas de comida rápida .
5. Franquicia de producción: el franquiciante es dueño tanto de la marca como los productos que él mismo fabrica y que distribuyen los franquiciados. Un ejemplo, lo podemos encontrar en Tiendas Montana, en donde los franquiciados actúan como distribuidores de sus productos sin ningún derecho sobre éstos.

Según el grado de integración a la red:

- Franquicia activa: el franquiciado hace la inversión y maneja directamente el negocio. Es uno de los tipos más comunes.
- Franquicia financiera: el franquiciado no maneja el negocio directamente, sino que sólo aporta capital en calidad de inversionista. Esto sucede cuando la cantidad a invertir es muy grande.
- Franquicia asociativa: en este caso el franquiciado participa en el capital de la empresa franquiciante o es propietario de parte del negocio franquiciado.
- Franquicia integrada: cuando el franquiciante distribuye los productos exclusivamente a través de los establecimientos de los franquiciados que actúan como minoristas.

Según la forma de expansión geográfica:

- ✓ Franquicia master o maestra: el franquiciante otorga al franquiciado la exclusividad de desarrollar la franquicia en un país o una región determinada, con la posibilidad que el franquiciado pueda sub-franquiciar el negocio en esa

área. Este tipo es muy común cuando las grandes corporaciones internacionales desean incursionar en un país. Caterina Cassini entra dentro de este tipo de franquicia.

- ✓ Franquicia de área: el franquiciante le concede al franquiciado la posibilidad de abrir hasta un determinado número de locales en un área geográfica en un tiempo determinado.
- ✓ Franquicia unitaria: es el convenio según el cual una persona adquiere una franquicia para operarla en una sola unidad. El franquiciado tiene la posibilidad de abrir otros locales, pero deberá pagar por ellos nuevamente la inversión inicial.
- ✓ Franquicia corner: “aquella que desarrolla su actividad dentro de otros establecimientos comerciales, cómo por ejemplo, hipermercados, economatos, etc.”. (Cómo se clasifican las franquicias. [Homepage]. Consultado el día 10 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www. solofranquicias.com](http://www.solofranquicias.com)).

Ventajas y desventajas del sistema franquiciario

El sistema de franquicias posee ventajas y desventajas que se deben tomar en cuenta a la hora de tomar la decisión de expansión del negocio mediante este formato.

Ventajas para el franquiciante o franquiciador (Miquel, parra, Lhermie & Romero. 1999):

- Ofrecer una imagen homogénea previamente diseñada, que transmita la imagen que se quiere dar de la marca.
- Posibilidad de manejar información real y oportuna de una localidad específica a través del franquiciado, pudiendo así hacer sus productos más competitivos.
- Posibilidad de aumentar su red de distribución sin hacer grandes inversiones financieras personales.
- Disminución de gastos fijos y variables, ya que el franquiciado es propietario de sus fondos y jurídicamente independiente.

- Diversidad de ingresos, que pueden ser percibidos en forma de royalties, honorarios por asistencia técnica, margen de venta de los productos, etc., según la estrategia de ingresos de la franquicia.
- Aporta al franquiciador un equipo permanente de formadores o preparadores y una reserva permanente o creciente de colaboradores directos.
- Las cadenas de franquicias suelen ser una enrucijada de intercambios técnicos y comerciales, que resultan enriquecedores en conjunto.
- El franquiciador no tiene que dirigir directamente al personal de la cadena, lo que implica una reducción de gastos de gestión de personal.
- No existe una relación laboral directa, sino un contrato específico entre empresarios independientes.

Desventajas para el franquiciador (Bañegil, Hernández, Mendelsohn. (1989). En Miquel. S. Parra, F. Lhermie, C. Romero, J. (Comp.), Distribución comercial. 1999, p. 116):

- Existe una comunicación más compleja entre todas las unidades .
- No se tiene control directo acerca de las decisiones formadas a nivel local.
- El beneficio por unidad de operación es más reducido que si se tratara de una cadena propia.
- El franquiciado al conocer el negocio y la forma de conducirlo, puede generar una sensación de dependencia.
- El franquiciador debe estar alerta para asegurarse que se mantienen los niveles de calidad estándar, tanto en servicios como productos, en la totalidad de la cadena de establecimientos franquiciados.
- El franquiciador puede sentir desconfianza ante el franquiciado y sentirlo como un posible competidor.
- Suele haber dificultades para conseguir la cooperación del franquiciado a la hora de decorar y renovar su local, o para que cumpla otros niveles cooperativos .
- La comunicación es imprescindible entre el franquiciador y el franquiciado.

- Si el franquiciado abona su cuota de franquicia en base a sus ingresos brutos, puede muy bien no estar declarando ingresos brutos reales.
- Puede haber dificultades a la hora de reclutar personas adecuadas para un específico tipo de negocio.

Ventajas para el franquiciado o franquiciatario: (Miquel. S. Parra, F. Lhermie, C. Romero, J.1999, p. 116):

- Utilización de una fórmula comercial probada y rentable.
- Utilización de una marca o nombre reconocido y posicionado.
- Se beneficia del conocimiento del mercado local.
- Mejores condiciones de préstamo en el momento de la constitución de la sociedad y posteriormente, ya que el franquiciador puede prestarle su garantía para los créditos solicitados.
- Integrado en una organización, un pequeño establecimiento puede beneficiarse de comprar a mejores precios, puede disfrutar de descuentos por grandes cantidades, etc.
- Formación del personal ofrecida por el franquiciador.
- Calidad del personal, garantizada por el reclutamiento y despido del personal aplicado por el franquiciador.
- Seguro contra errores de gestión, ya que se cuenta con el *saber hacer*, que nos señala que hacer ante posible situaciones.
- Asistencia tecnológica y asesoramiento continuo por parte del franquiciador.
- Participación en las ventajas de la investigación y desarrollo, en cuanto a nuevos mercados, nuevos productos y nuevos sistemas de gestión.
- El franquiciante representa un apoyo.
- La publicidad que realice el franquiciador para la promoción del negocio, beneficia a toda la cadena.

Desventajas para el franquiciado (Bañegil, Hernández, Mendelsohn. (1989). En Miquel. S. Parra, F. Lhermie, C. Romero, J. (Comp.), Distribución comercial. 1999. p. 118):

- Tiene que pagar unas cantidades al franquiciador: royalties, regalías u otras contraprestaciones financieras.
- No tiene acceso a la propiedad del nombre ni de la marca comercial.
- Debe seguir la política que imponga el franquiciador según el contrato establecido.
- Está ligado a la suerte del franquiciador.
- Ve restringidos los derechos de disponer de su propio negocio.
- Imposición de controles de servicio y calidad.
- El contrato de la franquicia va a tener ciertas restricciones acerca de la posible venta o traspaso del negocio del franquiciado.
- Puede verse excesivamente dependiente del franquiciador.
- La política comercial por la que opte el franquiciador, afecta directamente al franquiciado.
- Creatividad limitada, ya que todos los aspectos de explotación del negocio, están predefinidos por el franquiciador y estipulados en los manuales.

Marco legal de las franquicias en Venezuela

Según Alfonso Riera el marco legal en el que están inmersas las franquicias en Venezuela presenta las siguientes características (Riera, Alfonso. Marco legal de las franquicias en Venezuela. [Homepage]. Consultado el día 10 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www. profranquicias.com](http://www.profranquicias.com)):

La franquicia es todo un sistema comercial alimentado por todos los aspectos que implican el hecho de hacer negocios, aspectos financieros, mercadológicos y

comerciales, todo bajo la regulación por contrato. Más no por ello las franquicias dejan de ser un rubro completamente desregulado en Venezuela.

La franquicia siendo una manera de hacer negocios mediante la cual una empresa denominada franquiciante sede el uso de su marca y transfiere los conocimientos técnicos para operar una tienda que vende servicios o bienes, toda aquella regulación ordinaria existente en Venezuela le es aplicable, partiendo de la propia Constitución de la República al permitir la libertad a los venezolanos de dedicarse a la actividad económica de su preferencia.

Como es un sistema comercial y existe un contrato de franquicia mediante el cual se regulan las partes, es un contrato de índole mercantil por lo cual el Código de Comercio aplica y la doctrina ha llamado los contratos de índole mercantil que no aparezcan nombrados ni definidos como “contratos Atípicos ó Innominados”, es decir, es un contrato que regula relaciones comerciales entre las partes pero no aparece tipificado ni nombrado en el Código de Comercio.

Bajo una tercera legislación ordinaria se establece que el Código Civil también aplica, partiendo de que se trata de un contrato, aplica toda la capacidad de la regulación de las partes y las teorías clásicas de derechos y obligaciones.

Por ser un contrato con un matiz comercial en donde por particularidad tiene una sesión o una licencia de uso de marca inserto en el mismo, también es aplicable la Ley de Propiedad Industrial, así como toda la normativa que regula la propiedad industrial inclusive la Normativa Andina.

Al tratarse de un negocio que va a tener empleados, la normativa laboral aplica directamente, y, al ser un negocio que va a entrar en operaciones está sujeto a todo el impacto fiscal plasmado a través de la normativa tributaria Venezolana, particularmente el Impuesto sobre La Renta, el Impuesto al Valor Agregado y la Patente de Industria y Comercio, sin olvidar por supuesto el Impuesto a los Activos Empresariales, y en caso de que se trate de un sistema de franquicia que implique alguna importación, los aranceles aduaneros.

Con respecto a la Ley de Procompetencia, las franquicias anteriormente eran no solamente inexistentes desde el punto de vista normativo, si no que a la vez eran ilegales. Según la ley de Procompetencia existen unos artículos que el sistema de franquicias violaba directamente, porque dentro de las franquicias la empresa franquiciante obliga, y ella misma se obliga, a practicas que violentaban los artículos de la Ley de Procompetencia, por ejemplo, la empresa franquiciante le obliga a la empresa franquiciada a vender un determinado tipo de productos (restricción a la competencia).

Al estudiar la fórmula y al darse cuenta que traía consigo más virtudes que desvirtudes, y al estar internacionalmente asentada, Procompetencia no sacó un reglamento, sino lineamientos publicados en la Gaceta Oficial en donde hace una reflexión interna y oficial denominada “lineamientos” en materia de franquicias, en donde señala que si se cumplen las condiciones que ella establece, Procompetencia ni siquiera entra a analizar la legalidad o ilegalidad del contrato.

El sistema franquiciario es un negocio que tiene una relación directa con el consumidor final, ya que es el que genera todo el sistema de ganancias para el esquema de las franquicias, y por ello la Ley de Protección al Consumidor aplica directamente.

A pesar de no haber ningún instrumento que regule directamente el elemento franquicia, el sistema es reglamentado por todo un conjunto multiregulatorio basado en las leyes ordinarias del país.

Ante una forma de regulación expresa, ha surgido la figura de la autorregulación gremial, que ha sido dividido en Venezuela empíricamente en dos partes:

1. La autorregulación entre las propias partes involucradas en el contrato: existe entonces el franquiciado y el franquiciante que a falta de una norma que diga qué debe ser la franquicia y a qué se deben obligar las partes, establecen unos contratos que prácticamente lo deben decir todo.
2. El otro punto de autorregulación ya no es entre las partes sino a nivel gremial, y es donde actúa directamente la Cámara Venezolana de Franquicias como organismo gremial del sector en Venezuela en donde vía autorregulación ha establecido, por ejemplo, un Código de Ética, el deber ser de las franquicias, en donde el incumplimiento, al no ser un instrumento legal, tacha de inmoral la actitud usada en el mercado para con el sector. Todos los miembros de la Cámara aceptan a su ingreso el cumplimiento fiel del Código de Ética, y su incumplimiento puede llevar a que la Cámara analice el caso para la suspensión e incluso expulsión del miembro, y se recomienda que las partes al momento de contractuar citen el Código de Ética haciéndolo parte integrante del contrato. (Riera, Alfonso. Marco legal de las franquicias en Venezuela. [Homepage].

Consultado el día 10 de noviembre de 2001 de la World Wide Web
[http:// www. profranquicias.com](http://www.profranquicias.com)).

La solución alterna de conflictos representa otra forma de autorregulación, hoy en día el negocio de las franquicias es tan innovador que ni siquiera ha llegado un caso a ser pronunciado por el sistema judicial a través de los jueces ordinarios. Por ello, es recomendable que los contratos sean expuestos a un sistema de arbitraje e incluso expuestos a un sistema de mediación previa como método alternativo de mediación especializado.

En otros países, como España, existe mayor regulación para desarrollar un negocio bajo la denominación de franquicia, el negocio debe cumplir ciertas condiciones como tener al menos dos años de antigüedad y por lo menos un asociado funcionando bajo esta modalidad.

En cuanto a los proyectos inminentes existen dos artículos en el proyecto de Ley de Propiedad Industrial muy importantes que hablan de franquicias, el primero es una simple definición y el segundo es un artículo mixto que tiene tres divisiones básicas. La primera obliga a la marca franquiciante a tener un instrumento denominado “Circular de Oferta de Franquicia” o COF, es un instrumento que debe preparar la empresa, en donde incluya la información de la historia de la empresa, la legalidad o proceso de registro de sus marcas e incluso el informe económico, para informarle al interesado en firmar el contrato de franquicias cuál es su situación, y así brindarle una cierta seguridad de hacia dónde está invirtiendo el dinero. En segundo lugar el artículo habla de que los contratos se deben notificar o inscribir ante el Servicio Autónomo de Propiedad Industrial (SAPI), ya que al fin y al cabo, los contratos contienen una licencia de uso de marca inserta, es importante

esclarecer que esto debe ser entendido como una notificación y nunca darle capacidad al SAPI de revisar y cuestionar la legalidad o conveniencia del resto del contrato. Y por último, habla de un aspecto de la competencia que encierra que las franquicias se llevarán a cabo siempre y cuando no violenten la competencia. (Riera, Alfonso. Marco legal de las franquicias en Venezuela. [Homepage]. Consultado el día 10 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www. profranquicias.com](http://www.profranquicias.com)).

Crecimiento de las franquicias

Como consecuencia del fenómeno de la globalidad ha llegado a los mercados una cantidad importante de nuevas marcas dispuestas a establecerse, y las franquicias han sido una de las áreas de mayor crecimiento durante los últimos años.

Las categorías de las franquicias son realmente variadas. Según la Asociación Norteamericana de Franquicias, International Franchise Association (IFA), existen 78 categorías o industrias de franquicias, incluyendo entre otros comida rápida, servicios de automóviles, mantenimiento, hotelería y otros. Esto hace que las empresas franquiciadas hayan registrado un importante crecimiento en épocas tanto de crecimiento económico como de recesión, de alta o de baja inflación, e inclusive, independientemente de la cultura o costumbres del país en que se encuentren, gracias a la variedad de actividades económicas. Por otro lado, algunas cifras obtenidas revelan que el crecimiento de las franquicias ha sido exponencial. Algunos datos publicados por la IFA a

principios del año 2000, revelan que en los Estados Unidos, se abre un nuevo local de una empresa franquiciada cada 7 minutos, uno de cada 12 establecimientos es una franquicia, y casi 7 millones de personas trabajan para más de 4.000 empresas franquiciantes que poseen aproximadamente 550.000 locales franquiciados, generando más del 35% de las ventas al detal en ese país. Con un estimado en ventas de US\$. 750 billones para 1999.

En México, la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) presenta cifras similares. Con tan solo 10 años de fundada, la AMF tiene hoy en día más de 400 miembros con unos 30.000 establecimientos, empleando directamente a 150.000 personas y generando US\$ 7.000 millones en ventas anuales. En México, a pesar de lo novedoso del tema de las franquicias, se abre un nuevo local franquiciado cada 11 horas y, para 1999, 15 empresas franquiciantes se encontraban en proceso de internacionalización, dato que refleja lo importante del sector en el crecimiento de ciertas empresas locales, que a través de sus propias franquicias pueden inclusive comenzar a competir a nivel internacional. (García, Luis V. Crecimiento de las franquicias. [Homepage]. Consultado el día 13 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www. multipuerta.com](http://www.multipuerta.com)).

La franquicia en Europa por número de franquiciadores, al analizar los países con más tradición en materia de franquicias (Alemania, Bélgica, España, Francia, Gran

Bretaña, Holanda, Italia y Portugal), obtenemos “un mercado potencial de 3.967 redes que operan bajo el sistema de franquicia, lo que representa aproximadamente 80% del total del mercado europeo”. (Situación de las franquicias en Europa. [Homepage]. Consultado el día 1 de diciembre de la World Wide Web <http://www.dinero.com.ve>).

Tomando en cuenta datos aportados por la Federación Iberoamericana de Franquicias, un total de seis países: Argentina, Chile, Brasil, Colombia, Venezuela y México engloban más de 60 mil puntos de venta propios o franquiciados y una facturación cercana a 30 mil millones de dólares. De un total de casi 2.000 centrales, 74% de ellas se encuentran divididas entre dos países, Brasil y México, lo que se traduce en diferenciar mercados ya consolidados frente a mercados en desarrollo. (Situación de las franquicias en Iberoamérica. [Homepage]. Consultado el día 1 de diciembre de la World Wide Web <http://www.dinero.com.ve>).

Según Raúl Lotitto, presidente del Grupo Editorial Producto: “Durante los últimos dos años la economía de Venezuela estuvo sumergida en una fuerte crisis, sin embargo, el sector franquicias creció un 40 por ciento en 1999 y un 28 por ciento en el año 2000. Es importante resaltar que en el año 2000 sólo dos sectores crecieron, el de Telecomunicaciones (18 por ciento) y el de las franquicias”. (Lotitto, Raúl. Crecimiento de las franquicias: entrevista. [Homepage]. Consultado el día 10 de noviembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.tormo.com>).

Una variable que ha influido e influye en la expansión de las franquicias en Venezuela (Palacios, et al., 2000), es la construcción de grandes centros comerciales, que vienen a actuar como “la casa de las franquicias”, produciéndose una relación de retroalimentación entre éstos que les permite una ventaja ante otros negocios dentro de una economía en crisis como la de Venezuela.

La situación crítica de Venezuela, ha tenido consecuencias como las altas tasas de desempleo y disminución de la capacidad de ahorro, razones por las cuales, se considera que esta modalidad de comercialización cobra auge (Palacios, et al., 2000); la

mayoría de los empresarios según Palacios, han optado por invertir sus liquidaciones o utilidades en un negocio que les proporcione un ingreso de manera segura; y como consecuencia directa de la disminución de la capacidad de ahorro, uno de los pocos incentivos es pasear y comer, esto conlleva a la compra de productos económicos y comidas en restaurantes de comida rápida, área de negocios de mayor expansión como franquicia.

Xavier Vallhonrat secretario general de la Federación Iberoamericana de franquicias, piensa que la franquicia en Venezuela está en muy buenas condiciones. Hay que tener en cuenta que este mercado posee una gran influencia del americano, sin embargo, opina que la franquicia está en un momento de despegue. Esto es así, porque a pesar de esa influencia americana, en este país también se le da mucha importancia a la marca local. La fuerte expansión, según él, está por venir. Además considera, que Venezuela es un país muy receptivo, que posee todas las características para el desarrollo de la franquicia, y que quizá lo único que le hace falta al mercado venezolano es tener una economía más fuerte. (Vallhonrat, Xavier. Crecimiento de las franquicias: entrevista. [Homepage]. Consultado el día 10 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www. tormo.com](http://www.tormo.com)).

La introducción de una marca extranjera vía franquicia master

A la hora de montar una franquicia hay muchas formas de realizarlo, una de ellas es la introducción de una marca extranjera vía franquicia master (Palacios et al., 2000):

Para muchas empresas la internacionalización representa un beneficio, ya que ésta le permite expandir los productos a comercializar y negociar mayores cantidades de productos con los proveedores, pudiendo alcanzar economías en escala.

Para realizar la expansión internacional, una de las opciones más usadas es vía franquicia master, que implica la cesión de derechos de explotación de la franquicia a una tercera persona natural o jurídica, en un país o territorio.

Las ventajas que posee esta forma de internacionalización sobre otras, es que no requiere de alta inversión para la expansión, no es necesario la exportación de capitales al país de destino y se salvan ciertas medidas proteccionistas existentes dentro del país.

La empresa que adquiere la explotación de la marca a través de la franquicia master desempeñará un doble rol, el de franquiciado y el de franquiciante, el de franquiciado en relación al franquiciante dueño de la marca en el exterior, y el de franquiciante en relación a los franquiciados a los cuales puede vender locales.

El franquiciante extranjero puede atravesar ciertas dificultades en el país donde lleva su franquicia, tales como diferencias culturales, lingüísticas, diferencias de legislación de franquicias, etc. Por ello antes de llevar la marca por completo al país, debe realizar ciertos estudios de mercado y pruebas piloto, que le permitan comprobar la receptividad del negocio y a su vez, detectar las modificaciones o adaptaciones que debe sufrir éste para un desempeño exitoso dentro del nuevo mercado.

Según Paola Piñero, gerente de publicidad de la franquicia La Retoucherie de Manuela (conversación personal, diciembre 2001), lo más difícil de traer una franquicia extranjera a Venezuela es la tropicalización de sus formas tanto operacionalmente como comunicacionalmente.

En Venezuela muchas corporaciones exitosas operan a través de este formato, tales como Subway, Papa John's, Fridays y La Retoucherie de Manuela.

El proceso de instalación de una marca extranjera como franquicia master en Venezuela, es el caso de Caterina Cassini, en el cual la marca es introducida en el país teniendo que adaptarse a las exigencias de un nuevo mercado con características culturales y socioeconómicas diferentes, realizando una “criollización” de sus formas.

CAPÍTULO III: La venta personal

Concepto

La venta personal “Es la comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores por contacto personal, cara a cara, generalmente en sus hogares, o en hogares de otros, en sus lugares de trabajo, o en otros sitios alejados de establecimientos permanentes de venta al detal, y generalmente por medio de una explicación o demostración personal hecha por una persona vendedora independiente que se conoce como “consultora”, “empresaria”, “canal”, “vendedora”, “representante de ventas”, o “distribuidor”. (La venta directa. [Homepage]. Consultado el día 20 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: <http://www.pymenet.com/acovedi>).

En la venta personal, la compañía emplea su propia fuerza de vendedores quienes visitan directamente a los potenciales compradores. La promoción e información acerca del producto se presenta directamente ante el comprador y éste está en la capacidad de producir un feedback inmediato ante el mensaje del vendedor y hacia el producto.

El vendedor está en la capacidad de adaptar su discurso a la audiencia o las características específicas del producto que interesen a la audiencia y así lograr que la venta tenga más posibilidades de llevarse a cabo.

Objetivos de la venta personal

“La clave del éxito a largo plazo está en la satisfacción del cliente. Los vendedores modernos y las personas encargadas de la administración de las ventas saben esto, por lo que uno de los objetivos de la venta personal, a través de los vendedores, es identificar las necesidades del cliente y brindar soluciones a los problemas en lugar de limitarse a hablar, se proponen escuchar, y en lugar de olvidarse del cliente después de conseguir el pedido, le brindan servicios de post venta”.(Concepto y objetivos de la venta personal. [Homepage]._Consultado el día 21 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: [http:// www.rincondelvago.com](http://www.rincondelvago.com)).

Toda venta personal busca lograr ciertos objetivos (Concepto y objetivos de la venta personal. [Homepage].Consultado el día 21 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: [http:// www.rincondelvago.com](http://www.rincondelvago.com)):

Asociación:

La fuerza de ventas debe compartir los mismos valores con sus clientes, entender las necesidades de éstos, se anticipa a ellas y, como socios, pasa de la realización de una simple venta al desempeño de un rol activo de apoyo mutuo en sus contactos con los clientes.

Venta de relaciones:

El vendedor no busca únicamente el cierre de la venta, sino desarrollar asociaciones con los clientes. Se busca el crecimiento de dichas asociaciones a través de la satisfacción de necesidades, prestación de servicios y la consolidación de relaciones estrechas y personalizadas con los clientes.

Venta en equipo.

“De manera especial para clientes grandes con necesidades complejas, el personal de ventas debe trabajar con otras divisiones de la empresa para proporcionar un enfoque adecuado. Las ventas y enfoques adecuados convencionales e independientes simplemente no satisfacen los enormes y complejos requerimientos de compra de las empresas que adquieren múltiples líneas de productos y servicios y productos ajustados a sus necesidades”. (Concepto y objetivos de la venta personal. [Homepage]. Consultado el día 21 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: [http:// www.rincondelvago.com](http://www.rincondelvago.com)).

Venta de valor agregado.

Se espera que la fuerza de ventas supere las expectativas de sus clientes, pues debe ir más allá de vender productos, proporcionando servicios de "valor agregado" para clientes con mayores exigencias, como instalación, capacitación de empleados y adaptación de productos.

Venta de consultorio.

El personal de ventas debe desempeñar un rol de consultores o solucionadores de problemas, adaptando los productos o servicios de la empresa a las necesidades concretas de la clientela.

Tipos de venta personal

La venta personal se realiza generalmente bajo tres modalidades (La venta directa. [Homepage]. Consultado el día 20 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: [http:// www.pymenet.com/acovedi](http://www.pymenet.com/acovedi)):

- *Presentaciones en grupo o reuniones:* un vendedor demuestra los productos a un grupo de invitados (generalmente entre cinco y quince personas) por la anfitriona, en cuya casa o sitio de trabajo tiene lugar la reunión, con fecha y hora previamente acordados. Generalmente la anfitriona recibe un regalo o descuentos especiales por el préstamo del lugar y de servicios en la contactación de personas.
- *Venta puerta a puerta o persona a persona:* se realiza un contacto personal, bien sea a personas conocidas o desconocidas, en lugares públicos, directamente en sus hogares o sitios de trabajo. Este tipo de modalidad será la usada por Caterina Cassini en Venezuela, introduciendo la figura del stand dentro de empresas privadas y centros comerciales.
- *Venta por catálogo:* el catálogo de productos es entregado personalmente al cliente por la vendedora, para que éste realice su pedido.

Estas tres modalidades pueden complementarse entre sí, tal y como lo hace Amway de Venezuela, que combina los tres tipos de venta en sus presentaciones. (Estrategias comunicacionales utilizadas en negocios de venta personal (Amway). Rebolledo, conversación personal, 7 de marzo de 2002).

El vendedor en la venta personal

El vendedor “es un individuo que actúa en representación de una compañía, desempeñando una o más de las siguientes actividades: buscar clientes potenciales, comunicar, dar servicio y recopilar información”. (Kotler y Armstrong, 1998, p.498).

El vendedor dentro de la venta personal juega un papel clave, ya que tiene la capacidad de interactuar cara a cara con el cliente, aumentando o disminuyendo la probabilidad de compra. Por esta razón, es recomendable que posea ciertas características:

Reinares y Calvo (1999), señalan que todo vendedor debe poseer las siguientes características profesionales:

- Orientación hacia el cliente.
- Busca satisfacer necesidades y motivaciones.
- Busca una ventaja diferencial para la empresa a través de la diferenciación de productos y servicios.
- Busca la resolución de problemas, para lo que debe entender bien la mecánica de la toma de decisiones.
- Actúa como proveedor, intérprete y eslabón entre los clientes y la empresa.
- Vende con responsabilidad social.

- Establece relaciones con los clientes, por lo que hace uso del marketing relacional.

Además, señalan Kotler y Armstrong (1998), que el vendedor debe poseer las siguientes características personales:

- Persona independiente y con iniciativa.
- Persona competitiva y orientada a la resolución de problemas.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad de relacionarse efectivamente con otros.

También debe cumplir otra serie de requisitos como (Cualidades humanas de los vendedores. [Homepage]. Consultado el día 18 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: [http:// www.rincondelvago.com](http://www.rincondelvago.com)):

- Responsabilidad.
- Tolerancia con los clientes.
- Capacidad de crear interés.
- Buena apariencia.
- Cortesía y consideración.
- Capacidad de comunicarse de manera efectiva.
- Ser un buen oyente.

Proceso de venta

Los procesos de capacitación del empleado se basan mayoritariamente en una serie de pasos que el empleado debe llevar a cabo para lograr satisfactoriamente la venta del producto. Podemos señalar siete pasos generales en el proceso de la venta (Kotler y Armstrong, 1998, p. 515-518):

1. *Búsqueda y calificación de los clientes potenciales:* consiste en identificar los posibles prospectos a compradores. Este proceso puede realizarse de muchas formas, a través de una base de datos, pedir nombres de clientes potenciales a los clientes cautivos, crear fuentes de referencia como proveedores, distribuidores, etc.

En esta etapa los vendedores deben saber reconocer el interés de la persona en convertirse cliente de la empresa, evitando así la pérdida de tiempo.

2. *Acercamiento previo:* en este paso el vendedor recopila información del posible cliente a través de fuentes como bases de datos, conocidos, etc. “El vendedor debe establecer *objetivos de visitas*, que pueden ser calificar al cliente potencial, recopilar información o hacer una venta inmediata” (Kotler y Armstrong, 1998, p. 517).

En esta etapa se define cuándo y cómo se realizará el acercamiento y, con toda esta data, el vendedor debe idear una estrategia de ventas general para la cuenta.

3. *Acercamiento:* durante esta etapa se produce el encuentro y la presentación entre el vendedor y el cliente. “este paso implica la apariencia del vendedor, las frases de apertura y los comentarios de seguimiento” (Kotler y Armstrong, 1998, p. 517), que buscan lograr que la relación tenga un buen comienzo.
4. *Presentación y demostración:* el vendedor habla al cliente acerca de la historia y las características del producto, haciendo énfasis en cómo éste logrará satisfacer sus necesidades.

Para la demostración el vendedor se puede valer de herramientas como folletos, rotafolios, diapositivas, cintas de video, etc. Además, “si los compradores pueden ver o manipular el producto, podrán recordar mejor sus características y beneficios” (Kotler y Armstrong, 1998, p. 517).

5. *Manejo de objeciones*: el vendedor averigua cuáles son las objeciones del cliente hacia el producto, las aclara y las aprovecha para suministrar más información y transformarlas en oportunidades de compra. Para ello, los vendedores necesitan una capacitación previa.
6. *Cierre*: en este paso, el vendedor trata de cerrar la venta. “Los vendedores deben saber cómo reconocer las señales de cierre, incluyendo acciones físicas, comentarios y preguntas. Los vendedores pueden utilizar una o varias técnicas para el cierre: pueden solicitar el pedido, revisar los puntos de convenio, ofrecer ayuda para llenar la forma del pedido, preguntar cuál modelo prefiere el comprador o bien comentar que el comprador resultará perdedor si no hace el pedido en ese momento.” (Kotler y Armstrong, 1998, p. 518).
7. *Seguimiento*: en esta etapa el vendedor hace un seguimiento luego de la venta, que busca asegurar la satisfacción del cliente y consolidar la relación para que se produzca una nueva compra. Debe estar pendiente de los detalles como tiempo de entrega, servicio técnico, instalación, etc.

Estos pasos, según Rebolledo (conversación personal. 12 de marzo 2002) muchas veces no se cumplen en la práctica, dependen del interés que tenga el cliente en los productos, y es tarea del vendedor captar las señales que emiten los clientes, que les permita pasar de un paso a otro.

Planes de compensación financiera

Hay tres formas básicas de compensación (Reinares y Calvo, 1999, p.132):

-
- ✓ *Sueldo*: cantidad de dinero que percibe el vendedor por su trabajo. Generalmente es fijo y no depende del volumen de ventas.

 - ✓ *Comisión*: porcentaje de dinero preestablecido sobre la venta realizada. Generalmente se mide por volumen o por unidades vendidas.

 - ✓ *Primas o bonos*: pago por alcanzar un nivel de rendimiento. Debe funcionar en combinación con una de las dos formas anteriores de compensación. Suelen emplearse como incentivos.

En Venezuela Caterina Cassini combinará un sueldo base con una comisión entre el 3% y el 5% sobre las ventas, para sus promotores o impulsores de venta.

Estas formas de compensación financiera suelen combinarse, generando ciertas ventajas y desventajas según sea el caso:

Tabla 1: Métodos básicos de compensación financiera de ventas.

Método	Características	Ventajas	Inconvenientes
Solamente sueldo	-El método más sencillo -no está ligado al rendimiento en el trabajo. -Es recomendable para ventas de larga duración, ventas donde es difícil medir el impacto del esfuerzo del vendedor sobre el volumen y para vendedores jóvenes en período de prueba.	-Gestión sencilla y económica. -Proporciona seguridad a los vendedores. -Permite una gran flexibilidad para dividir territorios o transferir vendedores de unos a otros. -Permite exigir a los vendedores que empleen su tiempo en actividades que no tienen como resultado la venta inmediata.	-Es un sistema falto de incentivos financieros para mayores esfuerzos. -Puede aumentar los costes de venta puesto que el sueldo se mantiene, aunque las ventas bajen. -Origina desigualdades, ya que los vendedores más productivos ganan lo mismo que los menos.
Solamente comisión	-Suele proporcionar más incentivos que seguridad. -Se suele utilizar en ventas de productos inmobiliarios, puerta a puerta o en ventas de demostración. -Puede ser una manera eficaz de obtener ventas elevadas.	-Las comisiones son fáciles de calcular. -Los costos son proporcionales a las ventas. -Los vendedores tienen libertad máxima en su trabajo. -Puede ser muy estimulante para vendedores muy competentes, ya que, en principio, no hay límites de ingreso.	-Los vendedores tienen poca lealtad a la empresa. -La dirección tiene poco control sobre los vendedores. -Elevadas tasas de rotación en épocas difíciles. -Se descuidan actividades no relacionadas directamente con la venta. -La flexibilidad para dividir territorios o transferir vendedores es reducida.
Sueldo + Comisión	-Funciona mejor cuando la empresa desea obtener ventas elevadas sin sacrificar el servicio al cliente.	-Las derivadas de los dos procedimientos anteriores.	-Se necesita un sueldo base elevado para atraer buenos vendedores, y el incentivo debe ser bueno para motivarlos.
Sueldo + Prima	-Es el mejor método para alcanzar objetivos a largo plazo. -Se suele utilizar para vender grandes instalaciones o conseguir una determinada mezcla de clientes.	-Las derivadas de tener un sueldo fijo y un incentivo importante, lo que elimina los inconvenientes de trabajar sólo con comisiones.	-Se necesita un sueldo base elevado para atraer buenos vendedores, y el incentivo debe ser bueno para motivarlos.
Sueldo + Comisión + Prima	-Es el mejor método para las ventas de temporada, cuando existen desequilibrios de stocks y cuando la empresa desea concentrarse en ciertos productos y clientes.	-Recoge las principales ventajas de los tres métodos anteriores.	-Resulta más costoso. -Puede incurrir en los vicios que tiene cada método por separado.
Comisión + Prima	-Por lo general, se aplica a los esfuerzos de grupo, en los cuales algunos vendedores visitan a los compradores centrales o grupos de compra, mientras que otros visitan a los jefes de tienda.	-Suele incentivar a los vendedores con aspiraciones dentro de la empresa.	-Puede provocar desigualdades entre el equipo de ventas. - Hay que sopesar la cantidad obtenida por la comisión y la obtenida por la prima.

Fuente: Reinares y Calvo. (1999). p. 134

CAPÍTULO IV: Caterina Cassini

Misión

“Ofrecer productos que nos hagan sentir orgullosos porque brindan a nuestros clientes las herramientas para tener una vida más cómoda y saludable sin dejar de lado la belleza, la excelencia en diseño y la innovación tecnológica”. (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado).

Visión

“Caterina Cassini busca convertirse en una franquicia líder de alcance global en el desarrollo de productos de la más alta calidad, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de sus clientes”. (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado).

Valores

La filosofía de Caterina Cassini se sustenta en dos valores fundamentales (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado):

- ✓ Espíritu de servicio al cliente.
- ✓ Orientación a la superación constante en búsqueda de la excelencia.

Sistema de Cocción Caterina Cassini

Cada día nos preocupamos más por lo que comemos, sabemos que muchas de las enfermedades de nuestros tiempos están asociadas a nuestra forma de alimentarnos: exceso de grasas y la falta de vitaminas, fibras y proteínas.

Preocupados por esta realidad, los investigadores de Caterina Cassini han desarrollado un sistema de cocción que permite el máximo aprovechamiento de las propiedades nutritivas de cada alimento.

El Sistema de Cocción Caterina Cassini hace posible la cocina sin agua ni aceites, de forma tal que los alimentos conservan su aroma, su sabor, su color, su consistencia y lo que es más importante, sus nutrientes.

El Sistema de Cocción Caterina Cassini, parte del principio de que los alimentos poseen su propia humedad, lo que les permite cocinarse sin la necesidad de añadir agua o líquidos adicionales. Al llevar los alimentos al fuego en el Sistema de Cocción Caterina Cassini, el vapor de los jugos nutritivos contenidos en los alimentos circula de forma tal que permite la cocción sin una pérdida importante de vitaminas y la necesidad del uso de sal se minimiza, debido a que los alimentos no pierden sus minerales.

Gracias a esto, las vitaminas, minerales y nutrientes se conservan más y el sabor de los alimentos se intensifica, permitiendo una comida saludable, nutritiva y sabrosa.

Las grasas en exceso son perjudiciales para la salud, provocan pesadez y dificultan la movilidad, el Sistema de Cocción Caterina Cassini permite cocinar sin aceites, manteniendo al máximo las propiedades nutritivas de los alimentos, “en pruebas de laboratorio nuestros investigadores han demostrado que cuando las carnes se cocinan en su propio jugo, los poros exteriores se cierran y el valor nutritivo del alimento permanece adentro, las porciones no se reducen, aumenta el sabor y las carnes permanecen jugosas y apetitosas”. (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado).

El concepto de venta de la compañía en Europa ha sido el de un estilo de vida saludable, se han reforzado las comunicaciones de los productos de la empresa con

datos científicos que respaldan las informaciones. Se han llevado a cabo reuniones o presentaciones en grupo, y se ha utilizado la visita del vendedor a la casa del cliente para hacer una demostración del producto.

El Producto

Generalmente una empresa no vende un sólo producto, sino un conjunto de ellos que se agrupan entre sí, formando la “cartera de productos”.

“Los productos de Caterina Cassini son de excelente calidad, el acero utilizado para la fabricación de las ollas es 18/10, esto significa que tiene dieciocho partes de cromo y diez de níquel, lo que brinda al producto una mayor resistencia y durabilidad. El fondo de la olla, gracias a su grosor y a la utilización de una capa de aluminio 99% encapsulada en el acero, tiene características termodifusoras óptimas y brinda una mayor conservación del calor, lo que permite una cocción más uniforme y favorece el ahorro de energía”. (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado).

El diseño de las piezas y la forma en la que encajan las tapas con el borde de la olla hacen que el calor fluya en forma circular dentro de la misma, permitiendo la cocción de los alimentos sin nada de agua o grasas, siendo éste uno de sus principales atractivos.

Los productos a ofrecer son baterías de cocina, ollas individuales y accesorios para cocinar o servir, todo esto en acero inoxidable 18/10, complementada con variados utensilios como cubiertos, vajillas, artículos de decoración y se plantea la posibilidad de diversificación a otras áreas relacionadas, tales como: artículos de limpieza e incluso, artículos de tocador según los movimientos y requerimientos del mercado.

Caterina Cassini cuenta con gran cantidad de accesorios para cocinar según los gustos y necesidades del consumidor. El diseño de las piezas es atractivo y vistoso, conformando un autentico diseño de vanguardia que le permite tanto cocinar como servir directamente en los utensilios, además de contar con garantía de por vida.

Calidad pieza por pieza

Fondo compacto – acutérmico encapsulado:

“El fondo compacto–acutérmico encapsulado Caterina Cassini está fabricado con una aleación de metales suaves y encapsulado bajo una presión de 1.200 toneladas, esto permite que los 10 mm. que lo conforman se adhieran totalmente a la olla, recogiendo rápidamente la energía, distribuyéndola uniformemente y conservándola al máximo. Por esto el fondo compacto–acutérmico encapsulado Caterina Cassini, garantiza la mejor conducción, distribución y conservación del calor.” (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado).

Las Paredes

El secreto del Sistema de Cocción Caterina Cassini es la condensación del vapor que circula dentro de la olla y ésta se debe a que las paredes mantienen una temperatura inferior a la del fondo, de manera que en la parte superior el vapor se enfría y vuelve a caer en forma de gotas, este proceso garantiza que la cocción sin aguas y líquidos conserve vitaminas y minerales.

Las agarraderas y los pomos

Las agarraderas y los pomos poseen una buena dimensión ofreciendo de una manera cómoda y segura el agarre, los cuales además, han sido diseñados para ser intercambiados fácilmente.

La Tapa

La tapa del sistema de cocción de Caterina Cassini permite la realización del sello de agua que mantiene la olla herméticamente cerrada, sin ninguna evaporación o pérdida de líquidos de la cocción, por esto los alimentos no se pegan ni se queman.

El Borde

Además, posee un borde bien moldeado, especialmente diseñado para prevenir cualquier goteo, que permite contener el vapor en el interior y lograr una cocción con temperatura y humedad constantes.

De esta forma, el sistema de cocción, contempla gran variedad de accesorios que permiten realizar con un mismo producto todos los procedimientos usuales en la cocina moderna. “Para ello contamos con: unidades de cocción al vapor, quesilleras para el baño de María, bandejas de servir, cestas; así como piezas especiales creadas pensando en diversas necesidades y estilos de vida como: spaguetieras, tapas de presión, teteras, bandejas para gratinar y nuestras colecciones Venice Collection y

Florence Collection”. (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado).

Análisis DOFA para el mercado venezolano

Fortalezas:

- ✓ La cocina sin agua ni aceites que permite la óptima conservación de vitaminas, nutrientes y minerales.
- ✓ Un sistema completo de cocina, combinable de manera eficiente y con múltiples accesorios, que además de permitirle preparar deliciosos platillos lucirán en su mesa como auténticas obras de arte.
- ✓ Un material de construcción indestructible: Acero Inoxidable, CrNi 18/10, resistente a la corrosión y que no absorbe ni desprende olores ni sabores.
- ✓ El fondo compacto-acutérmico encapsulado, que garantiza un ahorro considerable del tiempo de cocción y un ahorro de energía hasta del 70%.
- ✓ Limpieza e higiene insuperables: todas las piezas del Sistema de Cocción Caterina Cassini son fáciles de limpiar y poseen bordes antigoteo que ayudan a conservar su cocina impecable.
- ✓ Ahorro de espacio en la cocina, los recipientes están diseñados de forma tal que pueden guardarse unos dentro de otros, aprovechando de esta forma el espacio al máximo.
- ✓ Fabricación y diseño italiano de vanguardia, que lucirá elegante en su cocina y en su mesa.
- ✓ Servicio personalizado y amable, que incluye guías en cuanto al uso del producto e información nutricional que le permite maximizar la utilidad de su compra.
- ✓ Garantía de por vida, “en Caterina Cassini, estamos orgullosos de nuestros productos y seguros de su excelente calidad, lo que nos permite garantizar su

inversión de forma vitalicia”. (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado).

- ✓ Sus diseños son mucho más modernos y atractivos que los de la competencia directa en el país (Renaware).
- ✓ Calidad superior a todo lo que existe en el mercado: el fondo de la olla es más grueso que el de la competencia directa, lo que mejora la capacidad de difusión y acumulación del calor y la posibilidad de cocinar sin agua ni grasas.
- ✓ Posibilidad del crédito sin inicial para empresas afiliadas al negocio.
- ✓ Ventajas propias del sistema franquiciario.

Amenazas:

- ✓ La situación general del país es inestable, existen grandes posibilidades de una devaluación importante, lo que indudablemente debe tomarse en cuenta cuando se vende a crédito un producto que no es fabricado en Venezuela y que a la hora de reponer existencias debe ser cancelado en divisas extranjeras.
- ✓ La poca información crediticia existente en el país es un elemento a ser considerado a la hora de dar créditos, sobre todo porque los compradores principales del producto provienen de las clases socio económicas C y D (Clasificación de Datanálisis).
- ✓ La legislación en materia impositiva es otro problema, debido a que “no hace diferenciación en el pago del IVA para las ventas a crédito y obliga a cancelar el impuesto en el momento que se emite la orden de entrega de la mercancía (lo que impide emitir la factura al final cuando el producto ha sido completamente pagado), esto significa que si se da crédito para un producto cuyo precio es Bs.100 y se cobran Bs.30 de inicial, se deben pagar Bs.14.5 al fisco, además el costo de la venta es de aproximadamente Bs.30, entonces se deben pagar Bs.14.5 para poder vender, porque la inicial no alcanza para los costos de venta más impuestos y aún no se ha recuperado el costo del producto para reponer inventario, ni se han cubierto costos operativos y si el

cliente al final no cancela el monto total del artículo se termina pagando impuestos por una transacción virtual (es decir no hubo un intercambio real porque una de las partes no cumplió su compromiso) y en caso de que el consumidor final pagase satisfactoriamente estaríamos financiando al estado pagando IVA por una mercancía que no está contablemente vendida mientras no es cancelada en su totalidad”. (López, Arturo. Conversación personal, 9 de octubre de 2001).

- ✓ Otro elemento de inestabilidad es la ley del trabajo, en otros países “esta compañía depende de los vendedores y la forma de contratación de éstos es distinta que la de los demás empleados, con la actual ley, el pago de comisiones, bonos, etc., debe formar parte de los ingresos tomados en cuenta para calcular las prestaciones sociales, una parte importante del precio final del producto son las comisiones que en este tipo de compañías son muy altas (hasta del 40%), y los vendedores ganan sueldo mínimo más comisión, si a eso le sumáramos prestaciones sociales generadas por las comisiones ese porcentaje podría llegar al 60% y si además la retroactividad no está abolida (cosa que aún no está completamente clara) el negocio sería simplemente inviable”. Por ello, Caterina Cassini de Venezuela propone la modalidad de los promotores y demostradores en lugar del ya conocido vendedor. (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado).
- ✓ La situación social del país es otro elemento que condiciona el negocio e influye en el consumidor, la inseguridad personal hace que ya no se pueda abrir la puerta de la casa a cualquiera que diga ser un vendedor, de forma tal que hay que buscar lugares para abordar al cliente distintos a su residencia.
- ✓ Tradicionalmente el vendedor ha sido la base en este tipo de empresas, pero debido a las condiciones del entorno (Legislación laboral, inseguridad, etc.) se hace cuesta arriba tener una legión de vendedores independientes que vayan tocando puertas.
- ✓ Problemas propios de las irregularidades aduaneras existentes en el país.

Oportunidades:

- ✓ El surgimiento de empresas nuevas de venta directa en otros rubros que han tenido gran éxito (Amway, Ebel) y la diversificación de algunas empresas tradicionales de venta personal, tanto en su oferta de productos como en su forma de ventas (Avon ahora ofrece artículos para el hogar y ropa; ha ampliado su cadena de comercialización a las tiendas Avon), “lo cual representó una estrategia brillante para solucionar el problema de las comisiones de las vendedoras, éstas no tienen ningún tipo de relación contractual con la empresa, van a las tiendas y compran los productos con los descuentos que les corresponde según sus volúmenes de ventas y los bonos los reciben en productos”. (López, Arturo. Conversación personal, 9 de octubre de 2001).
- ✓ Existe un nicho en el mercado que está disponible y Caterina Cassini puede ocuparlo.
- ✓ El venezolano es un comprador de impulso y de productos que le brinden status, tal como lo revelan estudios de mercado, tales como “El consumidor de la quinta República” y al vender directamente, estas características se potencian por la presión del medio, “si mi amiga compró, yo también”, otra oportunidad para vender piezas sueltas además de las baterías de cocina, ya que son más vistosas y “representativas”.
- ✓ La preocupación por la salud y la comida sana, baja en grasas y natural es cada vez mayor.
- ✓ La gente sale menos y se reúne más en sus casas. (Kotler y Armstrong, 1996).

Debilidades:

- ✓ El producto es costoso, la situación económica del país está en crisis, por lo que no constituye un producto que se vea favorecido a la hora de priorizar.

- ✓ Se depende de la fábrica ubicada en España, ya que todos los productos serán importados directamente desde dicho país a Venezuela.
- ✓ Se debe llevar un inventario constantemente actualizado, para garantizar la permanencia de los productos en stock, así como hacer frente a la posibilidad de un pedido grande, por parte hoteles o restaurantes.
- ✓ Debilidades propias del sistema franquiciario.

El promotor

Como se planteó anteriormente la figura del vendedor en este tipo de empresas ha sido la base de la misma, sin embargo, Caterina Cassini de Venezuela pensando en dónde puede y debe esta organización ofrecer la máxima influencia en éxito para la venta y la persona que la realiza, ha intentado restarle la importancia del vendedor en la cadena de comercialización a través de la figura de los impulsores de venta o promotores, quienes demostrarán el producto en organizaciones o empresas con las que Caterina Cassini logre convenio para venderle a sus empleados y en centros comerciales. “Estas chicas y chicos impulsores serán estudiantes de educación superior que demostrarán el producto y sus bondades en un stand, tal y como lo harían en una exposición de Lancome, haciendo un show (de ser posible con una demostración de cocina en vivo); se les pagará un sueldo base más comisión y se contemplarán otro tipo de recompensas por desempeño, la figura del vendedor desaparece totalmente de la estructura de Caterina Cassini”. (López, Arturo. Conversación personal, 9 de octubre de 2001).

De esta forma, y para continuar con el esquema de comercialización de venta directa, aparece la figura del Ejecutivo de Ventas: que será la persona que busque y firme los convenios con las empresas en las que se demostrará el producto en los stands. Ganará un sueldo base y una pequeña comisión (Inferior al 3 % del total de las ventas realizadas en las compañías con las que ese ejecutivo consiguió convenio).

Esta persona se convierte en una pieza vital en la estructura organizacional, debido a que las ventas van a depender de los convenios que ella realice.

Y finalmente, el Ejecutivo de Mercadeo, quien será otro eslabón en esta estructura propuesta para la venta directa del producto y será la persona encargada de diseñar las diferentes formas de acercarse al consumidor, políticas de apoyo a la venta, elegir voceros y asociaciones estratégicas y definir políticas comunicacionales. Esta persona debe estar en contacto permanente con los impulsores y vendedores, quienes tienen trato directo con el consumidor, para diseñar estrategias de apoyo a la venta que satisfagan expectativas de los clientes.

El apoyo a la venta

En las empresas de venta personal el mayor apoyo a la venta ha sido el entrenamiento del vendedor y el material que éste recibe (catálogos, muestrarios, etc.); la sugerencia en Venezuela es invertir el dinero de forma diferente, los catálogos y muestrarios deben seguir existiendo, pero en cantidades menores, debido a que habrá menos vendedores que los usen y la venta se realizará en stands ubicados en compañías con las que exista convenio para que sus empleados compren el producto a través de la caja de ahorros o a través de descuento por nómina, también el stand se colocará en centros comerciales. Por lo tanto, “lo más importante será lo llamativo del stand y el show que en él se realice, de alguna forma se toma el concepto de las pequeñas empresas que venden a los empleados públicos y lo adaptamos a los estándares de calidad de nuestro producto”. (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado).

Como apoyo complementario a la venta están los premios y promociones de los que goza el comprador. Caterina Cassini más que ollas, vende un estilo de vida saludable en el que la mujer ejecutiva puede cocinar rápido, fácil y bajo en grasas y

azúcares, para reforzar este concepto se obsequiará un curso de cocina (en el estilo de los cursos de Cocina Saludable, impartidos en el Centro Médico Docente La Trinidad) a aquellas personas que compren alguna de las baterías Caterina Cassini, promociones por paquete de compras, etc.

Caterina Cassini como franquicia

Caterina Cassini es una empresa que comercializa artículos para el hogar (básicamente accesorios de cocina de acero inoxidable) a través de la venta personal. En 2 países de Europa la marca vende sus productos a través de vendedores que van puerta por puerta con sus catálogos y mostrarios ofreciendo los productos. La empresa nace como una compañía familiar que vende en el sur de Italia, luego extiende su cadena de comercialización a España y recientemente decide crecer bajo el formato de franquicia, y de esta forma aportar el conocimiento del negocio, los productos y la marca y el franquiciante en cada región aporta los recursos y el trabajo para seguir haciendo crecer a la marca.

Sin embargo, lo más difícil es establecer los límites con la franquicia madre, puesto que de ella se depende para muchos procesos. Las estrategias de producto global en este momento las desarrolla la casa matriz de la franquicia, aunque no se descarta que podría fabricarse un producto bajo especificaciones venezolanas si el mercado así lo requiriese. Las estrategias de comunicación aún no se han estandarizado y la matriz permite que en cada país el franquiciante elabore su propia estrategia bajo los parámetros generales de la venta de una forma de vida saludable. Las nuevas líneas de producto deberán seguir la misma estrategia que en la casa matriz y la venta directa es una condición inamovible en la cadena del negocio, sin embargo, la casa matriz permite variaciones en las formas de venta en diferentes rubros. En Venezuela también se están proponiendo ciertas variaciones a la técnica tradicional de la venta personal.

La operación de la compañía como franquicia es relativamente nueva, lo que trae como consecuencia que algunos procesos no hayan sido completamente estandarizados, eso permite hacer cambios en diversas formas de aproximación al negocio y explorar nuevas formas de venta.

Caterina Cassini en Venezuela

Caterina Cassini llega a Venezuela de la mano de Arturo López franquiciante encargado de explotar el Know how de la franquicia master y hacer de ella un negocio próspero en el país entre las nuevas empresas que practican la venta personal.

“El reto es hacer funcionar la franquicia en Venezuela, bajo las situaciones actuales de mercado y tomando en cuenta todos los factores del país que pudieran influir y diferenciar la operación venezolana de las operaciones europeas”. (López, Arturo. Conversación personal, 9 de octubre de 2001).

Existen formas de ventas personal que han proliferado en el país al amparo de las organizaciones gubernamentales, algunos empresarios compran todo tipo de productos, generalmente de baja calidad y a precios muy económicos y los venden a precios muy superiores a los del mercado a través del descuento por nómina en los organismos del Estado.

“Al establecer el rumbo se tomaron estos aspectos en cuenta y se decidió que esta empresa busca convertirse en proveedora de artículos de cocina de acero inoxidable para los venezolanos. Queremos que cada pareja cuando tenga su propia casa, quiera un juego de ollas Caterina Cassini y que aquellos que ya tienen Rena Ware compren nuestros productos complementarios que son más llamativos y

variados” (López, Arturo. Conversación personal, 9 de octubre de 2001). Para ello, se necesita establecer convenios con el mayor número de empresas posibles, desarrollar políticas de apoyo a las ventas efectivas, tener un personal de ventas bien entrenado, cobrar lo que se vende, administrar eficientemente (contemplando la posibilidad de una devaluación), controlar el inventario y reponerlo con rapidez y realizar los trámites de importación con las menores trabas posibles.

¿Qué hace Caterina Cassini de Venezuela?

Importa un producto fabricado, lo mantiene en sus almacenes, lo vende y diseña las políticas de cobranza.

¿Qué no hace?

No lleva la administración (contabilidad, pagos y cobranzas) para eso utiliza un outsourcing.

La gerencia general se encarga sólo de la parte administrativa en lo concerniente a diseño y control de los procesos y políticas y existe un administrador adjunto que prevé la rentabilidad de las actividades; no realiza trámites de importación y transporte internacional de la mercancía (para eso utiliza un agente aduanal). Sin embargo, sí se encarga del transporte de la mercancía en el territorio nacional y de la entrega al cliente final, siendo dicha entrega una parte importante de la venta del producto, lo ideal es que se dicte en vivo las instrucciones de uso del producto al comprador.

“Lo importante es tener un grupo de compradores cautivos, una vez que se le vende un producto a un cliente y éste paga, se tiene un cliente potencial para cualquier cosa que se pueda vender y los esfuerzos de la compañía en Venezuela se mueven en la dirección de conseguir a esos clientes potenciales”. (López, Arturo. Conversación personal, 9 de octubre de 2001).

¿Dónde puede y debe esta organización ofrecer la máxima influencia en el éxito de la escogencia del producto?

En la búsqueda de los productos más vendidos, o con más posibilidades de venderse y en el mantenimiento de éstos en inventario, esto se realiza a través de un análisis de las necesidades de los consumidores, por ejemplo, la línea principal de la compañía son los productos de acero inoxidable y tradicionalmente lo que se ha buscado vender en casi todos los países son las baterías de cocina, que han sido hasta ahora el fuerte de las ventas; sin embargo, en Venezuela luego de analizar al consumidor se ha decidido cambiar esta política y se pondrá mayor énfasis en la venta de las piezas individuales, ya que la capacidad adquisitiva del venezolano ha bajado y la pieza suelta es más económica, porque el venezolano es en general un consumidor orientado al status y estas piezas son sumamente vistosas y tienen la característica de que van directo de la cocina a la mesa, es decir, serán vistas por cualquier posible visitante, no están escondidas; y finalmente porque aunque la mujer venezolana cada día cocina menos, lo hace en ocasiones especiales y sociales, “...el perril decembrino, que puede prepararse en la olla de horno Caterina Cassini y va directo a la mesa” (López, Arturo. Conversación personal, 9 de octubre de 2001).

Públicos

“En un mercado hay grupos de consumidores con características homogéneas en cuanto a su percepciones, valoración, comportamiento y necesidades de productos determinados”. (Bonta & Farber. 1994.p.108).

“En la medida en que esos grupos sean internamente homogéneos, diferentes de los demás grupos en cuanto a sus reacciones comerciales será conveniente tratarlos de modo distinto en cuanto al tipo de producto, la política de los precios, los canales de distribución, etc.” (Bonta & Farber. 1994.p.108).

Por ello, Bonta y Farber (1994) acotan que “la segmentación es un proceso mediante el cual se divide un mercado en porciones menores de acuerdo con una determinadas característica, que le sea de utilidad a la empresa para cumplir sus planes. Al segmentar un mercado se pueden maximizar los esfuerzos para el segmento elegido y, además, hacer que éstos sean más específicos”.

De esta manera, un segmento viene a ser aquella parte o porción del mercado definida por variables específicas y que lo diferencian claramente de otros segmentos. Sin embargo, el proceso de segmentación no es aleatorio sino que depende del resultado de un proceso exhaustivo que permita aplicar a cada segmento una mezcla de marketing más adecuada.

Una vez segmentado el mercado, de acuerdo a las necesidades y características del mismo, obtendremos el público objetivo al cual se dirigirá la investigación.

En Venezuela empresas como AGB y Datanálisis se han encargado de clasificar a través de un minucioso estudio a toda la población venezolana, las clases socioeconómicas encontradas fueron las siguientes: Clase A, clase B, clase C, clase D, clase E y clase F; concentrándose la mayor parte de la población entre las tres últimas.

Caterina Cassini desea atacar la categoría de consumidores pertenecientes a las clases socioeconómicas C y D, definidas de la siguiente manera (Datanálisis, clasificación socio-económica, 1999):

Clase C:

Es la llamada clase media. Son familias que pueden cubrir todas sus necesidades y darse ciertas comodidades.

- ✓ Habitan en zonas residenciales buenas sin lujo o medias.
- ✓ Viven en quintas con jardín, casas sin jardín o apartamentos medianos-pequeños.
- ✓ Tienen un ingreso superior a los Bs.700.000 pero inferior a Bs.1.500.000.
- ✓ La fuente principal de su ingreso es el sueldo mensual o quincenal.
- ✓ Su nivel de instrucción va desde secundaria completa hasta universitaria.
- ✓ Poseen al menos un automóvil.
- ✓ Son pequeños comerciantes o industriales, ejecutivos de nivel medio, profesionales, artesanos, técnicos, profesores, etc.

Clase D:

Es la clase media baja. Son familias que residen en viviendas más bien modestas, con las comodidades esenciales y poco o ningún lujo, su nivel de vida , sin ser pobre, no es lo suficientemente alto para ubicarlo dentro de la clase media.

- ✓ Habitan en zonas residenciales medias.
- ✓ Viven en casas sin jardín o viviendas de interés social.
- ✓ Tienen un ingreso menor de Bs.700.000.
- ✓ La fuente principal de su ingreso es el sueldo mensual o quincenal.
- ✓ Su nivel de instrucción es secundaria completa o Técnico superior.
- ✓ En este nivel podrían incluirse obreros calificados, oficinistas, empleados del sector público de servicio de transporte, técnicos etc

Para definir el target ó público objetivo específico de Caterina Cassini, se consideró la variable socioeconómica de vital importancia, sin dejar de lado variables como la edad y el sexo. De esta manera el público objetivo que desea ser alcanzado por la empresa es el siguiente:

Hombres y Mujeres clase C y D entre 21 y 50 años de edad.

La clase C y D son las más susceptibles de comprar nuestros productos y convertirse en nuestros consumidores potenciales ya que acceden económicamente al mismo (de venderse de manera adecuada), y su obtención le brindará status. Clases socioeconómicas A y B no compran (o muy poco) en el país y no se encargan directamente de los implementos de la cocina; y clases E y F no cuentan con los recursos necesarios para acceder a ellos. (Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado).

Sin embargo, para enfocar la estrategia de comunicación y lograr una estrecha relación entre Caterina Cassini y su público objetivo, es necesario dar un paso más en el análisis subjetivo de los sentimientos, pensamientos, necesidades, deseos, metas, opiniones, autoimagen y valores de los mismos. Para ello, se utilizó el 4C's (Cross Cultural Consumer Characterization), una herramienta que persigue conocer al consumidor de una manera integral y de esta forma proporcionar a la marca una información más profunda y detallada que ayude a plantear estrategias y promesas de comunicación acordes a las necesidades del target que se desea atacar.

La teoría del 4C's plantea que el individuo toma decisiones orientado por sus metas (qué quiere), sus motivaciones (por qué lo quiere) y sus valores (qué satisface con ello). Paralelamente, estudia el resultado de estas decisiones y sus manifestaciones en términos de estilo de vida, tipo de trabajo y comportamiento ante la compra. Ambos factores, internos y externos, son influyentes a la hora de tomar una decisión de compra. (Cross Cultural Consumer Characterization, Young & Rubicam).

De esta forma, la segmentación del consumidor queda planteada de la siguiente manera:

1. Sobrevivientes

2. Ajustados
3. Innovadores

Caterina Cassini desea atacar la tipología presentada por el grupo de los “ajustados” por poseer características acordes a los intereses que persigue la empresa.

Ajustados:

- ✓ Integrados: hogareños, conformistas, convencionales, sentimentales, pasivos y tradicionales. Forman parte de la masa, favoreciendo a las marcas “familiares” grandes, bien conocidas y que representan valor por dinero. Es uno de los grupos más grandes del 4C’s. Poseen características de pertenencia, conservadores, precavidos, centrados en la familia, seguridad, aceptación social, estables y seguidores.
- ✓ Simuladores: materialistas, codiciosos, orientados a lo externo: imagen, apariencia, carisma y moda. El atractivo del paquete cuenta más que la calidad del contenido. Ambiciosos, competitivos, modernos, envidia y status.
- ✓ Exitosos: fuerte orientación a las metas, confianza, ética de trabajo, organización. Buscan posición social (status quo) y estabilidad. La selección de la marca está basada en recompensa, prestigio y lo mejor de los mejor. También, se sienten atraídos por marcas de protección y cuidado que alivien el estrés. Aprecian el éxito material, apegados a la familia, reconocimiento, control y líderes de status quo.

Es importante saber y entender que ninguna de estas tipologías es totalmente pura, así una persona puede comportarse de una manera integrada en su trabajo, poseer valores poco conservadores y practicar deportes no convencionales. Sin embargo, aunado a las características socioeconómicas y demográficas del target escogido, se pueden conocer y establecer características identificables y precisas que ayuden al acercamiento y segmentación del público objetivo deseado.

Es de notar que el comportamiento del consumidor ha cambiado en los últimos años, Venezuela ahora es uno de los países donde es más alto el porcentaje de consumidores preocupados por “cuidar la apariencia para dar buena impresión”. En este rubro, los “ajustados” representan el 63% de la población en la actualidad lo que sumado al alto porcentaje clase C y D que Caterina Cassini desea atacar, significan un amplio mercado para la empresa en el desarrollo de la franquicia en el país.

Precio

Según Kotler y Armstrong (1996) “el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio...es la suma de los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o usar el producto o servicio”. (Kotler & Armstrong. 1996. p.410).

La determinación del precio constituye una de las decisiones más estratégicas que existe en el mundo de los negocios y forma parte de una de las variables controlables en el marketing mix por lo que es importante considerarla como una variable de comunicación tan eficaz como las demás. (Bonta & Farber,1994).

El precio supone la expresión de un valor y éste está íntimamente ligado a la imagen que el consumidor perciba del producto en cuestión.

“El precio que fija una empresa para uno de sus productos tendrá en cuenta el valor que los consumidores estén dispuestos a pagar por ese producto. Pero además, tendrá en cuenta el precio fijado por su competidor” (Bonta & Farber. 1994. p.39).

Caterina Cassini de Venezuela tomando en cuenta todas las variables que entran en juego a la hora de la fijación de precios, ha considerado establecer los mismos de la siguiente manera: existirá un PVP alto por encima de todos los demás precios existentes en el mercado. Este precio ayudará a vender una imagen de calidad,

debido a que el consumidor venezolano desconfía de los productos económicos. Sin embargo, a partir de ese PVP se realizarán promociones especiales para empresas afiliadas, que llegan hasta un 40% de descuento.

Los precios quedan determinados de la siguiente manera:

Tabla N° 2: Lista de Precios¹

Producto	Descripción	Precio en Euros	Precio en Dólares	Precio en Bolívares
Pentola 28 Coperchio 28	Olla grande de 28 cm de diámetro, con tapas de diferentes modelos	343,00	338,23	382.960,91
Pentola 26 Coperchio 26	Olla grande de 26 cm de diámetro con tapa	286,00	282,02	319.317,14
Bistecchiera ovale Coperchio ovale	Grillia oval con tapa bombato	361,00	355,98	403.058,35
Bistecchiera tonda Coperchio bombato	Grillia redonda de 30 cm de diámetro con tapa bombato	326,00	321,46	363.452,25
Bistecchiera tonda Coperchio bombato	Grillia redonda de 28 cm de diámetro con tapa bombato	301,00	296,81	336.063,12
Wok	Set Wok con tapa rejilla y paleta de Madera de 30 cm	320,00	315,55	357.281,48
Wok	Set Wok con tapa rejilla y paleta de Madera de 36 cm	397,00	391,48	443.253,23
Set ovale 3 pz fuoco	Set oval (Pavera) para horno de 3 piezas	372,00	366,82	415.331,94
Vassoio	Bandeja de 30 cm	55,00	54,23	61.401,91
Vassoio	Bandeja de 35 cm	67,00	66,06	74.796,43
Vassoio	Bandeja de 40 cm	76,00	74,94	84.850,81
Teglie da forno Cop per TDF	Bandeja para hornear rectangular de 30 cm con tapa	152,00	149,88	169.701,63
Teglie da forno Cop per TDF	Bandeja para hornear rectangular de 35 cm con tapa	179,00	176,51	199.853,44
Teglie da forno Cop per TDF	Bandeja para hornear rectangular de 40 cm con tapa	208,00	205,10	232.224,47
Legumiera	Fuente honda ovalada de servir de 30 cm de largo	59,00	58,17	65.862,98
Legumiera	Fuente honda ovalada de servir de 35 cm de largo	72,00	70,99	80.378,42
Legumiera	Fuente honda ovalada de servir de 40 cm de largo	81,00	79,87	90.432,80
Salsiera con cop	Salsera con tapa	69,00	68,04	77.038,29
Tetera		149,00	146,92	166.350,17
Piatto gratin Cop PG 30	Plato oval para gratinar con tapa de 30 cm	140,00	138,05	156.307,11
Piatto gratin Cop PG 35	Plato oval para gratinar con tapa de 35 cm			
Piatto gratin Cop PG 40	Plato oval para gratinar con tapa de 40 cm			
Spaghetiera	Olla especial para preparar spaguetti de 20 cm	127,00	125,23	141.791,66
Spaghetiera	Olla especial para preparar spaguetti de 24 cm	143,00	141,01	159.658,57
Set aspar 14	Set de 5 piezas para cocinar espárragos	237,00	233,70	264.606,82
Firenze Collezione		1656,00	1632,98	1.848.941,6
Pentola	Olla alta de 24 cm y 8 litros de capacidad con tapa			
Casseruola alta	Olla medianamente alta de 24 cm y 5,5 litros con tapa			
Casseruola alta	Olla medianamente alta de 20 cm y 3 litros con tapa			
Casseruola	Olla baja de 24 cm y 3,5 litros con tapa			
Casseruola	Olla baja de 16 cm de 1,2 con tapa			
Padella	Sartén de 24 cm sin tapa de 2,2 litros			
Coperchio 24	Tapas de diversos tamaños			
Coperchio 24				

¹ Cambio para el cierre del día 31 de mayo de 2002. Dólar = Bs.1132,25. Dólar = 0,9861 Euro.

Coperchio 24				
Coperchio 20				
Coperchio 16				
Colacuoci	Unidad de vapor de 24 cm			
Basket acciaio	Cesta de 19 cm			
Basket acciaio	Cesta de 22 cm			
Griglia	Rejilla para rallar o cocinar al vapor de 20 cm			
Griglia	Rejilla para rallar o cocinar al vapor de 24 cm			
Campana con Cop	Quesillera o unidad para conservar alimentos con tapa plástica de 20 cm			
Campana con Cop	Quesillera o unidad para conservar alimentos con tapa plástica de 24 cm			
Legumiera	Bandeja redonda para servir de 20 cm			
Legumiera	Bandeja redonda para servir de 24 cm			
Ventosa	Ventosa de goma para levantar las campanas si se usan como tapas			
Venecia Collezione		906,00	893,40	1.011.552,15
Pentola 20	Olla alta de 20 cm y 5 litros de capacidad con tapa			
Casseruola	Olla baja de 16 cm y 1,2 litros con tapa			
Casseruola alta	Olla medianamente alta de 20 cm y 3 litros con tapa			
Padella	Sartén de 20 cm y 2,2 litros			
Coperchio	Tapas de diversos tamaños			
Coperchio				
Coperchio				
Colacuoci	Unidad de vapor de 20 cm			
Basket acciaio	Cesta de 19 cm			
Griglia	Rejilla para rallar o cocinar al vapor de 20 cm			
Campana con cop	Quesillera o unidad para conservar alimentos con tapa plástica de 20 cm			
Ventosa	Ventosa de goma para levantar las campanas si se usan como tapa			
	Jabón especial para las ollas			

Fuente: Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. 2001. Documento no publicado.

Competencia

Directa Nacional

Se conoce como fuerzas competitivas directas aquellas que ejercen una presión directa e inmediata y cuyos movimientos provocan un resultado tangible sobre la empresa.

Caterina Cassini se dedica a la venta de artículos de cocina de Acero Inoxidable de fabricación italiana y de gran calidad, la forma de venta de estos artículos (venta directa) diferencia a Caterina Cassini de todos aquellos competidores que venden al detal, en el rubro de venta directa la principal competencia en Venezuela es:

- Rena Ware:

Es una compañía con años en el mercado, bien posicionada como vendedora de productos de calidad, pero que ha perdido participación en los últimos años, ya que no ha sabido adaptarse a los cambios con la suficiente velocidad. (López, Arturo. Conversación personal, 9 de octubre de 2001).

Rena Ware es un distribuidor de productos de alta calidad, que durante más de 50 años ha suministrado gran variedad de utensilios de cocina de acero inoxidable a lo largo de todo el planeta. (Nuestros productos. Consultado el día 26 de noviembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.renaware.com>).

Sin embargo, al igual que otras empresas del rubro, Rena Ware ha experimentado una diversificación en su cartera de productos lo que ha ocasionado una supeditación de las baterías de cocina, pieza principal en la comercialización de la empresa. Sobre ello, Niveley Contreras, asistente nacional de Rena Ware comenta “aunque se hacen promociones con los productos, las piezas separadas se venden a costo normal, ya que lo que más nos interesa es que nos compren la batería ... además, la batería completa sale más económica que las piezas separadas”. (Niveley Contreras, Conversación personal, 28 de marzo de 2002).

Rena Ware, preocupada por la salud y el bienestar de la familia, ha diseñado utensilios especialmente fabricados para cocinar con un “mínimo de agua” ayudando de esta forma a conservar las vitaminas y minerales, así como el sabor natural de los alimentos.

Sus utensilios se caracterizan por poseer tres capas de aluminio entre dos capas de acero inoxidable lo que ayuda al calentamiento uniforme y al mismo tiempo la facilidad de limpieza y durabilidad del acero.

“Rena Ware es también apreciada por su elegante y eterno diseño”. Expertos en cocina aprecian el rendimiento y belleza de los utensilios. Rena Ware como una

corporación internacional respetada ofrece una innovadora línea de utensilios de cocina diseñados para mejora la calidad de los alimentos. (Los utensilios de Renaware. Consultado el día 26 de noviembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.renaware.com>).

No obstante, a los ojos del mercado, los diseños de Rena Ware resultan anticuados. La calidad del servicio ha sufrido importantes bajas en cuanto a atención al cliente y rápida obtención de repuestos, debido a la reducción en la fuerza de ventas, característica muy apreciada por el consumidor cuando de calidad en servicio se trata.

Al igual que otras empresas de venta directa, Rena Ware utiliza el puerta a puerta como herramienta fundamental de su proceso de captación de clientes lo que dificulta la culminación satisfactoria del mismo si tomamos en cuenta lo difícil que ha resultado este mecanismo en los últimos años. Con respecto a esto Contreras comenta “ el abordaje al cliente se realiza en la comodidad de su hogar... el vendedor muestra los productos a través del catálogo y llevando alguna pieza, pero no hacemos una demostración del sistema”. (Niveley Contreras, conversación personal, 28 de marzo de 2002). Sin duda, el proceso de demostración que ofrece Caterina Cassini constituye una ventaja competitiva más para la empresa.

El costo de una batería Rena Ware de 25 piezas es de 1.800.000 Bs. y la misma puede comprarse a crédito o de contado con un financiamiento a doce meses con un 30% de inicial.

Sin embargo, aunque constituye la competencia más voraz, también es cierto que Rena Ware no ha logrado aún el proceso de cocción de los alimentos sin un mínimo de agua, lo que hace que los productos de Caterina Cassini y su sistema de cocción constituyan una fuerte ventaja competitiva en el mercado con respecto a su competencia.

- Amway:

Otro competidor es Amway, empresa líder en ventas multinivel para la cual los artículos de acero inoxidable son un producto secundario, que se mueve poco.

Con respecto a su sistema de comercialización, María Alejandra Rebolledo, gerente de mercadeo de Amway Venezuela, explica que “aunque la venta personal es más difícil que la venta por consumo masivo ya que tienes que ganarte la confianza de la persona, luego que tú logras esa confianza, representa una ventaja... a la larga la venta directa va a ser el sistema de comunicación más exitoso”. (María Alejandra Rebolledo, conversación personal, marzo 2002).

Amway es la empresa multinivel más grande que existe a nivel internacional, actualmente distribuye más de 450 artículos en su variedad de conceptos.

Sin embargo, las piezas y utensilios de cocina de acero inoxidable constituirán la base de la competencia. Estas son fabricadas con capas de acero inoxidable 18/8 que irradian calor por toda la olla para que ésta cocine los alimentos. Posee “un atractivo acabado en rayos en el interior de las ollas para una limpieza sencilla, el satín para los fondos para resistencia antiderramante y para ayudar a promover la absorción del calor, y un acabado pulido de espejo en las paredes de la olla y en la parte exterior de las tapas. Las asas y perillas son resistentes al calor por lo que se mantienen frías al tacto, además de tapas ajustables porque forman un sello de agua”.(Productos Amway. Consultado el día 02 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.amway.com.mx>).

Es importante destacar que el acero 18/8 utilizado por esta empresa es considerablemente inferior al acero 18/10 utilizado por Caterina Cassini.

Al igual que Rena Ware el sistema de cocción de Amway garantiza una preparación de los alimentos con poca humedad y baja temperatura. Los alimentos conservan su color y apariencia además de toda su riqueza nutricional. Sin embargo, aunque Amway ha diseñado utensilios especialmente fabricados para cocinar con un “mínimo de agua”, no ha logrado diseñar un sistema de cocción como el de Caterina Cassini que prescinda totalmente del agua y las grasas, lo que constituye una fuerte ventaja para ésta última con respecto a su competidor.

- Eternity Lux:

Eternity Lux es un sistema de alimentación que ha sido mercadeado en México a través de PAN-REGIONAL, un sistema comercial integral que utiliza la venta por televisión y la venta directa simultáneamente.

“Somos la empresa más grande de México en ventas por televisión. También, participamos en forma muy efectiva en la modalidad de Venta Directa. Somos la única en combinar ingeniosamente los dos sistemas”. (Sistema Comercial Integral. (2001). Folleto promocional).

Sus productos están diseñados para cocinar más saludablemente, más rápido y más sabroso, su batería de cocina modelo CENTURY 21 está fabricada en acero quirúrgico 18/10 y posee cinco capas de acero-aluminio-acero-aluminio-acero, convirtiéndola en una batería de alto rendimiento. Sus piezas vienen provistas de antiadherentes con garantía de por vida y sus tapas son de vidrio, suponiendo una inferior calidad a las tapas de Caterina Cassini. El paquete completo de 18 piezas contempla un precio entre \$550 y \$700.

Igualmente el sistema de alimentación Eternity Lux en su modelo PRACTIKA ofrece un set de ollas de presión también de acero inoxidable y con

garantía de por vida. El precio del mismo, en su paquete de 22 piezas oscila entre \$585 y \$799.

En Venezuela, Eternity Lux se comercializa a través del teléfono lo que constituye una barrera en el mercado venezolano, si tomamos en cuenta lo difícil del acercamiento a través de este medio en nuestro país.

Además, la calidad de los productos es inferior, se ahorra en detalles como las tapas, que son de vidrio y salen mucho más económicas que las de acero inoxidable, para poder bajar el precio al consumidor.

Directa internacional:

- Zepter:

Zepter International es una organización que produce y vende productos para el consumidor de alta calidad y exclusividad alrededor del mundo por medio de ventas directas a través de una fuerza de venta de 120.000 consultores así como tiendas detallistas.

En las pasadas décadas, Zepter ha llegado a ser una empresa global en ventas a través de sus compañías en 50 países del mundo. Entre sus productos y servicios se encuentran productos médicos, de belleza y cuidado de la piel, así como electrodomésticos, artículos para la cocina y el hogar hasta llegar al rubro de las telecomunicaciones. (About Zepter. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web [http:// www.zepter.com](http://www.zepter.com)).

Sin embargo, la colección “Home Art” (primer grupo de productos comercializados por Zepter), se tomará como la principal competencia a considerar

por la empresa Caterina Cassini. La misma (Home art) ofrece un sistema de vacío patentado y utilizado en la preservación óptima de la comida en el hogar. El sistema de cocción revolucionario de Zepter permite que la comida retenga sus aromas naturales, sabores, vitaminas y minerales.

Los productos de acero inoxidable de cromo y níquel 18/10 con un control de calidad riguroso han capacitado a Zepter para ofrecer un sistema de cocción de alta calidad y confiabilidad. No obstante, la gran diversificación que experimenta Zepter puede llegar a constituir una desventaja en el mercado competidor de utensilios de acero inoxidable.

Asimismo, en adición a los beneficios de salud que ofrece este sistema, los productos incluyen una base compacta-acutérmica hecha de una variedad de metales aleados que permite el ahorro de energía en un 70%.

Este sistema está equipado con un termostato llamado “termocontrol” el cual es incorporado al producto e indica la temperatura correcta a la que se debe cocinar. Zepter ofrece además, un amplio rango de artículos para la mesa que aunado a un diseño único y atractivo de sus piezas capacita a Zepter para pasar directamente de la hornilla a la mesa.

Aunque este accesorio se presenta como una fortaleza, los cocineros de Caterina Cassini en USA, acotan que es una desventaja, porque siempre se estropea y los clientes se quejan al respecto.

Todos los productos de Zepter comparten los mismos estándares de alta calidad hechos por especialistas. Los mismos son manufacturados en 10 fábricas localizadas en Francia, Alemania, Italia y Suiza, utilizando siempre la última tecnología para producir artículos de calidad excepcionales.

No obstante, aunque Zepter es una empresa muy grande y sólida, en sus inicios en Europa del Este, presentó serios inconvenientes llegando a cerrar operaciones en Madrid, España y reintentando a los 2 años a través de la ciudad de Barcelona. Asimismo, en América Latina ha conseguido serias y voraces competencias sobre todo en México y Argentina donde la venta directa ha tenido mucho auge.

Aunque Zepter se ha concentrado en la demostración de sus productos a un nivel personal por medio de ventas directas, cuenta con más de 30 pabellones localizados en las mejores avenidas de grandes ciudades como París, Montecarlo, Munich, Milán, Chicago, etc. (Home Art. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.zepter.com>).

El éxito de Zepter no es sólo atribuido a sus productos innovadores sino también a su motivada fuerza de venta, la cual cree en los productos e inspira entusiasmo entre sus consumidores, rubro éste en el que Caterina Cassini debe afincarse a fin de obtener mayores y mejores resultados respecto a su competencia.

- AMC :

AMC Internacional es quizá una de las competencias más fuerte que tiene Caterina Cassini, su multisistema de cocción que permite cocinar sin adición de agua ni grasas, su contacto directo con los clientes, aunado su experiencia demostrada a lo largo de 35 países en 5 continentes, hacen de AMC una fuerte competencia en el sector.

Empresa matriz del grupo AMC, fundado en 1963 en Alemania, ofrece a sus clientes una “alimentación sana y sabrosa, asesoramiento dietético, cocina práctica, diversión e información con el líder del mercado mundial en el sector de los recipientes de cocción de acero inoxidable”. (Misión. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.amcint.com>).

Entre sus ventajas:

- Alimentación más saludable, sin agua ni grasas.
- Ahorro en tiempo, dinero, espacio y energía.
- Garantía de más de 30 años.
- Placer en la cocina al paladar y a la vista.

El multisistema de cocción AMC posee un “sistema cerrado en el que la humedad propia de los alimentos que se cocinen sube, se enfría en la tapa, vuelve a caer en forma de gotas y se calienta de nuevo”. (Multisistema de cocción. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.amcint.com>).

Además de ello, AMC cuenta con diversas piezas como la tapa de cocción rápida Secuquick 3000, que actúa como olla de presión y es fácil de utilizar, adaptar y combinar a los demás componentes del multisistema de cocción AMC. (Multisistema de cocción. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.amcint.com>).

Sin embargo, es importante acotar que el éxito de AMC se debe, entre otras cosas, a su buena y eficaz utilización de la venta personal, en la cual se realizan demostraciones en vivo de los productos brindándole asesoramiento directo a los clientes. Esta estrategia es ampliamente recomendada para su aplicación en la franquicia Caterina Cassini de Venezuela.

- Carico:

Carico International es una compañía que ha estado ayudando a mejorar la salud y el estilo de vida de las personas por más de 30 años.

El crecimiento de Carico se puede atribuir a un fuerte compromiso en el desarrollo de productos de calidad, brindando un excepcional servicio al cliente, con un equipo de manejo de mucha experiencia y oportunidades incomparables. (Acerca de Carico. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.carico.com>).

“En Carico, nuestros productos van evolucionando con años de investigación y desarrollo. Cada producto es fabricado usando el material más fino, dándole mayor atención a los pequeños detalles y a la exigencia del consumidor. Nuestra confianza en la calidad y valor que ofrecemos está respaldada por nuestra excelente garantía de por vida”. (Vida elegante. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.carico.com>).

El Sistema para Cocinar Saludablemente Ultra-Tech, un innovador y patentado sistema de cocina, le permite preparar sus comidas de manera sana, rápida y fácil sin agua ni grasa, lo que constituye una fuerte competencia al Sistema de Cocción Caterina Cassini.

Entre sus ventajas están:

- Retiene los nutrientes en su comida.

- Aumenta el sabor.
- Fácil de utilizar.
- Dura toda la vida.
- Se paga por sí misma.

Además, el Sistema para Cocinar Ultra-Tech le ofrece un control de temperatura único y una perilla que silba, la cual le indica la temperatura de su comida dentro de la olla y le asegura que usted no volverá a quemar sus comidas. (Vida saludable. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.carico.com>)

Sin embargo, al igual que Zepter, Carico, aunque en sus inicios comenzó vendiendo ollas, ha venido experimentando en los últimos años un proceso de diversificación en la cartera de productos lo que podría constituir una ventaja y a la vez una desventaja al perder la concentración de esfuerzos en una sola línea.

Indirecta en acero inoxidable:

- Lagostina:

La misión de Lagostina se apoya en “realizar artículos para la cocina de una elevada calidad funcional y estética innovando materiales, productos y servicios”. (Misión. Consultado el día 02 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.lagostina.com>).

Lagostina entró al nuevo milenio con confianza, diversificándose a través de la innovación, asegurando que todos los productos posean características únicas y de

alta calidad. Sin embargo, Lagostina posee distintas calidades de productos en sus líneas, en Venezuela la línea comercializada no constituye la línea *premium* o tope de la empresa.

El acero inoxidable 18/10 de sus productos constituyen el porcentaje de cromo y níquel que se encuentra en el acero, brindándole al mismo sus características inoxidables. El cromo (18 %) añade a la superficie un aspecto de brillo y pulitura mientras que el níquel (10%) previene que el acero retenga olores y se decolore con el tiempo. Así mismo, en algunas ollas se utiliza el aluminio entre dos capas de acero para que éste no llegue a tener contacto con la comida.

Lagostina comercializa sus productos en tiendas al detal, específicamente tiendas especializadas en artículos del hogar, artículos de cocina y supermercados.

Lagostina ofrece garantía para sus productos de un promedio de 5 años, lo que coloca a Caterina Cassini en ventaja sobre su competencia ante su garantía de por vida.

Indirecta en otros materiales

- Circulón:

Son ollas cuyo principal atributo de venta es el sistema “alto bajo”, sistema metalúrgico que permite que la cacerola sea de larga duración porque sólo la parte alta queda sometida al desgaste debido al uso y el lavado diario. La parte baja es la

mayor proporción, se encuentra protegida y permite que los alimentos no se peguen y facilita su mantenimiento. (Circulón Hard Anodized. (2002). Folleto promocional).

Las ollas Circulón son de aluminio anodizado que hace que el calor se distribuya de una manera uniforme y eficaz, permitiendo una reducción de la temperatura normal de cocción con llama baja o media. Sin embargo, por tratarse de aluminio, su calidad con respecto al acero de Caterina Cassini es notablemente inferior.

Circulón ofrece 10 años de garantía para cualquiera de sus productos en contraposición a la garantía de por vida ofrecida por otras empresas como Caterina Cassini.

Así como Circulón existen otros competidores menores, casi todas empresas formadas por ex empleados de Rena Ware, que comercializan productos de inferior calidad, como Vision e Inoxpran. En la mayoría de los casos, los productos de estas empresas son de materiales diferentes al acero inoxidable y de calidad inferior, como por ejemplo, el aluminio.

MARCO METODOLÓGICO

Objetivo General

Desarrollar diferentes herramientas estandarizadas de comunicaciones integradas a ser utilizadas de forma combinada en cualquier lugar del mundo donde la franquicia Caterina Cassini se desempeñe.

Objetivos Específicos

- ✓ Estandarizar la identidad gráfica de la franquicia.
- ✓ Estandarizar el mensaje utilizado por los vendedores.
- ✓ Establecer diferentes herramientas de promoción que puedan ser utilizadas.
- ✓ Establecer y estandarizar los usos de la publicidad exterior e interior de la franquicia.
- ✓ Estandarizar las relaciones con figuras públicas y sus posibles alianzas estratégicas.
- ✓ Determinar las formas de uso de las herramientas propuestas.

Estudio de variables y operacionalización

En el presente trabajo, la investigación que se realizó tomó como punto de partida determinar la forma en la que se manejan las comunicaciones en los negocios de franquicia y venta personal en Venezuela.

Por ende, la operacionalización se realizó en función de este objetivo, teniendo como meta conseguir información acerca de las estrategias comunicacionales usadas por las franquicias y conseguir información acerca de las estrategias comunicacionales usadas por los negocios de venta personal. Las

categorías las conformaron las herramientas comunicacionales y los indicadores obedecen a la existencia, estandarización, regularidad, entre otras, acerca de dichas herramientas. (Anexo A. Cuadro de operacionalización de objetivos).

Procedimiento

El trabajo de investigación, corresponde a la modalidad de “Estrategia de Comunicación”, ya que como señala el Manual del Tesista de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (2001), “consiste en la creación de estrategias de comunicación amparadas en necesidades reales de alguna organización”.

Una vez detectada la necesidad de la creación de formas comunicacionales estandarizadas para la franquicia Caterina Cassini, se propusieron y realizaron soluciones, haciendo uso de herramientas comunicacionales como promoción, publicidad, relaciones públicas, etc., compiladas en un manual de comunicaciones que permitirá remediar la necesidad detectada.

La investigación se plantea de carácter exploratorio, ya que aunque hay estudios anteriores referidos a estrategias comunicacionales, la creación de una estrategia para la franquicia Caterina Cassini no ha sido abordada anteriormente. La investigación exploratoria “pretende darnos una visión general de tipo aproximativo respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado” (Sabino, 1980, p. 58).

Asimismo, el diseño de la investigación se ubica dentro de la clasificación de las ciencias sociales como un estudio no experimental, ya que se realizó sin la manipulación deliberada de variables.

En cuanto al tiempo de estudio es de carácter transversal debido a que se recolectan datos en un sólo momento, en un tiempo único” (Hernández y otros, 1998, p. 186), su circunscripción es en un período de tiempo determinado: julio 2001- julio 2002.

Para la realización de la investigación, se utilizó como técnica de recolección de datos la entrevista, que permitió explorar el entorno, ya que no se tenían conocimientos previos documentados como base para el desarrollo de la investigación.

La investigación práctica se constituyó en dos fases: la obtención de información acerca de las estrategias comunicacionales usadas en los negocios de franquicias y de venta personal y la realización de un manual de comunicaciones para Caterina Cassini.

Para la primera fase, comprendió la realización de entrevistas a través de una guía de preguntas semi estructurada a ser respondida por los entrevistados de manera verbal, elaborada en un lenguaje manejado y de fácil comprensión por profesionales en el área de publicidad y mercadeo. De igual manera, al estar presentes los investigadores, se tuvo oportunidad de especificar más las preguntas en caso de mostrarse confusa o bien, solicitar un mayor desarrollo de la respuesta y/o realizar preguntas adicionales, que cubrieron posibles vacíos de información.

La determinación de las personas a ser entrevistadas para el estudio, se basó en una muestra no probabilística por juicio, “Las muestras no probabilísticas, también llamadas dirigidas, suponen un procedimiento de selección informal y un poco arbitraria. ...la ventaja de una muestra no probabilística es su utilidad para determinado diseño de estudio que requiere no tanto una representatividad de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de los sujetos con ciertas características especificadas previamente” (Hernández y otros, 1998, p. 226).

Como características determinadas previamente, los entrevistados pertenecen al área de mercadeo y publicidad dentro de franquicias y negocios de venta directa

que se desempeñan en el país, de esta manera se garantizó el conocimiento de las estrategias comunicacionales usadas dentro de éstos negocios, tópicos de interés para el desarrollo de la investigación.

Se buscó la diversificación en el negocio de franquicias, escogiéndose franquicias de distintos ramos, específicamente: servicio de tintorería (Press To), arreglo de prendas de vestir (La Retoucherie de Manuela) y comida rápida (Subway). De igual manera se realizó con los negocios de venta directa entrevistándose a: Amway, Rena Ware (competencia directa de Caterina Cassini en Venezuela) y Ebel.

Esta selección permitió determinar distintas características presentes en las comunicaciones de los negocios seleccionados, y luego de realizadas las tres entrevistas a las franquicias y las tres entrevistas a los negocios de venta personal, a través del tratamiento cualitativo de la información por medio de una matriz de análisis, se procedió al análisis de las principales herramientas comunicacionales usadas, así como el motivo de su utilización, haciendo posible la selección de herramientas a desarrollar en el manual de comunicaciones de Caterina Cassini de acuerdo con los intereses y características específicas de la franquicia.

Para el desarrollo de la segunda fase, se pautó una reunión con el representante de la franquicia en el país, Arturo López, para tomar la determinación acerca de las herramientas seleccionadas y las formas de uso de las mismas, así como la determinación de los porcentajes de descuento en cuanto a promociones, duración de campañas, entre otros, para así culminar con el vaciado de la información y parte gráfica dentro del manual a ser usado por Caterina Cassini.

Luego de realizado y aprobado el manual de comunicaciones, se procedió a solicitar cotizaciones en distintas empresas para la realización del diseño y elaboración del stand, papelería, impresión, etc. Estas cotizaciones y propuestas, fueron suministradas a Arturo López, quien se encargó de elegir en función tiempo-

costo-beneficio, las opciones más rentables y óptimas para la realización de dichas actividades, lo que nos permitió plantear un presupuesto de la estrategia.

Concretamente, el procedimiento utilizado para el desarrollo del producto final de la investigación, comprendió los siguientes pasos:

- Análisis de la situación, esto se llevó a cabo mediante la realización del capítulo de la empresa, incluido en el marco referencial de la investigación.
- Análisis del entorno en cuanto a la utilización de estrategias comunicacionales. Este paso se desarrolló mediante entrevistas realizadas a las franquicias y negocios de venta personal.
- Comparación de estrategias comunicacionales usadas en Venezuela y selección de las más adecuadas al producto. Se llevó a cabo, mediante el vaciado de información en matrices de análisis, que permitieron la diferenciación entre las distintas herramientas y el por qué de su utilización. La selección fue realizada a través del estudio de las características del producto, así como también, a partir de los requerimientos del franquiciante Arturo López, con el cual se efectuaron varias reuniones que permitieron determinar las herramientas más adecuadas.
- Vaciado de la información en el documento estratégico. Se efectuó el vaciado de la información seleccionada en el manual de comunicaciones.
- Evaluación del manual. Se concluyó con la evaluación del manual por parte del franquiciante, en cuanto a forma y contenido, quedando de esta manera, aprobado.

Fuentes de Datos:

Para la realización de la investigación se consultaron numerosas fuentes bibliográficas y hemerográficas, que permitieron la construcción del marco

referencial que nos sitúa en el contexto de la investigación. Luego de elaborado, se sometió a la evaluación de la Lic. Tiziana Poletzel.

Se realizaron entrevistas a personas del área de mercadeo y publicidad de franquicias y negocios de venta personal en Venezuela, que permitieron complementar la información teórica bibliográfica y hemerográfica dentro del marco referencial y ayudar a la realización de la estrategia comunicacional de Caterina Cassini.

Para la validación de los instrumentos, se pautaron entrevistas con personas conocedoras del tema de investigación y metodología, específicamente los licenciados Pedro Navarro y Jorge Ezenarro, pertenecientes a la escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello.

Para la elaboración del marco metodológico, se consultaron fuentes bibliográficas referentes a los temas de investigación y metodología, para luego ser evaluado por el Lic. Pedro Navarro.

Los datos acerca de Caterina Cassini, fueron suministrados a través de estudios realizados por la empresa y conversaciones personales con Arturo López, representante de la franquicia en nuestro país.

Estos datos, aunados a la investigación realizada en el marco referencial de la investigación referente a estrategias comunicacionales, franquicias, venta personal y Caterina Cassini en sí, permitieron la selección de las herramientas de acuerdo con las características del negocio específico.

Muestra

El estudio se basa en una muestra no probabilística, que es usada cuando “Las muestras son seleccionadas en base el criterio del investigador, conveniencia o por algún otro proceso no aleatorio, en vez de usarse números aleatorios o alguna otra técnica similar” (Green, P. & Stull, D., 2000, p. 205).

De este modo se seleccionaron personas pertenecientes al área de publicidad y/o mercadeo de los diferentes negocios de venta personal y franquicias a las que se les considera como expertos, para así conocer las estrategias comunicacionales usadas en nuestro país por este tipo de negocios, que nos permitieron la evaluación, selección y desarrollo de distintas herramientas comunicacionales para Caterina Cassini.

Se realizaron tres entrevistas a cada tipo de negocio porque la muestra empezaba repetir lo mismo dentro de la guía de preguntas, y para evitar la saturación de la misma, determinamos que un número de tres (3) personas por franquicia y por negocio de venta directa, era suficiente.

Concretamente, las personas entrevistadas fueron:

- ✓ Beniamini, Ana. Gerente general de la franquicia master de Press To.
- ✓ Piñero, Paola. Gerente de publicidad de la franquicia master de La Retoucherie de Manuela.
- ✓ Deustch, Ethel. Coordinadora de publicidad y mercadeo de Subway de Venezuela.
- ✓ Rebolledo, María Alejandra. Gerente de mercadeo de Amway de Venezuela.

- ✓ Contreras, Niveley. Asistente nacional de Rena Ware.
- ✓ Bernal, Judith. Gerente de zona central de Belcorp venezuela (Ebel).

Instrumentos de Medición

El instrumento de medición utilizado para determinar el uso de estrategias comunicacionales y las herramientas usadas dentro de ésta, fue una guía de preguntas semi estructurada aplicada por los investigadores.

Para la realización de éste instrumento, se realizó una operacionalización de criterios que permitió determinar, las categorías, indicadores y preguntas a ser realizadas para lograr la obtención del objetivo de la guía de preguntas: conseguir información acerca de las estrategias comunicacionales usadas por las franquicias y negocios de venta personal.

Se elaboró un instrumento para cada tipo de negocio: el primero de ellos, consta de diecinueve (19) preguntas, destinadas a conseguir información acerca de las estrategias comunicacionales usadas por las franquicias. El segundo, consta de veintiún (21) preguntas destinadas a obtener información acerca de las estrategias comunicacionales usadas por los negocios de venta personal en Venezuela.

Luego de elaborado el instrumento fue presentado a los expertos en metodología Pedro Navarro y Jorge Ezenarro de la escuela de Comunicación Social de la universidad Católica Andrés Bello, para que aprobaran y validaran el mismo.

Una vez aprobado, se administró el instrumento, permitiendo recabar información importante para la investigación, ya que las preguntas permitían determinar la estrategia usada por las franquicias y negocios de venta directa, y al ser preguntas abiertas los entrevistados desarrollaron más las respuestas y se extendieron en el suministro de la información.

De igual forma, al estar presentes los investigadores en la entrevista, se pudo pedir al entrevistado el desarrollo más profundo de la respuesta y/o hacer preguntas adicionales que pudieran compensar lagunas en la información.

Una de las condiciones que tuvo presente el estudio es la confiabilidad, referida a “la consistencia de la medición; es decir, a la exactitud y precisión de la medición que hacemos” (Aroca, 1989, p. 27). En este caso partiremos de que los entrevistados aportan datos reales y la información se tomó como honesta y sincera por parte de éstos.

Tratamiento cualitativo de la Información

El tratamiento de la información recabada a través de las guías de preguntas se realizó mediante matrices de análisis, que permitieron presentar la información de una manera ordenada y fácilmente comprensible.

Dentro de las matrices se encuentra desglosada la guía de preguntas realizada a los entrevistados tal y como se realizó en la operacionalización para su realización (objetivo, indicador, categoría e ítem), así como las respuestas de éstos a las distintas preguntas realizadas.

De igual modo, se realizaron matrices diferentes para los negocios de franquicia y los de venta personal, para facilitar la comparación entre negocios que trabajan bajo la misma forma de comercialización y diferenciar los de distinta forma.

DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES

Recursos

Los recursos utilizados en la investigación están referidos a las herramientas comunicacionales usadas en ésta, que nos permitieron la estandarización de las comunicaciones de Caterina Cassini.

Los recursos seleccionados para el cumplimiento del objetivo general de la investigación a través del manual de comunicaciones o de identidad gráfica corporativa, luego de examinar las herramientas comunicacionales usadas por las franquicias y negocios de venta directa que se desenvuelven con éxito en el país, fueron:

- ✓ Publicidad: se divide en tres ramos: publicidad en el punto de venta, la publicidad en medios de comunicación masiva y publicidad exterior. La publicidad en el punto de venta está comprendida por la señalética exterior, los expositores, muestra de los productos, el uniforme del promotor y la presentación a través del infomercial. La publicidad en medios de comunicación masiva comprende campañas de lanzamiento por región y campañas periódicas para anunciar el sitio donde estarán ubicados los stands durante el mes, promociones y eventos. La publicidad exterior comprende el uso de vallas para anunciar el producto.
- ✓ Relaciones Públicas: comprende acciones de invitación a la apertura de stands a los dueños y trabajadores de las empresas que presten su espacio y su tiempo para llevar a cabo las actividades de la franquicia. Asimismo, comprende la relación con personalidades que sean o puedan llegar a ser la imagen de Caterina Cassini en algún momento de su ciclo de vida y la relación con los medios de comunicación.

- ✓ Trato al cliente: busca estandarizar las formas de acercamiento al cliente, comprende: entrenamiento del promotor, actitudes positivas y actitudes negativas frente a los clientes, fases de la venta, mensaje del vendedor y manejo de reclamaciones.
- ✓ Promociones: las promociones se presentan en tres formas: promoción por apertura, promoción por cumpleaños y promoción por paquete de compra.
- ✓ Mercadeo Relacional: las acciones de mercadeo relacional que buscan la fidelización de los clientes son: regalo por compra, el cliente recibirá una pieza Caterina Cassini al comprar un paquete de oferta específico en ese momento; y las tarjetas de empresa afiliada, mediante las cuales las empresas afiliadas a Caterina Cassini recibirán un descuento especial.
- ✓ Mercadeo de eventos: el mercadeo de eventos comprenderá acciones de patrocinio de cursos de cocina a todas aquellas personas que compren la batería Caterina Cassini en cualquiera de sus tamaños. De igual forma, Caterina Cassini participará en ferias de franquicias (Expofranquicias, en Venezuela) para darse a conocer tanto a nivel de clientes como de posibles franquiciados.
- ✓ Identidad Gráfica: la identidad gráfica está comprendida por la creación y formas de uso de la marca, el logotipo, el slogan, la papelería, carnets de identificación, el catálogo de presentación del vendedor y el embalaje de los productos Caterina Cassini.

Estas herramientas comunicacionales permitirán a Caterina Cassini presentar una imagen estándar en cualquier lugar en donde la franquicia se desenvuelva, cumpliendo así con el objetivo general y objetivos específicos del proyecto.

Medios

Los medios seleccionados para el uso de las herramientas comunicacionales son:

Publicidad: las acciones de publicidad quedarán enmarcadas en los siguientes medios:

- ✓ *Publicidad en el punto de venta*: comprende la señalética exterior que es la señalización y elementos que identifiquen a la empresa dentro del stand como el logotipo, el nombre, etc.; los expositores, para la presentación gráfica de productos por parte del vendedor, así como para comunicar promociones; muestra de los productos, comprendida por los productos mostrados a través de un exhibidor; el uniforme del promotor y la presentación a través del infomercial, que expondrá las características y formas de uso de los productos.
- ✓ *Publicidad en medios de comunicación masiva*: comprende campañas de apertura, cada vez que Caterina Cassini abra un stand en una región, se emitirá un comunicado en prensa y/o revistas de circulación nacional con una semana de anticipación a la apertura. Las campañas periódicas, serán realizadas para comunicar mensualmente el sitio donde estarán ubicados los stands, para informar acerca de una promoción o una nueva línea, etc., este tipo de publicidad será realizada a través de revistas o prensa, en un formato de un cuarto o página completa, según lo decida la franquicia master.
- ✓ *Publicidad exterior*: comprende el uso de vallas en zonas estratégicas en relación al target, que permitan mostrar el diseño de los productos.

Relaciones públicas: Para hacer partícipes a los trabajadores y directivos de la empresa en la cual se localizará el stand del lanzamiento, se realizarán invitaciones a través de la Intranet de la compañía. La relación con personalidades, cada vez que se realiza algún lanzamiento bien sea de un stand, una nueva línea o la modificación de algún proceso, serán invitadas aquellas personalidades que consideremos importantes para la marca; el contacto se hará vía telefónica o vía correo electrónico. En cuanto a la relación con los medios de comunicación, cada vez que se abra un stand en una región del país, éstos serán invitados a través de correo electrónico a un cóctel de bienvenida a realizarse en un hotel o centro comercial.

Promociones: La promoción por apertura se comunicará en prensa y/o revistas de circulación nacional, una semana antes de la apertura del stand. La promoción por cumpleaños será enviada al cliente a través de un correo electrónico, en caso de no poseer cuenta electrónica, la correspondencia debe ser enviada a la dirección de habitación o lugar de trabajo suministrada por el cliente. La promoción por paquete de compra será comunicada directamente por el promotor, luego de terminar la demostración de los productos, comunicará todas las promociones existentes en ese momento, incluyendo ésta que es de duración permanente.

Mercadeo Relacional: las tarjetas de empresa afiliada serán entregadas por el promotor luego de realizada una primera compra, el promotor deberá facilitar la tarjeta al cliente, que debe ser presentada junto al carnet de identificación como trabajador de la empresa en compras posteriores para gozar del descuento.

Mercadeo de eventos: comprenderá acciones de patrocinio de cursos de cocina en el país en el cual se desempeñe la franquicia a todas aquellas personas que compren la

batería completa Caterina Cassini. También comprende acciones de participación en ferias de franquicias, para promocionarse tanto a nivel de clientes como de franquiciados.

Concepto del mensaje a tratar

El mensaje a tratar en la estrategia de comunicaciones de lanzamiento de la franquicia Caterina Cassini, queda comprendido dentro del slogan propuesto: *arte culinario*.

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (1992) la palabra arte "...constituye un orden gratuito que busca la distracción y el goce estético". Dentro del slogan el atributo que se quiso resaltar con la palabra *arte* fue el diseño de vanguardia de los productos, que permiten usarlos tanto para cocinar como para servir directamente a la mesa.

La palabra culinario dentro del slogan está referida a la cocina, que de hecho es la actividad para la que los productos Caterina Cassini están especializados, cocina más saludable y sabrosa sin aguas ni aceites.

El uso de una frase ya conocida *Arte culinario* se utiliza para establecer un nexo entre el arte de la cocina y Caterina Cassini, es decir, se busca que cuando se piense en arte culinario se asocie directamente con los productos Caterina Cassini.

Rena Ware principal competencia de Caterina Cassini en nuestro país, aún cuando no posee ningún slogan, busca diferenciarse a través de los atributos de garantía vitalicia, comida saludable con poca agua, y excelente calidad. (Estrategias comunicacionales usadas por Rena Ware. Contreras, conversación personal, 28 de marzo de 2002).

Al ser Rena Ware una compañía reconocida y posicionada, se decidió una estrategia de diferenciación de la competencia, ya que si se optaba por la explotación de los mismos atributos, sería mucho más difícil posicionarse en la mente del consumidor ante una compañía ya reconocida y posicionada. Aunque los productos Caterina Cassini también cuentan con garantía vitalicia, cocina sin agua ni aceites y excelente calidad, éstos atributos serán expuestos dentro del mensaje del vendedor, y a medida que la franquicia gane reconocimiento se podría pensar en una competencia más directa en uno o los mismos atributos que Rena Ware.

Presupuesto

Para la determinación del presupuesto de la estrategia de comunicaciones planteada en el manual, se cotizó con distintas empresas la realización de actividades como: diseño y elaboración del stand, realización de la papelería, carnets de identificación y afiliación, etc., todo esto de forma que se pudiera presentar al franquiciante diversas opciones en cuanto a diseño y precio, que le permitiera realizar una elección tomando en cuenta la relación costo-calidad-tiempo.

La realización de dichas actividades puede, de ser conveniente, hacerse en Venezuela para ser usadas aquí directamente, o bien para mandarse al exterior; contando con un mismo presupuesto de realización, más el incremento por transporte dependiendo del país de destino.

Dentro del presupuesto no se tomó en cuenta, los costos referentes al plan de medios, ya que eso va a depender directamente de la combinación que se realice en cada país, la elección del medio idóneo en cada país y el costo de éstos.

El presupuesto está planteado tanto en bolívares como en dólares y euros, tomando como cambio el cierre del día 31 de mayo de 2002, en el cual, un dólar equivale a Bs.1132,25, y un euro equivale a US\$.0.9861.

El presupuesto para implantar un (1) stand de Caterina Cassini, queda determinado de la siguiente manera:

Tabla 3: Presupuesto de la estrategia de comunicaciones para un (1) stand.

Cantidad	Descripción	Precio (Bs.)	Precio (US\$)	Precio Euros
5000	Dípticos impresos a full color más plata. Tiro y Retiro. Glasé 100.	489.125,00	432	425
5000	Hojas membrete impresas a un color. Papel bond 20.	101.800,00	90	88,65
5000	Sobres blancos. Tamaño carta a un color.	159.250,00	140,64	137,836
100	Blocks de facturas impreso a dos colores. De 50 facturas c/u. Original más dos copias en papel químico.	154.171,00	136,163	133,44
100	Blocks de reclamaciones impreso a dos colores. De 50 fichas c/u. Original más dos copias en papel químico.	154.171,00	136,163	133,44
5000	Tarjetas de presentación. Impreso a dos colores. En opalina.	94.615,00	83,56	81,88
20	Carnets de identificación.	60.000,00	52,99	52,25

5000	Tarjetas de empresa afiliada.	2.400.000,00	2119,67	2090,20
1	Manual de comunicaciones (impresión y encuadernado).	73.500,00	64,91	64
1	Patrocinio de curso de cocina en centro gastronómico. Un menú de un día, para 10 personas.	400.000,00	353,27	348,36
1	Stand de presentación. Tipo kiosko.	2.790.000,00	2464,12	2429,86
	TOTAL	6.876.632	6073.486	5984.916

Fuente: cotizaciones varias

Tiempo estimado de ejecución

Para la realización de la estrategia de comunicaciones, se tomó en cuenta el tiempo estimado para la elaboración de la parte gráfica, ejecución del stand, comunicaciones, etc., ofrecido por las empresas escogidas y dejando un margen de tiempo de un mes y medio para contrarrestar cualquier eventualidad que se pueda presentar en cuanto a retrasos o modificaciones de la estrategia.

Queda determinado que para montar una (1) franquicia de Caterina Cassini se necesitan tres (3) meses, desde que se cierra la compra de la franquicia hasta que pueda comenzar a funcionar con la totalidad de la mezcla de marketing.

DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Discusión

Los objetivos propuestos en el presente trabajo de investigación, se fueron cumpliendo uno a uno a través de una apropiada y exhaustiva investigación bibliográfica, hemerográfica y de campo que se realizó a través de un análisis del entorno en el que se determinaron situaciones, problemas, amenazas y oportunidades del sector industrial en el cual se inscribe Caterina Cassini.

Se evaluaron y recomendaron diferentes herramientas comunicacionales, efectivas en el proceso de lanzamiento y mantenimiento de la empresa en el negocio, así como su(s) posible(es) combinación(es) en su aplicación. Las mismas se plasmaron en un documento estratégico para la empresa, en el cual se describe y define de forma clara y específica las herramientas y formas de uso de las mismas, así como su obligada estandarización a ser combinada y utilizada en cualquier lugar del mundo donde la franquicia Caterina Cassini se desempeñe.

Por tratarse de una empresa que desea abrir sus puertas al competitivo mundo de las franquicias, se hizo necesaria la estandarización de sus comunicaciones para de esta forma lograr un mensaje uniforme, efectivo y acorde a los intereses y necesidades de la misma.

Para ello, fue necesaria la estandarización de la identidad gráfica a través de la determinación de patrones en cuanto a tamaño, color, y forma de su logotipo, nombre, slogan, etc., así como las diferentes formas de uso de éstos. Asimismo, la empresa desea incursionar en el sector de la venta personal, lo cual se traduce inevitablemente en una estandarización del mensaje del vendedor que a la postre es quien tratará directamente con el cliente.

Herramientas como promoción, publicidad exterior e interior, relaciones públicas y diversas estrategias propuestas fueron analizadas en profundidad para su inclusión en el manual de comunicaciones, de modo que éste se mantuviera acorde a los intereses y sobre todo a la identidad e imagen corporativa que la empresa desea mantener.

También se definieron acciones de relaciones públicas, en donde se determinó la relación con figuras pública que puedan llegar a ser la imagen de Caterina Cassini, la relación con los medios y la relación con empresas afiliadas al sistema.

De esta forma, al cumplir cada una de los objetivos específicos, la propuesta elaborada en el plan de comunicaciones producto de una investigación exhaustiva, cumple completamente con el objetivo general de la investigación ya que brinda de forma ordenada, clara y sencilla las herramientas estandarizadas necesarias para el logro de una comunicación efectiva.

Conclusiones

Es importante concluir que la situación actual de mercado en el sector industrial que desea penetrar Caterina Cassini como franquicia, posee barreras de entrada, ya que en el mismo se inscriben variedad de competidores tanto a nivel nacional como internacional que pueden generar una fuerte competitividad en el mercado.

No obstante, Caterina Cassini posee todos los atributos para penetrar con éxito en el sector, posee ventajas competitivas que lo diferencian de otras empresas, tales como: el novedoso Sistema de Cocción Caterina Cassini, su calidad en diseño y durabilidad, garantía vitalicia, entre otros, que hacen distintivos y atractivos los productos para el consumidor.

Es significativo entonces, que todas los esfuerzos de la empresa se centren en objetivos comunes y que los mismos sean expuestos de manera eficiente en el mercado. Por ello, la estrategia recomendada en el presente manual de comunicaciones proporcionará sin duda alguna a la empresa las herramientas necesarias en el área comunicacional, para penetrar exitosamente en el sector industrial y de esta forma lograr los objetivos propuestos.

El uso de estas herramientas comunicacionales permitirán una identificación clara y sencilla de la empresa y una comunicación del mensaje de forma directa y eficaz logrando que la misma sea adecuada y altamente diferenciada.

El manual no sólo garantiza una exitosa introducción al mercado a nivel comunicacional, sino su permanencia en el mismo como un elemento altamente competitivo dentro del sector. El mismo permitirá la consecución de procesos ordenados y claramente definidos acordes a los objetivos comunicacionales propuestos.

Recomendaciones

La utilización en forma adecuada de todos y/o cada una de las herramientas expuestas en el presente manual de comunicaciones forman parte de las recomendaciones que debe seguir la empresa.

Para ello, a nivel externo se recomienda:

- ✓ Brindar información al público exterior acerca de la empresa y sus exitosas incursiones en el mercado extranjero.

- ✓ Generar confianza y credibilidad en la empresa y sus productos a través de un adecuado flujo de información entre la organización y sus potenciales grupos consumidores.
- ✓ Hacer uso de las diferentes y variadas herramientas de comunicación propuestas logrando un mensaje diferenciado.
- ✓ Remarcar las ventajas competitivas a través del uso adecuado de dichas herramientas.
- ✓ Acentuar de forma astuta y honesta la relación precio-valor en el sector.

A nivel interno:

- ✓ Desarrollar una apropiada identidad corporativa en la que todos los departamentos, empleados y anunciantes compartan una misma filosofía, valores y objetivos.
- ✓ Centrarse en el mantenimiento y respeto de todas aquellas variables que formen parte de la identidad de la empresa como el aspecto gráfico, el mensaje, estructura, etc., logrando una imagen homogénea, que permita generar prestigio y credibilidad dentro del sector.
- ✓ Mantener una fluida y efectiva comunicación entre todos los miembros de la organización, previendo de esta manera desacuerdos y eventuales problemas que puedan reflejarse en el ámbito externo.
- ✓ Proveer de entrenamiento continuo a todos aquellos demostradores que mantengan un contacto directo con el cliente.
- ✓ Lograr convenios con tarjetas de crédito como Visa o Master Card a fin de facilitar el cobro de cuotas en el pago a crédito.
- ✓ Crear un número de atención al cliente, extensión 800 y una página web en los cuales se atiendan dudas y sugerencias del negocio.
- ✓ Mantener incentivados a los demostradores o promotores del producto, creándoles confianza en sus productos.

A nivel de la propuesta comunicacional:

- ✓ Mejorar continuamente el material de apoyo promocional que posee el vendedor al momento del contacto con el cliente. (Material informativo, ilustrativo y diferencial).
- ✓ Realizar promociones especiales en temporadas buenas para el sector como navidad, día de las madres, etc.
- ✓ Utilizar de forma variada y continua las diferentes herramientas de comunicación propuestas, manteniendo presencia en el mercado durante todo el año.
- ✓ No descuidar a los consumidores de la empresa, creando y realizando diferentes promociones e incentivos para ellos.

BIBLIO-HEMEROGRAFÍA Y FUENTES DOCUMENTALES

CAPÍTULO I

Referencias bibliográficas:

- Aguirre, M. (2000) Marketing en sectores específicos. España: Editorial Pirámide.
- Barroso, C. y Martín, E. (1999) Marketing relacional. España: Editorial Esic.
- Bassat, L. (1994). El libro rojo de la publicidad. 1º edición. España: Editorial Folio.
- Bonta, P. (1995). 199 preguntas sobre marketing y publicidad. Bogotá.
- Burnett, J. (1996) Promoción. Colombia: McGraw Hill Interamericana.
- Costa, J. (2000) Identidad corporativa. México: Editorial Trillas.
- Díez de Castro, E. & Landa, F. (1996). Merchandising: teoría y práctica. 1º edición. España: Editorial Pirámide.
- García, M. (1995). Las claves de la publicidad. 2º edición. España. Editorial Esic.
- Greener, T. (1995). Imagen y Relaciones Públicas. 1º edición. España: Ediciones Pirámide.
- Kleppner, O. (1994). Publicidad. 12º Edición. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrog, G. (1996). Mercadotecnia. 6º Edición. México: Prentice Hall.
- Miquel, S. Parra, F. Lhermie, C. Romero, J. (1999) Distribución Comercial. 3ra edición. España: Editorial Esic.
- Moliné, M. (2000). La fuerza de la publicidad. Universidad Antonio de Nebrija. España: McGraw Hill.
- Pasquali, A. (1990). Comprender la comunicación. 4º Edición. Caracas: MonteAvila Editores.

- Reinares, P & Calvo, S. (1999). Gestión de la comunicación comercial. 1ra. edición. España: Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U.
- Ries, A. & Trout, J. (1993). Posicionamiento. México.
- Roda, R. (1989). Medios de comunicación de masas. España.: Siglo Veintiuno de España.
- Römer, M. (1994). El reto gerencial. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Scheinsohn, D. (1993). Comunicación estratégica. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Treviño, R. (2000). Publicidad: comunicaciones integradas de marketing. México: McGraw-Hill.
- Weil, P. (1992). La Comunicación Global. 2da Edición. España: Ediciones Paidós.

Material electrónico:

- Marketing: Comunicación. Consultado el día 03 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.hsm.com.ar>.
- Planificación. [Homepage]. Consultado el día 03 de enero de 2002 de la World Wide Web <http://intelectiva.com.ar>.
- ¿Qué son las comunicaciones de marketing integradas?. [Homepage]. Consultado el día 03 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.ciudad.com.ar>.
- Relaciones humanas. [Homepage]. Consultado el día 3 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.monografias.com>.

Fuentes vivas:

- Estrategias comunicacionales utilizadas por la franquicia Press-to. Beniamini, conversación personal, 24 de octubre de 2001.
- Estrategias comunicacionales utilizadas por la franquicia Subway. Deustch, conversación personal, 14 de diciembre de 2001.

CAPÍTULO II

Referencias bibliográficas:

- Dí Costanzo, J., Vilalta, A., Cárdenas, D. (1997). Desarrollos de sistemas de franquicias. Primera edición. Mexico: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.
- Díez, E & Gálán, J. (1998). Práctica de la franquicia. 1ra edición. España: McGraw Hill Interamericana de España.
- Hernández S.,R. (1991).Metodología de la Investigación. 1º Edición. México: Editorial McGraw Hill.
- Miquel, S. Parra, F. Lhermie, C. Romero,J.(1999) Distribución Comercial. 3ra edición. España: Editorial Esic.
- Palacios, L, Arrellondo, J., Di Egidio, J., Seijas, R.(2000) Franquicias en Venezuela. 1ra edición. Venezuela: Publicaciones UCAB).

Material Electrónico:

- Características de la franquicia. [Homepage].Consultado el día 8 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www.tormo.com.ve](http://www.tormo.com.ve).
- Cómo se clasifican las franquicias. [Homepage].Consultado el día 10 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www. solofranquicias.com](http://www.solofranquicias.com).
- García, Luis V. Crecimiento de las franquicias. [Homepage]. Consultado el día 13 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www. multipuerta.com](http://www.multipuerta.com).

- Lotitto, Raúl. Crecimiento de las franquicias: entrevista. [Homepage]. Consultado el día 10 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www. tormo.com](http://www.tormo.com).
- Riera, Alfonso. Marco legal de las franquicias en Venezuela. [Homepage]. Consultado el día 10 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www. profranquicias.com](http://www.profranquicias.com).
- Sistema de la franquicia. Orígenes. [Homepage]. Consultado el día 05 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: [http:// www.franquicias.net](http://www.franquicias.net).
- Vallhonrat, Xavier. Crecimiento de las franquicias: entrevista. [Homepage]. Consultado el día 10 de noviembre de 2001 de la World Wide Web [http:// www. tormo.com](http://www.tormo.com).

Revistas y Publicaciones Periódicas:

- Ferreira, Juan. Noviembre 2001. Ventajas y desventajas en el mundo de las franquicias. Franquitips. N° 1. Pp 12.).

Fuentes Vivas:

- Estrategias comunicacionales utilizadas por la franquicia La Retoucherie de Manuela. Piñero, conversación personal, 12 de diciembre de 2001.

CAPÍTULO III

Referencias bibliográficas:

- Alet, Josep. (1994). Marketing directo integrado. 2da. Edición. España: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Anderson, R., Hair, J. Y Bush, A. (1995). Administración de ventas. 2da. edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana de México.
- Artali, Manuel. (1997). El vendedor profesional. España: Ediciones Pirámide, S.A.

- Chandezon, G., Lancestre, A. (1991). Las técnicas de venta. España: Ediciones Oikos-tau, S.A.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (1998). Fundamentos de mercadotecnia. 4ta. edición. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Reinares, P. y Calvo, S. (1999). Gestión de la comunicación comercial. 1ra. edición. España: Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U.
- Román, Ernán. (1990). Mercadotecnia directa integrada. México: Editorial McGraw- Hill.

Material electrónico:

- Actividades y tareas en la venta personal. [Homepage]._Consultado el día 21 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: <http://www.rincondelvago.com>.
- Concepto y objetivos de la venta personal. [Homepage]._Consultado el día 21 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: <http://www.rincondelvago.com>.
- Cualidades humanas de los vendedores. [Homepage]._Consultado el día 21 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: <http://www.rincondelvago.com>.
- Cualidades humanas de los vendedores. [Homepage]._Consultado el día 21 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: <http://www.rincondelvago.com>.
- La venta directa. [Homepage]._Consultado el día 21 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: <http://www.pymenet.com/acovedi>.
- Tareas de la administración en la venta personal. [Homepage]._Consultado el día 21 de noviembre de 2001 de la World Wide Web: <http://www.rincondelvago.com>.

Fuentes Vivas:

- Estratégias comunicacionales utilizadas en el negocio de venta personal Amway. Rebolledo, conversación personal, 7 de marzo de 2002.
- Estratégias comunicacionales utilizadas en el negocio de venta personal Rena Ware. Contreras, conversación personal, 28 de marzo de 2002.

CAPÍTULO IV***Referencias bibliográficas:***

- Bonta, P. Farber, M. (1994) 199 preguntas sobre marketing y publicidad. España: Editorial Norma.
- Caterina Cassini: la empresa. Caterina Cassini de Venezuela. (2001). Documento no publicado.
- Circulón Hard Anodized. (2002). Folleto promocional.
- Cross Cultural Consumer Characterization. Young & Rubicam.
- Datanálisis. Clasificación socioeconómica. (1999).
- Kotler, P. Armstrong, G. (1996) Mercadotecnia. 6ta edición. México: Prentice Hall.

Material electrónico:

- Acerca de Carico. [Homepage]. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.carico.com>)
- Home Art. [Homepage]. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.zepter.com>.

- Los utensilios de Renaware. [Homepage]. Consultado el día 26 de noviembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.renaware.com>).
- Nuestros productos. [Homepage]. Consultado el día 26 de noviembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.renaware.com>).
- Misión. [Homepage]. Consultado el día 02 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.lagostina.com>).
- Misión. [Homepage]. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.amcint.com>).
- Multisistema de cocción. [Homepage]. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.amcint.com>).
- Productos Amway. [Homepage]. Consultado el día 02 de diciembre de 2001 de la World Wide Web <http://www.amway.com.mx>).
- Vida elegante. [Homepage]. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.carico.com>).
- Vida saludable. [Homepage]. Consultado el día 28 de abril de 2002 de la World Wide Web <http://www.carico.com>).

Fuentes vivas:

- Franquicia Caterina Cassini. López, conversación personal, 9 de octubre de 2001.
- Estrategias comunicacionales utilizadas en el negocio de venta personal Amway. Rebolledo, conversación personal, 7 de marzo de 2002.
- Estrategias comunicacionales utilizadas en el negocio de venta personal Rena Ware. Contreras, conversación personal, 28 de marzo de 2002.

MARCO METODOLÓGICO

Referencias bibliográficas:

- Aroca, A. (1989). Proceso de elaboración de instrumentos de recolección de datos. Venezuela: Revista de pedagogía. Vol. X. N° 20. Universidad Central de Venezuela.
- Green, P. & Tull, D.(1981) Investigación de mercadeo. España: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Hernandez, R. y otros. (1998) Metodología de la investigación. 2da edición. Mexico: McGraw Hill Interamericana.

Fuentes vivas:

- Estrategias comunicacionales utilizadas en el negocio de venta personal Amway. Rebolledo, conversación personal, 7 de marzo de 2002.
- Estrategias comunicacionales utilizadas en el negocio de venta personal Rena Ware. Contreras, conversación personal, 28 de marzo de 2002.
- Estrategias comunicacionales utilizadas en el negocio de venta personal Ebel. Bernal, conversación personal, 29 de abril de 2002.
- Estrategias comunicacionales utilizadas por la franquicia La Retoucherie de Manuela. Piñero, conversación personal, 12 de diciembre de 2001.
- Estrategias comunicacionales utilizadas por la franquicia Subway. Deustch, conversación personal, 14 de diciembre de 2001.
- Estrategias comunicacionales utilizadas por la franquicia Press-to. Beniamini, conversación personal, 24 de octubre de 2001.
- Franquicia Caterina Cassini. López, conversación personal, 9 de octubre de 2001.