



Universidad Católica Andrés Bello
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social
Mención Comunicaciones Publicitarias
Trabajo de Grado

Plan de Comunicaciones Integradas para Ron de Venezuela®

Tesista:

Laura Cecilia Silva Alfonzo

Tutor:

Carolina Haiek

Caracas, junio de 2011

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los que me ayudaron
y a los que no estorbaron. Pero sobre todo
agradezco al mejor departamento del mundo,
por su apoyo y colaboración.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Descripción del problema
2. Formulación
3. Delimitación
4. Justificación
5. Objetivo general
6. Objetivos Específicos

II. MARCO CONCEPTUAL

1. Plan de comunicaciones estratégicas
 - 1.1 Comunicación Institucional
 - 1.1.1 Relaciones Públicas
 - 1.1.2 Imagen Corporativa
 - 1.1.3 Identidad Corporativa
 - 1.1.4 Marketing Social
 - 1.2 Comunicación Interna
 - 1.3 Comunicación Mercadología: *Mix* de la comunicación
 - 1.3.1 Publicidad
 - 1.3.2 Marketing directo
 - 1.3.3 Promoción de Ventas
 - 1.3.4 Marketing Interactivo
 - 1.3.5 Venta personal
2. Posicionamiento
3. *Branding*
4. *Lobbying*

III. MARCO REFERENCIAL

1. Historia del ron venezolano
2. Denominación de origen Ron de Venezuela
 - 2.1. Objetivos

- 2.2. Misión, Visión, Valores
- 2.3. Públicos
- 2.4. Mensajes
- 2.5. Análisis DOFA RDV
- 3. Comunicaciones internas y externas de la cámara
- 4. Competencia y la situación actual en el mercado
- IV. MARCO METODOLÓGICO**
 - 1. Tipo de investigación
 - 2. Diseño de la investigación
 - 3. Operacionalización de las variables
 - 8.1 Variables
 - 8.1 Definición operacional
 - 4. Determinación de las unidades de análisis
 - 5. Población
 - 6. Muestra
 - 7. Elaboración de instrumentos para la recolección de datos
 - 8.1 Validación
 - 8.1 Ajustes
 - 8. Procesamiento y criterio de análisis
 - 8.1 Procesamiento de resultados
 - 8.1 Criterio de análisis de resultados
- V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**
 - 1. Análisis y discusión de resultados I
 - 2. Análisis y discusión de resultados II
- VI. ESTRATÉGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS**
 - 1. Análisis del producto
 - 2. Definición de los públicos
 - 2.1. Descripción del consumidor final
 - 2.2. Descripción del organismos públicos y gobierno
 - 2.3. Descripción de público interno
 - 3. Planteamiento estratégico

4. Fases
 - 4.1. Cuadro descriptivo de las fases
 - 4.2. FASE 1: Plan estratégico de lobby
 - 4.3. FASE 2: Plan de comunicaciones internas
 - 4.4. FASE 3: Plan estratégico del consumidor final
5. Desarrollo de los mensajes clave
6. Compromisos
7. Evaluación y Control
8. Cronograma y Presupuesto

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Fuentes de información y bibliografía

Anexos

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definición Operacional

Tabla 2. Matriz de resultados Unidad de Análisis I Comité Ejecutivo

Tabla 3. Matriz de resultados Unidad de Análisis I Comité Ejecutivo

Tabla 4. Matriz de resultados Unidad de Análisis I Comité Ejecutivo

Tabla 5. Matriz de resultados Unidad de Análisis II Comité de Mercadeo

Tabla 6. Matriz de resultados Unidad de Análisis II Comité de Mercadeo

Tabla 7. Fase 1 Modelo de comunicaciones interna

Tabla 8. Fase 2 Estrategias para el gobierno

Tabla 9. Fase 3. Plan de posicionamiento consumidor

Tabla 10. Cronograma y presupuesto

INTRODUCCIÓN

En noviembre de 2003 fue aprobada la Denominación de Origen, Ron de Venezuela®, por el Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual, SAPI, a la Cámara de la Industria Venezolana de Especies Alcohólicas (Civea). Esta denominación de origen unificó las principales roneras del país para posicionarse como una sola marca: un ron Premium de clase mundial con la mejor calidad de exportación. De esta manera logran fortalecerse y demostrar su potencial para hacer frente como grupo a los diferentes problemas de suministro que hoy en día enfrentan en el país, de modo que puedan garantizar su sostenibilidad y proteger los empleos de los miles de venezolanos directos e indirectos con los que cuenta la industria.

Actualmente, existen varias denominaciones de origen en Venezuela, pero ninguna abarca todo el territorio nacional como Ron de Venezuela®. Según el centro de investigaciones de la Universidad de los Andes, la primera denominación de origen fue el Cacao de Chuao. Otorgada a una zona productora de cacao en Venezuela, reconocida por el Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI), promovida por la Empresa Campesina Chuao, la UEMAT Aragua, FUNDACITE Aragua y CODET Aragua. (www.cjp.ula.ve Recuperado el 16 de mayo de 2011)

Según esta misma fuente, la segunda denominación de origen otorgada por el SAPI fue el cocuy Pecayero. Concedida al principal producto de explotación del agave, planta que crece en la zona semiárida de Falcón. Promovida por la Gobernación de Falcón, FUNDACITE Falcón, la Universidad Francisco de Miranda (Edo. Falcón) y la Asociación de Productores de Licor de Pecaya. (www.cjp.ula.ve Recuperado el 16 de mayo de 2011)

El Café Grano de Oro de Biscucuy pretende convertirse en la cuarta denominación de origen del país; actualmente se encuentra en trámite la solicitud de reconocimiento presentada en el año 2005 ante el SAPI. Promovida por la Alcaldía del Municipio Sucre del Estado Portuguesa. (www.cjp.ula.ve Recuperado el 16 de mayo de 2011)

De esta forma nos damos cuenta de que obtener la denominación de origen controlado representa una ventaja competitiva que pocos logran, un aval de calidad y una garantía de que se trata de productos 100% venezolanos tanto por su materia prima como por su mano de obra local. Las empresas productoras de ron se unieron entonces con el objetivo de impulsar esta categoría de productos venezolanos, no sólo en el país sino más allá de sus fronteras. Ron de Venezuela® se creó para fortalecer la industria. Este sello le otorga al producto un

reconocimiento internacional y refuerza la confianza del consumidor en la calidad de la bebida. Dicen que narrar la historia del ron es contar la vida de un país, es estar orgullosos de uno de los principales productos de exportación de la nación, es saber que el ron de Venezuela es disfrutado y reconocido en todo el mundo.

Esta marca quiere convertirse en ícono de Venezuela, así como Colombia es reconocida por su café y México por su tequila. A pesar de que cada marca de ron como producto es reconocida por contar con una excelente calidad, Ron de Venezuela® como marca no cuenta con un posicionamiento sólido en el mercado nacional ni en el internacional. Es por ello que este trabajo de grado se centrará en crear un plan de comunicaciones integradas para darla a conocer, lo que conllevará a fortalecer la imagen de cada producto en un efecto halo.

La industria del ron en Venezuela se ve intensamente afectada por la falta de coordinación entre las políticas públicas y privadas. Para ofrecer un plan de comunicaciones acertado es necesario analizar la problemática de suministro de materia prima que en estos momentos el sector está presentando y se propondrán soluciones para que Ron de Venezuela® supere este obstáculo.

Las productoras de ron que están involucradas en esta denominación de origen son Santa Teresa, Destilerías Carúpano, Destilerías Unidas (DUSA), DIAGEO Venezuela, Complejo Industrial Licorero del Centro, C.A., Corporación Rones del Caribe, S.A. y Bebidas El Muco.

Antes de adentrarnos en el problema es importante pasearse por los antecedentes del ron en Latinoamérica y en el Caribe, pero sobre todo en este país, en donde esta bebida pretende convertirse en ícono de sentimiento y orgullo nacional.

La historia del ron conocida, se remonta a la llegada de los colonizadores españoles a América, ellos trajeron como parte de su equipaje una gramínea silvestre proveniente de China y de la India. Esta dulce planta fue sembrada por estos colonizadores en la isla Hispaniola, lo que hoy se conoce como República Dominicana, dando inicio a una de las bebidas alcohólicas más antiguas de nuestro continente. Los españoles se dieron cuenta que al exponer la melaza proveniente de la caña de azúcar al sol, esta se fermentaba hasta convertirse en un alcohol muy parecido a lo que hoy conocemos como ron. (www.civea.com Fecha de consulta 10 de mayo de 2011)

Actualmente la caña de azúcar se somete a un proceso industrial en el que se le extrae el bagazo y el jugo. La página web de Civea describe de forma general cuál es el proceso de producción del ron:

Después a este jugo se le extrae una gama de azúcares y se convierte en melaza, un líquido espeso, oscuro y con aroma y sabor muy dulce. La melaza llega a la destilería y se almacena en los llamados ‘tanques de fermentación’, en estos recipientes se mezcla con agua y levadura. Lo que produce la fermentación.

Es así como en principio se crea el ron, cada empresa ronera le añade elementos que diferencian una marca de otra.

Este trabajo de grado sugerirá la mejor manera de posicionar Ron de Venezuela® como la marca colectiva líder de rones Premium en el mundo a fin de consolidarla como un producto de altísima calidad de exportación. Nacionalmente, se pretende exaltar el orgullo de todos los venezolanos por un producto propio y así crear una marca que los identifique, lo cual se logrará través de tres fases de comunicaciones. Para los efectos de este estudio, no se contemplará el posicionamiento internacional, ya que primero debemos comenzar por casa para dar a conocer la marca en el país de manera estratégica, que luego nos conduzca en un futuro a ampliar el rango de estudio y de promoción hacia los mercados internacionales.

Igualmente se propondrán estrategias para convertir la industria de ron en un negocio sustentable, a través de un plan de comunicaciones integradas para impulsar esta denominación de origen por encima de la competencia.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Descripción del Problema

Desde el 2003 fue concedida la Denominación de Origen Controlada, Ron de Venezuela®, a los productores de ron, con la cual han conseguido estandarizar la calidad de los productos de las marcas miembro. Son muchos los beneficios que esta denominación de origen trae para los productores de ron, especialmente cuando entre sus objetivos está exportar su producto.

En el libro de Rossana Di Turi sobre el ron de Venezuela se especifica: “El ron venezolano goza de una tradición preservada, con tenacidad, por quienes lo han elaborado durante décadas. Se produce en lugares de genuina belleza, que son reflejo patente de la exuberancia de este país privilegiado con una naturaleza única.” (2010, p.11). El ron que se produce en estas tierras tiene una calidad muy alta, pero infelizmente no siempre es admirada por los mismos venezolanos.

Luego de nueve años de la aprobación de la D.O.C., los esfuerzos por posicionarse tanto en el mercado nacional como internacional, por diferentes asuntos que van desde la producción hasta la exportación del producto, se han visto limitados. Todos los miembros del comité que conforma Fonpronven, Fondo para la Promoción de Ron de Venezuela®, ocupan cargos directivos dentro de las empresas productoras a las cuales pertenecen, asumiendo grandes responsabilidades, condición que limita una participación más activa dentro del Fondo para obtener resultados más favorables a corto y mediano plazo.

Ron de Venezuela® se ve en la obligación de superar grandes retos antes de lograr una imagen fuerte en el exterior. En primer lugar, existe poca consistencia en cuanto a políticas públicas para facilitar los procesos de importación de materias primas y exportación del ron una vez logrado como producto terminado.

En los últimos años, la aprobación de la denominación de origen controlada vino a establecer un vínculo con el gobierno nacional para que éste se involucrara fuertemente en el fortalecimiento de la marca Ron de Venezuela® como un producto digno del orgullo de los venezolanos. Sin embargo, las políticas públicas actuales no han permitido avanzar como se desea con esta iniciativa. El incremento de impuestos, el control de cambio, la inflación, la

devaluación son algunos de los problemas que enfrenta la industria y que por supuesto entorpecen su desarrollo.

El control cambiario, por mencionar uno de los elementos, es uno de los principales obstáculos a sortear, ya que como es lógico para la industria de ron no es rentable elaborar un producto a un costo mayor del que le será retribuido. Por su parte, los controles a nivel de los puertos y aduanas retrasan el proceso de importación de materia prima y exportación del producto terminado.

La brecha que existe entre inflación y devaluación también es otro reto que Ron de Venezuela® deberá superar antes de consolidar su imagen. No es un secreto que Venezuela cuenta con una inflación en ascenso y que por lo tanto el valor del bolívar es cada vez menor, lo que evidentemente hace muy costoso producir en el país. Esta situación impacta directamente en el precio al que se debe comercializar el ron afectando nuestra competitividad frente a otros mercados.

Entre otras muchas amenazas que impiden que el posicionamiento de RDV (Ron de Venezuela®) y que no se puede dejar de lado, es que las marcas que lo conforman compiten entre ellas tanto en el mercado nacional como en el internacional. Es por eso que la marca Ron de Venezuela® tiene que llegar a los consumidores con una personalidad propia que aún no está posicionada, ni posee, y debe conseguir los espacios adecuados para promocionarse sin que esto afecte los intereses naturales comerciales de cada empresa ronera.

El plan de comunicaciones tiene como uno de sus objetivos fundamentales determinar la personalidad de esta marca colectiva y cuáles son las herramientas más adecuadas para posicionarse exitosamente en Venezuela y en un futuro, en el mundo.

2. Formulación del problema

¿Cómo lograr la consolidación de la marca Ron de Venezuela® en el país para darla a conocer como el ron Premium del mundo, y que su denominación de origen ayude al fortalecimiento de un negocio sustentable?

Según la decisión 486 del Régimen Común sobre la Propiedad Industrial de la Comunidad Andina, se entiende *denominación de origen* por

Una indicación geográfica constituida por la denominación de un país, de una región o de un lugar determinado, o constituida por una denominación que sin ser la

de un país, una región o un lugar determinado se refiere una zona geográfica determinada, utilizada para designar un producto originario de ellos y cuya calidad, reputación u otras características se deban exclusiva o esencialmente al medio geográfico en el cual se produce, incluidos los factores naturales y humanos.”

3. Delimitación del problema

Este trabajo de grado se realizará en el periodo del año académico 2010-2011. Se propondrá un plan de comunicaciones para impulsar Ron de Venezuela® en el ámbito nacional con miras a posicionarse en un futuro en el mercado internacional. Asimismo se propondrán acciones de cabildeo para dar a conocer este sector económico ante los organismos públicos que permitan armonizar políticas que beneficien una producción más competitiva.

Se visitarán la diferentes roneras involucradas en el proyecto, y se conocerán las diferentes opiniones de especialistas en la industria con el fin de plantear acciones realizables.

La ejecución del plan de comunicaciones no es parte de este trabajo de grado, pretendemos su formulación para que sirva como instrumento al Fondo para la Promoción del Ron en Venezuela®. Se dividirá en tres fases: la primera será proponer acciones que favorezcan a la construcción de una imagen sólida y una alta reputación la marca Ron de Venezuela® ante los entes gubernamentales de interés; la segunda, será la creación de estrategias para posicionar la marca ante el consumidor venezolano; y la tercera trata del diseño de un modelo de comunicación interna que apoye al logro de los objetivos que se plantee Fonproven como una organización formalmente constituida.

4. Justificación

El motivo por el cual se está realizando esta investigación es ayudar a impulsar la marca Ron de Venezuela® para que su fortalecimiento y posicionamiento como el mejor ron Premium del mundo actúen en beneficio de la producción y exportación de los productos que la conforman. Dar a conocer la marca nacionalmente para que los venezolanos tengan la oportunidad de sentirse orgullosos por la excelente calidad de los productos que se realizan en el país, específicamente el ron; que entiendan que tiene un producto del cual pueden vanagloriarse en el exterior, sin importar en qué lugar del mundo se encuentre, y que de esta manera reciba el

apoyo que necesita por parte de organismos gubernamentales competentes para continuar con su consolidación y expansión.

Como marca incipiente, Ron de Venezuela® necesita de un esfuerzo mercadológico y comunicacional importante para darse a conocer; no cuenta con mensajes clave claramente definidos, ni con un plan de promoción adecuado. Esta denominación de origen tiene por propuesta de venta “Orgullosos de exportar felicidad”, apelando a la emocionalidad, lo cual se considera impropio para esta fase de la marca de desconocimiento, para la cual lo recomendado es apoyarse a sus atributos funcionales. La nueva propuesta de venta sugerida es “El ron Premium del mundo.”

Durante el periodo de investigación no se incurrirá a gastos excesivos, más allá del material de impresión, gastos de transporte y las diferentes grabaciones de las entrevistas a las organizaciones y personas involucradas que se realizarán durante el proyecto.

Como se comentó anteriormente, las acciones propuestas como parte del plan de comunicaciones, serán financiadas por Fonpronven, en caso de que decidan implementarlas. De igual manera la adaptación de este plan para su aplicación futura en otros mercados, también correrá por cuenta del Fondo. La factibilidad de ejecución del plan es alta, ya que presenta solución a una necesidad real de la industria ronera venezolana, pero dependerá netamente de la decisión de Fonpronven.

5. Objetivo general

Crear un plan de comunicaciones integradas para posicionar la denominación de origen controlada, Ron de Venezuela®, como marca colectiva de rones Premium del mundo, a fin de consolidar esta marca con calidad de exportación y proponer una vía con miras a la sustentabilidad de la industria en el país.

6. Objetivos específicos

- Investigar los diagnósticos existentes en torno al posicionamiento actual de Ron de Venezuela® para lograr la estrategia comunicacional más adecuada para posicionarla como la marca Premium de rones del mundo.
- Realizar un diagnóstico del modelo y flujo actual de las comunicaciones entre los miembros de Fonpronven.

- Evaluar cuáles son los atributos y beneficios que ofrece la industria del ron y la marca Ron de Venezuela® los cuales se traduzcan en puntos de interés y de encuentro con el gobierno nacional.

II. MARCO CONCEPTUAL

1. *Plan de Comunicaciones estratégicas*

Krohling define que existen cuatro claves fundamentales para llevar a cabo un plan de comunicaciones estratégicas: en primer lugar la organización debe tener conciencia de la importancia de la planificación estratégica como un plan de ayuda para cumplir sus metas. Debe tener una ubicación estratégica dentro del organigrama. Toda empresa debe entender que para tener un buen plan estratégico de comunicaciones tiene que tener gente especializada: comunicólogos. Y por último se debe crear una cultura organizacional o corporativa que induzca al personal y que sepan que es participativa. (2002, p246)

Krohling también sostiene que un plan estratégico de comunicaciones tiene como propuesta básica establecer las grandes directrices y estrategias para la práctica de la comunicación integrada en las organizaciones. Es importante fomentar a través de las relaciones públicas el plan estratégico de la comunicación institucional, administrativa e interna y no olvidar al público objetivo vinculado con la organización.

Para realizar un plan de comunicaciones estratégicas es importante construir un diagnóstico estratégico, lo que significa que hay que levantar información de cómo se encuentra la empresa, cuál es su misión, visión, valores, objetivos, y si realmente los cumplen. Hay que definir el negocio, de qué tipo es, el tamaño, la flexibilidad, etc. Realizar un análisis del ambiente interno, externo y sectorial de la organización y su circunstancia. Y por último se debe diagnosticar la comunicación institucional: cómo están las redes, cómo fluye la información, determinar los responsables por la comunicación, entre otras cosas.

El área de comunicación debe agregar valor a la empresa, así lo señala Margarida Krohling, debe contribuir a que la organización alcance la visión establecida para el futuro, cumpla con su misión, y fije y consolide sus valores. Es fundamental preguntarse cómo se proyectará el área de comunicación con vistas al futuro. De qué manera se maneja la comunicación para dar a conocer la filosofía de la organización. Cuáles son los resultados que se quieren alcanzar con la comunicación. Cuáles son las herramientas para hacer la comunicación lo más eficiente posible. Qué proyectos se deben desarrollar para atender las

necesidades de comunicación de la organización. Cuánto dinero costará el plan de comunicaciones.

Durante el desarrollo del plan de comunicaciones estratégicas hay que cumplir diferentes etapas. En primer lugar se tiene que dar a conocer las intenciones de realizar un plan de comunicaciones dentro de una organización, luego hay que llevar las ideas a la acción; es necesario implementar herramientas que ayuden a mantener el control y el orden del plan, y se debe evaluar constantemente la evolución de la estrategia comunicacional.

Antes de adentrarse en los tipos de comunicación es importante tomar en cuenta qué significa comunicación organizacional. Margarida Krohling comenta que “es la disciplina que estudia cómo se procesa el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones en el ámbito de la sociedad global. Analiza el sistema, el funcionamiento y el proceso de comunicación entre la organización y sus diversos públicos.” (2002, p 149)

La comunicación organizacional comprende diferentes ramas: comunicación institucional, la comunicación mercadológica, la comunicación interna y la administrativa. A esta unión de las comunicaciones se les denomina comunicaciones integradas.

Las comunicaciones integradas presuponen una sinergia entre las comunicaciones mencionadas en el párrafo anterior, en la que tienen que converger para dar un mismo mensaje de acuerdo a la política, a los objetivos y a los valores de las organizaciones. Esto generará una alineación entre las comunicaciones y diferentes estrategias que busquen alcanzar el mismo objetivo. Aberp sostiene que es necesario creer en la comunicación integrada, es decir, “en la actuación conjugada de todos los profesionales del área.” (1984, p 12)

1.1 Comunicación Institucional

La comunicación Institucional es la encargada de la construcción y de la formación de una identidad corporativa de la empresa. Construye también una personalidad creíble de la organización y tiene como propuesta básica la influencia político social en la sociedad en la que se inserta, comenta Krohling.

Abílio da Fonseca, profesor especialista de relaciones públicas, define comunicación institucional como “un conjunto de procedimientos destinados a difundir informaciones de

interés público sobre las filosofías, las políticas, las prácticas e los objetivos de las organizaciones...” (1999 p. 410)

Este tipo de comunicación obliga a tener un profundo conocimiento acerca de la organización, es decir que la persona encargada debe estar al tanto de los atributos de la empresa así como también debe estar dispuesta a divulgarlos. Como herramientas para llevar a cabo la tarea de difundir esta información, la comunicación institucional de vale de ciertas estrategias.

1.1.1. Relaciones públicas

En 1998, según Natalia Martini, las relaciones públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras. (<http://www.rppnet.com.ar> Fecha de consulta 25 de noviembre de 2011)

Margarida Krohling por su parte dice que no debe caber duda de que la función principal de las relaciones públicas es administrar estratégicamente la comunicación de las organizaciones con sus públicos, actuando en conjunto con las otras ramas de la comunicación (2002, p.166)

Comenta también que no se puede concebir la comunicación institucional como algo que está aislado de la comunicación mercadológica, del a interna y de la administrativa. Pero tampoco se pueden limitar a divulgar información únicamente de sus productos o servicios. La comunicación institucional debe agregar valor al negocio y contribuir a generar un diferencial entre el público.

Las relaciones públicas pretenden conocer a sus audiencias desde el dinamismo del ambiente, estando al tanto de las oportunidades y las amenazas que pueden recibir desde el mundo social u organizacional.

1.1.2. Imagen Corporativa

Hace referencia a la percepción que el público tiene sobre la organización o compañía. Cees van Riel, estudioso de la comunicación corporativa sostiene que: “una imagen es un conjunto de significados por los cuales se llega a conocer un objeto y por medio del cual las

personas lo describen, lo recuerdan y lo relacionan.” (1995, p 73). Por su parte Joan Costa la define como “una representación mental, en el imaginario colectivo de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y las opiniones de esta colectividad”. (2001, p. 58)

1.1.3. Identidad Corporativa

La identidad corporativa se refiere a lo que la organización realmente es, en cuanto a sus atributos, políticas, reglamentos, valores, etc. Muchos autores como Cees van Reil consideran que la identidad corporativa tiene tres niveles de comunicación: lo que la empresa dice que es, lo que realmente hace, y lo que sus audiencias dicen que es.

1.1.4. Marketing Social

El marketing social se vincula a temas que son de interés social, como el ambiente, la educación, etc. Kotler lo define así:

El término Marketing Social, apareció por primera vez en 1971, para describir el uso y técnicas de marketing para promoción de una causa, de ideas o comportamiento social. Desde ese entonces, el término pasó a significar una tecnología de administración del cambio social, asociada al proyecto, a la implantación e al control de programas volcados para el aumento de la disposición de aceptación de grupos escogidos como audiencias. (1992, p.25)

1.2. Comunicación Interna

Es toda comunicación que se ve volcada a los empleados de la compañía. Suele involucrarse con la estrategia de comunicaciones integradas, con políticas globales establecidas y estrategias delineadas. Rhodia, autora del Plano de Comunicación Social mantiene que “la comunicación interna es una herramienta estratégica para compatibilizar los intereses de los empleados y de la empresa, a través del estímulo al diálogo, el intercambio de información y de experiencias y la participación de todos los niveles.” (1985).

El primer paso para crear una buena estrategia de comunicaciones internas es hacer énfasis en la importancia de este tipo de comunicación. Ella va incorporada junto con las

políticas, estrategias y objetivos funcionales de la organización. La comunicación interna debe contribuir al ejercicio de la ciudadanía y a la valorización del hombre.

Si consideramos que una persona pasa la mayor parte de su tiempo dentro de las organizaciones es importante que el ambiente laboral sea agradable posible para ellos. La comunicación es una herramienta que ayuda a que las diferentes áreas dentro de la empresa se integren. Es indispensable tomar en cuenta que el público interno de la organización cumple un rol multiplicador dentro de su círculo social, bien sea favorable o desfavorable para la compañía. Todo dependerá del grado de compromiso que el empleado sienta y tenga para con la empresa.

Krohling dice que la importancia de la comunicación interna está en las posibilidades al diálogo entre la organización y los empleados, al intercambio de información y de experiencias que genera la comunicación interna. (2002, p.160)

No se puede considerar la comunicación interna como algo aislado, requiere de un trabajo en equipo, que venga acompañado de acciones. Es un esfuerzo conjunto entre el departamento de comunicaciones y recursos humanos y de un plan estratégico adecuado. Este plan de comunicaciones internas debe permitirle al empleado la posibilidad de tener canales libres, abiertos de diálogo.

1.3. Comunicación Mercadológica

Es la responsable de toda comunicación al exterior, persigue el cumplimiento de los objetivos mercadológicos. Esta comunicación se encarga de dar a conocer los bienes y servicios de una empresa. El *mix* de mercado elegido para llevar a cabo el plan de comunicaciones mercadológicas debe estar respaldado por investigaciones de mercado y del producto o servicio.

Para Gaudencio Torquato do Rego la comunicación mercadológica “tiene por objeto promover los productos o servicios entre el productor y el consumidor (buscando) alcanzar los objetivos propuestos por el plan de mercadeo de las organizaciones (...) se apoya en la publicidad comercial, en la promoción de ventas, etc.” (1985, p.183)

Para realizar una comunicación mercadológica es necesario atravesar ciertas etapas que llevarán a la organización a crear una estrategia efectiva y la llevará también a cumplir con los objetivos mercadológicos planteados. En el libro de Wells, Burnett y Moriarty, autores del libro *Publicidad, principios y prácticas*; dice que una vez que se evalúa el ambiente, se define quién es el consumidor, es en ese momento que se determinan los objetivos, de acuerdo a una previa

investigación del ambiente y de los consumidores. Posterior a la definición de los objetivos se pasa a tomar la decisión de mercadeo, qué mezcla de marketing se va a llevar a cabo. (1996, p.107)

Ya definido el marketing mix entra la etapa en la que se determinan qué canales de comunicación se van a emplear para llegar a las diferentes audiencias. Es importante diseñar las piezas y publicarlas. Realizados todos estos pasos es importante hacer una nueva investigación de mercado a mediano o largo plazo (de acuerdo a los objetivos) para obtener los resultados.

1.3.1. Publicidad

Según Wells, Burnett y Moriarty la publicidad “es una comunicación impersonal pagada por un anunciante identificado, que usa los medios de comunicación con el fin de persuadir a una audiencia o influir en ella.” (1996, p.12)

Estos autores también sostienen que hay diferentes tipos de publicidad. La de marca que se enfoca en el desarrollo de la identidad o la imagen de marca a largo plazo. Publicidad al detalle, publicidad política, publicidad por directorio. La publicidad de respuesta directa es la comunicación que se hace por correo electrónico, o por teléfono, en la que el consumidor responde directamente. Publicidad de negocio a negocio, se refiere a la publicidad que se realiza entre negocios, distribuidores, etc. Publicidad institucional, que canaliza los mensajes para establecer una identidad corporativa, o ganarse al público desde el punto de vista de las organizaciones. Y la publicidad de servicio al público. (1966, p. 14)

La comunicación de la mercadotecnia se conoce por el cumplimiento de cuatro técnicas de comunicación que la componen: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales. Es importante destacar que los objetivos de la publicidad varían de acuerdo a los objetivos que tenga el anunciante.

1.3.2. Marketing Directo

Este tipo de estrategia consiste en mantener contacto permanente con los consumidores, es una herramienta que se utiliza para generar un lazo directo con consumidores individuales que fueron cuidadosamente seleccionados, para generar relaciones a largo plazo con ellos y respuesta inmediata. (Kotler y Amstrong, 2007, p.492).

El marketing directo ofrece muchos beneficios para los compradores, quienes desde la comodidad de sus casas tienen acceso a gran cantidad de información ojeando un catálogo o viendo páginas webs. Por otro lado, los compradores pueden entablar una conversación sobre el producto con vendedores y leer reseñas de otros usuarios.

Esta herramienta le permite a la empresa generar una relación con el cliente, se puede recolectar información a través de base de datos sobre el perfil de los consumidores, se puede adaptar y personalizar la oferta.

1.3.3. Promoción de Ventas

Kotler y Armstrong sostienen que la “promoción de ventas consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o la venta de un producto o servicio”. (2004, p.586) La promoción de ventas consiste en hacer que el comprador adquiera ese producto en ese preciso momento.

Por ejemplo que una tienda ofrezca algún tipo de descuento sobre el producto. Existen varios tipos de promoción de ventas, están las promociones para el consumidor, las comerciales o para la fuerza de ventas; cada tipo de promoción busca incentivar la compra o la venta inmediata del producto, no importa a qué nivel de la línea de producción se encuentre. El objetivo que persigue esta estrategia dependerá de lo que quiera conseguir la marca.

1.3.4. Marketing Interactivo

Esta herramienta comunicacional, según G. Belch y M. Belch (2003), le permite al usuario recibir y enviar respuesta en tiempo real. Estos a su vez pueden participar en la producción del contenido y de la información suministrada a otros consumidores.

Existen tres objetivos principales que tiene esta estrategia comunicacional para formar parte de las comunicaciones integradas. El primero es generar conciencia e interés, difundir información, crear y reflejar una imagen determinada de una marca, para atribuirle fuerza e impacto.

1.3.5. Venta Personal

“La venta personal conlleva una comunicación personal e interactiva entre los vendedores y los consumidores individuales, ya sea cara a cara, por teléfono, o mediante video,

teleconferencias online u otros medios.” (Kotler y Amnstong. 2005, p.556) Esto implica que los vendedores deben conocer bien a sus clientes, para poder escucharlos y adaptar la oferta a las necesidades que presente el consumidor y negociar la oferta.

Los vendedores cumplen una doble función, en primer lugar dan a conocer los productos o servicios de la empresa, venden esos productos y negocian la oferta. Es segundo lugar se convierten en defensores de los intereses de los consumidores ante la empresa, ya que están en contacto permanente con ellos y sabes cuáles son sus necesidades, limitaciones, etc.

2. *Posicionamiento*

“El posicionamiento de un producto es el modo en que el producto es definido por los consumidores según atributos especiales, es el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores con respecto a otros productos.” (Kotler y Amstrong, 2004, p. 270)

El posicionamiento tiene tres fases: identificar las distintas ventajas competitivas sobre las que se debe hacer el posicionamiento, elegir la ventaja competitiva adecuada y seleccionar una estrategia de posicionamiento general.

3. *Branding*

La revista argentina Estrategia Magazine define *branding* como la construcción de una marca, es la percepción que los individuos tienen acerca de ella.

Si lo que se busca es que los clientes identifiquen alguna de las bondades de la empresa o de sus productos y servicios – precio, calidad, buena atención, presencia, slogans publicitarios e inclusive un logo fácil de recordar – hay que tener en cuenta que cada uno de esos elementos es un factor importante a considerar a la hora de construir una imagen o una percepción de esa empresa. A este tipo de percepción se la llama "reconocimiento de marca" (branding) y esto es algo muy importante ya que cuando alguien necesita un producto o servicio, se dirigirá a aquella empresa que la marca le resulte conocida y/o le proporcione una percepción positiva en función de lo que esté buscando. (Estrategia Magazine, párrafo 5).

4. Lobbying

Cuando se habla de *lobby* se suele usar expresiones como “intervenir para influenciar”, “tratar de convencer”, o “ejercer presiones” y así es, según el portal de Relaciones Públicas. “Es una actividad orientada a la persuasión de quienes ostentan alguna forma de poder público, encaminada a influir sobre sus decisiones.” (Federico Müller, punto 3.3)

En el mismo portal web, el autor cita a Frank Farnel que define el *lobbying* como "una actividad consistente en proceder a intervenir para influenciar directa o indirectamente los procesos de elaboración, aplicación o interpretación de medidas legislativas, normas, reglamentos y, generalizando, de toda intervención o decisión de los poderes públicos".

Según el taller institucional de incidencia política brindado por Carlos Díaz en Perú, existen ciertas características que contiene el *Lobby*. Resalta también que esta técnica debe cumplir con un proceso:

- Mediante el cual se busca alcanzar cambios específicos en políticas institucionales.
- En el que es posible involucrar a varias organizaciones e individuos.
- Que generalmente es abierto y público.
- En el cual los grupos de ciudadanos hacen valer sus derechos para tratar de lograr cambios en la sociedad.
- En el que se recrea la democracia de manera integral.
- En el que se capacita a los ciudadanos para la influencia política.
- Educativo en el que se rescatan, tanto los saberes profesionales y prácticos de los ciudadanos.
- Que fomenta el trabajo de red entre grupos o instancias civiles, sociales y políticos
- Que no es fácil, es más bien difícil y de largo plazo.

Este mismo autor menciona las funciones que debe cumplir el cabildeo o *lobby* político. “Proponer soluciones a problemas sociales, políticos y económicos, fortalecer el poder de las organizaciones de la sociedad civil, promover la participación democrática de los ciudadanos y buscarla solidaridad entre los ciudadanos”. (C. Díaz, Funciones del Cabildeo, párrafo 7).

III. MARCO REFERENCIAL

1. *Historia del ron en Venezuela*

Francisco Magallanes, Presidente del Fondo de Promoción de Ron de Venezuela®, cuenta que en Venezuela se tiene más de 200 años produciendo ron. “Nuestra historia es de cañicultores, artesanos y maestros roneros. Hemos sido cañicultores desde que en el siglo XVI la caña de azúcar llegó a Venezuela con los conquistadores españoles, quienes la usaban para endulzar y hacer sus guarapos, predecesores del ron.” (Rosanna Di Turi, 2010, p.22)

Rosanna Di Turi, periodista gastronómica, en su libro Ron de Venezuela® comenta que existe un documento en el que se menciona por primera vez la caña de azúcar: “en 1578 se cuenta que en El Tocuyo había ‘algún azúcar’” (2010, p.22); y un tiempo después, en el siglo XVIII, “casi todos expresan que era el segundo fruto de estas tierras” como lo señala José Ángel Rodríguez, historiador en el mismo libro.

Para el siglo XIX apareció el ron como se conoce hoy en día. “Todo comenzó con un desafío: La colonia española, para proteger los vinos peninsulares y canarios, prohibió la elaboración y consumo de aguardiente” (2010, p.22), comenta Di Turi, en su libro. El aguardiente es un derivado de la caña de azúcar que para ese entonces era muy bebido por agricultores y esclavos.

José Ángel Rodríguez, en su libro de La historia de la caña, menciona que con las limitaciones que tendría el consumo de aguardiente, el ron comenzaría a tomar forma. “El ron de Venezuela se gestó en el siglo XIX. Sus artesanos, herederos de la tradición del aguardiente, supieron mejorarlo a la luz de los nuevos procesamientos y equipos técnicos, los cuales le otorgaron fama y calidad.” Aun así, el ron fue convirtiéndose poco a poco en una bebida de prestigio que fue conocida en las capitales y centros urbanos a diferencia del aguardiente que continuaba siendo parte de la vida en las zonas rurales.

2. *Denominación de origen Ron de Venezuela®*

El Ministerio de la Producción y del Comercio y SAPI (Servicio Autónomo de Propiedad Intelectual), aceptaron la creación de la denominación de origen Ron de Venezuela® el mes de noviembre de 2003, según la resolución número 798 esta iniciativa la llevó a cabo CIVEA, la

Cámara de la Industria Venezolana de Especies Alcohólicas, C.A. según el boletín emitidos por esta institución.

Civea, después de haber obtenido la denominación de origen RDV, como ente unificador, reúne a todas las empresas que han llevado a cabo un desarrollo estratégico, que promueve acciones para el mercado nacional e internacional. Entre otros esfuerzos se creó a partir del 2007 el comité de mercadeo de RDV, constituido en CIVEA. (Estudio de Ecoanalítica, 2009)

Esta denominación de origen consiste en unificar las empresas productoras de ron para impulsar la categoría de rones venezolanos, no sólo en el país sino más allá de sus fronteras. Ron de Venezuela® se creó para fortalecer la industria del ron en Venezuela. Este sello le otorga al producto un reconocimiento internacional y refuerza la confianza del consumidor en la calidad de la bebida.

Las empresas roneras se alinearon en que todas las marcas individuales utilizarían la marca paraguas. Para nuevos productos será necesario establecer los mecanismos de control de calidad.

La denominación de origen fue aceptada por la SAPI, ya que se comprobó que la producción del ron, las condiciones geográficas y climáticas en las que se cultiva la melaza, y se elabora este producto tienen características muy favorables que le agregan sabor, cuerpo y textura al producto.

Así lo describe el boletín emitido por este organismo:

Se comprobó la existencia de factores geográficos y climáticos, que exaltan el valor de la producción del ron venezolano, el cual redundaba en calidad y reputación debido a las excepcionales características de las materias primas utilizadas, melazas extraídas de cañas de azúcar producidas en el territorio venezolano, a partir de las cuales se obtiene el alcohol etílico que sirve de base en la producción de gran cantidad de rones de altísima condición. (Boletín de la Resolución de SAPI, 2003, p. 5 # 2) (*ver Anexo 1*)

Este mismo boletín cita que otro de los factores que contribuyen en la calidad del ron que se produce en Venezuela y para que cumplan con el reglamento de Ley de Impuesto sobre Alcohol y Especies Alcohólicas, es el cumplimiento de mínimo dos años de añejamiento en barricas de roble blanco. (Boletín de la resolución de SAPI, 2003, p. 5, # 2).

Es así como se resuelve la creación de la Denominación de Origen de RDV para aquellos rones que cumplan con los requisitos mínimos que exige la norma de COVENIN 3040-93 (Comisión Venezolana de Normas Industriales) (*ver Anexo 2*).

Los expertos en el área sostienen que la diferencia del ron venezolano es que todo él es añejo y Premium en su totalidad, ya que, entre otras cosas, las condiciones geográficas inciden positivamente sobre el proceso químico-físico de añejamiento. (R. Rodríguez, conversación personal, Noviembre 10, 2010)

Cifras manejadas por Fonproven sostienen que el mercado mundial consume cerca de 107MM de cajas (9L) anuales de ron y licores de caña de azúcar de distintas categorías. También declara que Venezuela lidera el mercado de rones Premium con 2.75MM de cajas de ventas anuales, convirtiéndolo en el octavo productor de ron del mundo. Así como también más de 58% de la producción de ron venezolano se destina a la exportación a España, Chile, Italia, México, Colombia, Estados Unidos, Alemania, entre otros. (R. Rodríguez, Conferencia dictada a estudiantes de postgrado de mercadeo IESA, Agosto, 15 de 2010).

Rodríguez también asegura que si bien el ron venezolano cuenta con un importante prestigio nacional e internacional, hay actores dentro de su cadena que se encuentran en condiciones frágiles y desiguales.

El prestigio con el que cuentan los rones venezolanos no es en vano. La normativa de COVENIN obliga que todos los rones que se produzcan en el país y que formen parte de la D.O.C. cumplan con regulaciones tales como que tienen que tener dos años mínimo de añejamiento, no se permiten ningún químico que acelere este proceso en barricas de roble.

El profesor, periodista Alberto Soria sostiene que ese proceso de añejamiento se aplica hasta en los rones más sencillos. “Ese envejecimiento en el Caribe, por ejemplo, es de 6 meses en algunos lugares. Las reservas del ron venezolano de ocho y más años son fragantes, suaves, armoniosas.” (Ron de Venezuela®. 2010, p. 16)

De la misma manera, el prestigio del ron producido en Venezuela sigue garantizándose en todo el proceso de elaboración de esta bebida alcohólica. Cada lote de barricas posee una partida de nacimiento.

Alejandro Contreras, maestro ronero de ron Estelar y Ocumare cuenta que el tamaño de la barrica también está supervisado, tiene que ser de 200 litros la barrica, existen barricas mucho más grandes pero que por su tamaño la superficie de contacto del líquido con la madera es

mucho menor y las propiedades que adquiere en dos años de añejamiento no es ni cercanamente parecido a una de 200 litros. (Ron de Venezuela, 2010)

La melaza de donde proviene el ron tiene que ser extraída de la caña de azúcar cultivada en Venezuela, que por las variables climáticas permite que las propiedades de la caña de azúcar sean únicas y contribuyan a la excelente calidad de los rones producidos en el país.

2.1 *Objetivos*

El objetivo principal del Ron de Venezuela® es crear valor de marca, lograr 10% de *brand awareness* (recordación y reconocimiento de marca y promesa central) en un año, y 50% de prueba de productos. (R. Rodríguez, Conferencia dictada a estudiantes de postgrado de mercadeo IESA, agosto 15, 2010)

En la estrategia de mercadeo internacional para ron de Venezuela, realizado por Ecoanalítica, en el 2009 los objetivos de esta empresa se dividen por los esfuerzos nacionales e internacionales que se tienen que realizar. (Para ver los objetivos internacionales ir al anexo 3)

Nacionalmente los objetivos que persigue Ron de Venezuela® son:

- El promover un contacto emocional y de orgullo de los venezolanos con la actividad ronera acerca del potencial que tiene esta industria para el desarrollo de las exportaciones, del sector turístico y la proyección de la imagen del país.
- Transmitir orgullo de lo que tenemos y del potencial que ofrece un producto como el ron con su calidad mundial, dentro de una visión de inclusión social y de emprendimiento empresarial de largo plazo.
- Generar interés en el target seleccionado para que tenga conocimiento de la industria, participe, se interese, sienta orgullo y pasión por el Ron, sea parte de él.
- Establecer un paralelismo entre el Ron y el venezolano.
- Generar sentimiento de orgullo y admiración por nuestro Ron.
- Tomar medidas para garantizar la sustentabilidad de la industria de ron

2.2. Misión, visión, valores

La misión que tiene la denominación es posicionarse como el ron Premium del mundo. Hay atributos de la personalidad de la marca que después del estudio que la consultora Ecoanalítica realizó, junto con la profesora Nunzia Auletta, miembro de CIVEA, se concluyó que el ron es excepcional, exótico y encantador. (Estudio realizado por Ecoanalítica, Civea y la CAF) Pero no existe ningún documento en el que se encuentren reflejadas la misión, la visión ni los valores de la marca.

2.3. Públicos

Con base en el mismo estudio realizado por Ecoanalítica existen diferentes públicos objetivos. El primario que hace referencia a los consumidores actuales y potenciales de ron, que viven, viajan o buscan entretenimiento en las principales ciudades de Europa y América.

En este mismo estudio se definió el target primario como:

Jóvenes adultos globalizados, residentes en ciudades cosmopolitas, profesionales, viajeros, que consumen el producto *on premise* mezclado en cócteles de moda en situaciones de entretenimiento y socialización. Personalidad: hombre, 35 años, jovial, culto, globalizado, amigable, conocedor, que ama la aventura. Se trata de un consumidor de nivel socioeconómico medio alto, que decide el consumo como manifestación de estilo de vida o pertenencia. (*Estrategia de mercadeo internacional para ron de Venezuela®*, 2009, p. 18)

De la misma manera se identificó el target secundario, por ejemplo líderes de opinión, quienes pueden tener un rol central en impulso, promoción o información sobre la categoría.

El target secundario está compuesto por tres grupos diferentes de personas.

- Líderes de opinión. (*Bartenders* en los locales nocturnos)
- Periodistas y especialistas del sector
- Embajadores de Ron de Venezuela®

Es importante agregar que existe un público adicional que se debe tomar en cuenta para el desarrollo de un plan de comunicaciones adecuado. Este último es el gobierno nacional, y los organismos públicos que influyen directamente en la producción de ron. Según el estudio

realizado por Civea, presentado ante el MILCO (Ministerio del Poder Popular para el Comercio) estos son:

- Vicepresidencia de la República
- Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria, SENIAT
- Ministerio del Poder Popular para la Salud
- Ministerio del Poder Popular para el Trabajo y Seguridad Social
- Ministerio del Poder Popular para la Ciencia y la Tecnología
- Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia
- Instituto Nacional de Tránsito Terrestre
- Comisión de Administración de Divisas
- Ministerio del Poder Popular para Industrias Ligeras y Comercio
- Ministerio del Poder Popular para la Alimentación

2.4.Mensajes

Unique Selling Proposition: Una experiencia intensa y profunda -culturas, mezcla de razas y espontaneidad-, que vale la pena vivir entre amigos donde quiera que te encuentres (ciudades globales, bares, casas o restaurantes). Lo mejor de todos los mundos... (Ecoanalítica, 2009)

2.5.Análisis DOFA de RDV®

Debilidades

Todas las marcas asociadas a esta denominación de origen tienen objetivos de mercadeo muy diferentes entre ellos

El presupuesto con el que Ron de Venezuela® cuenta para hacer mercadeo es un pequeño porcentaje del presupuesto que las marcas asociadas a la denominación de origen disponen para este fin, así lo comenta Mariana Sanabria, miembro del comité de mercadeo de Fonpronven y también gerente de marca de ron Cacique. (M. Sanabria conversación personal 25 de noviembre de 2010)

La cantidad de dinero disponible varía enormemente entre las marcas. El aporte que cada empresa le brinda a Fonpronven, fondo que administra, entre otras cosas, los recursos de la

denominación de origen, varía de acuerdo al tamaño de las empresas y del *marketshare* de sus miembros.

Alfonso Castillo, otro miembro del comité de mercadeo de Fonpronven y también coordinador de marca de Ron Diplomático sostiene que llegar a un consenso entre todos los miembros del comité de mercadeo de Fonpronven no ha sido tarea fácil. Las acciones de mercadeo que los miembros del comité quieren hacer discrepan unas con otras. Al igual que el tamaño de la activación y el dinero a invertir en tales actividades.

Una debilidad importante que posee esta denominación de origen controlada es el escaso poder de producción con el que cuentan algunas roneras miembros. Hoy en día debido al riesgo país muchas empresas privadas han dejado de invertir en la nación, y la industria licorera no se ha quedado atrás. Humberto Arispe, Presidente de las Destilerías Unidas, C.A. comenta que la infraestructura actual, empleada para la producción de ron es insuficiente para la demanda mundial del ron Premium. (H. Arispe. Conversación personal 15 de diciembre de 2010)

En el mismo orden de ideas, no hay suficiente materia prima para suplir la demanda de ron mundial, así como también existe un gran desconocimiento por parte del Ejecutivo Nacional sobre la industria licorera.

La publicidad sobre bebidas alcohólicas tiene severas restricciones, por lo que cada vez tienen que estar reinventándose para posicionar las marcas.

Amenazas

Una amenaza que posee esta denominación de origen es que los venezolanos desconocen la calidad del producto que se produce en su tierra. Las empresas comercializadoras de bebidas alcohólicas se han enfocado en los últimos años a posicionar el whisky como una bebida que brinda estatus y han olvidado el potencial del ron en Venezuela.

Actualmente en Venezuela existe el conocido control cambiario, que dificulta mucho la importación y exportación de productos. A pesar de que la melaza es venezolana existen innumerables recursos que no se producen en el país y que son necesarios para la elaboración del producto final. Con el control cambiario es más complicado importar materiales como el vidrio, las etiquetas, las tapas de las botellas, etc. por lo que el costo del producto final se ve incrementado.

Así mismo: “Todos los productos elaborados en Venezuela tienen implícito una inflación de 30%, por lo que el objeto a exportar costará 30% más en relación al mismo producto producido en otro país en el que la inflación es menor.” (E. Silva, conversación personal, noviembre 2010)

Otro de los obstáculos que se presenta en el desarrollo del ron es el largo periodo de duración para obtener la permisología necesaria para implementar nueva tecnología, nuevas máquinas y nuevos productos. Esto genera que los costos se incrementen y que empeore el servicio que se les brinda a los consumidores. Por ejemplo, los permisos para la adquirir nuevos equipos requiere de alrededor tres meses para que sea aprobada la instalación; asimismo, los permisos de uso del concentrado de alcohol actualmente están tomando en torno a 6 semanas después del despacho de aduana; igualmente los registros de sanidad para nuevos productos toman entre seis a nueve meses en ser concedidos. (Presentación de Civea a Moncada, 2007)

El aumento en el volumen de importaciones del año pasado y el aumento de la complejidad de los procesos aduaneros para las importaciones y las exportaciones, ha generado largos plazos en los puertos y los altos costos de almacenamiento. Lo que trae como consecuencia que los países en los que se importa ron se queden sin productos disponibles para la venta, se pierda dinero y que los costos aumenten ya que se tiene que pagar a los almacenes por el uso del espacio.

Por otro lado existe un gran desconocimiento de esta marca colectiva. Los esfuerzos mercadológicos para posicionar Ron de Venezuela® dentro del país y fuera de él no han sido suficientemente fuertes. Mariana Sanabria comenta que aún no hay un interés determinante por parte de las industrias roneras en ser reconocidos dentro de Venezuela como RDV; por lo que prefieren invertir los recursos para promocionar las marcas propias y no la denominación de origen. (*Ver anexo 4 para conocer amenazas internacionales*)

Oportunidades

Todos los productores de ron venezolano se han dado cuenta del potencial que tiene esta denominación de origen y se han ido asociando. Ya que uniéndose a la D.O.C. las marcas más pequeñas se pueden beneficiar del aporte, el impulso y el reconocimiento de las marcas más grandes que ya tienen cierto posicionamiento en el mercado internacional.

Igualmente, por ser una marca colectiva puede recibir apoyo del gobierno en cuanto a leyes y facilidades de exportación para aumentar el crecimiento de este producto en el mundo.

Por la dificultad de obtener divisas, actualmente los productos importados como el whisky han aumentado vertiginosamente sus precios, y el ron sigue siendo un producto producido en el país de excelente calidad que tiene el potencial de acaparar el mercado que está dejando de consumir bebidas importadas.

Ron de Venezuela® cuenta con el prestigio de las marcas líderes que ya se han posicionado en el exterior. También se puede aprovechar los tratados internacionales que permiten el flujo de materias primas. Así como dar a conocer todos los esfuerzos en materia de responsabilidad social y los aportes a la comunidad que esta industria está brindando.

Fortalezas

Un ron que no tiene grandes inversiones en mercadeo puede apoyarse en aquellas marcas que sí lo tienen, ya que están abalados por una denominación de origen que tiene estándares de calidad bastante altos.

Los estándares de calidad del ron no dependen de ninguna marca en particular, sino en un reglamento muy estricto que es inviolable. Alto nivel de calidad productos manufacturados. Los porcentajes de adulteración y contrabando son bajos

Gracias a la concesión de la denominación de origen se creó Fonpronven, un fondo que se encarga de la promoción del ron venezolano y también de administrar los recursos que las marcas aliadas aportan para su impulso.

3. Comunicaciones internas y externas de la cámara

Para desarrollar la marca RDV, las diferentes casas roneras que la componen crearon un fondo con el fin de promover el sello distintivo de ron de Venezuela tanto nacional como internacionalmente y atender las exigencias de la cadena productiva para contribuir al desarrollo integral de la industria del ron, así lo señala Magallanes, presidente de esta asociación en la presentación hecha para Civea (2009).

Rafael Pedraza, presidente de Civea, sostiene que se creó la denominación de origen para ser más representativos en la industria. Los problemas que afectan a las casas productoras de ron son los mismos, unidos podrían tener una sola voz y un mismo discurso.

Anteriormente todas las especies alcohólicas, incluyendo el ron, pertenecían a Civea. (R. Pedraza, conversación personal, octubre 2010) Luego se decide separar las cuentas de ron de la cámara, ya que esta categoría estaba creciendo vertiginosamente y para evitar que los otros productos se vieran perjudicados se creó Fonpronven; aunque sigue perteneciendo a Civea.

Hoy en día, no hay productores de ron que no importen materia prima o que no exporten producto, hay asuntos comunes que a todos les interesaría resolver, por eso se unificaron. Todos los miembros del fondo están involucrados en el proyecto porque les interesa garantizar la sustentabilidad de la industria, y la denominación de origen controlada sirve como estrategia para lograrlo.

El interés es garantizar la sustentabilidad de la industria del ron, es indispensable mejorar la percepción de la calidad del producto, pero esto va en contra de las políticas públicas que en los últimos años han caracterizado a este gobierno, por lo que es importante armonizarlas antes de invertir en estrategias de comunicaciones.

Lisbeth Rosas, directora ejecutiva de Civea, comenta en la presentación realizada en 2009 para todas las empresas afiliadas a esta cámara, que la idea de crear Fonpronven es principalmente establecer un plan estratégico en el que todas las marcas que componen esta D.O.C. se vean beneficiadas. “Una vez que surge la denominación de origen, nace la idea de establecer un plan estratégico a futuro puesto en marcha a través de un fondo que este destinado específicamente a tratar los asuntos referentes al ron” (Presentación de Civea 2009)

El plan estratégico de Fonpronven consiste en mejorar la percepción del producto para que sea conocido como producto Premium; también procura armonizar las políticas públicas a través del *lobby*, pero conquistar los mercados internacionales, a pesar de que es importante, ahora no es prioridad. No es prioridad porque actualmente muchas casas productoras están en balance negativo, así lo comenta Rafael Pedraza, por eso no son competitivos en el mercado, entre muchas otras cosas. (R Pedraza, Conversación personal, octubre 2010)

Fonpronven está conformado por dos comités, como se mencionó en el párrafo anterior, el primero es el comité ejecutivo, quienes lo integran son los directores del departamento de comunicaciones o cargos mayores de las empresas afiliadas; el segundo comité es el de mercadeo, quienes forman parte de él son los gerentes de mercadeo de las empresas que están asociadas. En el caso de que una empresa produzca más de una marca de ron, con tan sólo un representante por compañía es suficiente.

Como comunicación externa Fonpronven ha realizado diversos esfuerzos por posicionar la denominación de origen en el país y en el exterior. En 2009 fueron contratados los servicios de una prestigiosa agencia de publicidad, que se encargara de realizar todo el material visual de la marca y poder establecer así una identidad que uniera a todas las empresas que conforman el fondo para la promoción del ron. Esta agencia creó una propuesta gráfica. (*Ver Anexo 5*)

Durante el mes de mayo de 2009 y 2010, Ron de Venezuela® participó en el *Rum Renaissance Miami*, un festival muy prestigioso en el cual se reúnen las diferentes marcas de ron del mundo, se les ofrece al público en calidad de cata, degustación y fiestas en las playas de Miami.

Como incentivo para a dar a conocer la estrategia de mercado global de la marca, se elaboraron talleres con representantes de los sectores público y privado. Así como también, se plantearon objetivos para elaborar la Ruta del Ron, que se basa en la sinergia entre los productores, actores sociales e instituciones públicas relevantes nacionalmente. (H. Arispe, conversación personal, noviembre 2010).

4. Competencia y la situación actual en el mercado

Actualmente Ron de Venezuela tiene varios competidores directos e indirectos nacionalmente. En el caso de los competidores directos son todas aquellas marcas de rones que no pertenecen a la Denominación de Origen Controlada. Son esos rones que por no cumplir con las normas regulatorias de COVENIN 3040-93 no forman parte de la denominación de origen, pero aun así entran dentro de la categoría de rones. Aunque los roneros concedores sostienen que no entran en esta categoría sino que es aguardiente. (A. Amundaray. Conversación personal 24 de octubre de 2010)

En el caso de los competidores indirectos son todas las categorías diferentes a rones que comercializan en Venezuela. Como competidor indirecto entra la cerveza, el whisky, el vodka, la ginebra, entre otras bebidas alcohólicas.

Internacionalmente existen los rones del Caribe, que han tomado mucha fuerza comunicacionalmente en comparación con Ron de Venezuela. (*Para ver en detalle los competidores internacionales ver anexo 5*).

V. MARCO METODOLÓGICO

1. Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo exploratoria ya que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento. La novedad del no permite una descripción exacta. Se trata de una investigación inicial que está orientada a explicar y definir la naturaleza de un problema, traza los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior, porque las condiciones existentes no están del todo definidas (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p.101).

El presente trabajo establece un panorama integral de los elementos comunicacionales que envuelven a la marca. Se analiza, además, cómo se desenvuelven las comunicaciones internamente y cuáles son las herramientas de comunicación más adecuadas para llevar a cabo el posicionamiento que se desea. Igualmente se estudian diferentes estrategias de lobby, para buscar armonizar los asuntos públicos concernientes al ron.

La investigación se basa en dicha metodología exploratoria, ya que estudia cuál sería el posicionamiento más adecuado para lograr el objetivo de ser percibido como el ron Premium del mundo. El trabajo pretende definir la naturaleza del problema en el que se encuentra la industria ronera y propone algunas acciones para solventarlo.

2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es de campo ya que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, quienes forman parte de la junta directiva de Ron de Venezuela® y de las diferentes marcas involucradas. No se manipula o controla variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.

La investigación no experimental es aquella en la que el fenómeno que se observa no se expone a ninguna condición especial, por ende no se manipulan variables. El trabajo que se presenta a continuación no es experimental ya que no se están manipulando las variables, ya determinadas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p.207).

Este trabajo parte de información recolectada de fuentes primarias, se realizarán entrevistas a los entes involucrados en la producción del ron, así como también a los encargados de elaborar una estrategia comunicacional sobre la marca.

De la misma manera, es una investigación de campo, que se basa en informaciones recolectadas en el contexto real, en el que se desenvuelve el caso a estudiar. Sabino (1992) define la investigación de campo. “Los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad” (Sabino, 1992, p.63).

3. Operacionalización de las variables

3.1 Variables

Según Tamayo, una variable se define como “un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de asumir distintos valores ya sea cuantitativa o cualitativamente” (Tamayo, 1996, p.109). A continuación se especificarán cuáles son las variables a estudiar y la justificación de por qué son variables.

- Estrategia comunicacional: existen infinitas mezcla de las herramientas comunicacionales y estudiándolas se podrá determinar cuál estrategia es la más adecuada para el caso.
- Auditoría interna: determinando cuáles son los medios, los mensajes y la frecuencia se podrá evaluar cómo fluye la comunicación entre las instituciones y personas involucradas.
- Políticas gubernamentales: son las decisoras de la industria del ron. De ellas depende que el negocio sea sustentable o no.

Estas a su vez hacen referencia a variables cualitativas, ya que se refieren a atributos y/o cualidades de un fenómeno, de manera que enmarcan a la persona, fenómeno u objeto de estudio dentro de una determinada categoría (Weiers, 2004, p.9).

3.2 Definición operacional

Tabla # 1 Definición operacional

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS	FUENTES
Diagnosticar los elementos necesarios para lograr la estrategia comunicacional más eficaz de Ron de Venezuela® para posicionarse como la marca Premium de rones.	Estrategia comunicacional	Mensaje	Tono y tipo de lenguaje	Qué tipo de lenguaje se debe utilizar para alcanzar al consumidor final	Fuentes Secundarias	Documentos presentados por Civea
				Qué tipo y tono del lenguaje de debería emplear para alcanzar a los entes gubernamentales	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
			Elementos del mensaje	Por qué ideas está compuesto el mensaje para alcanzar al consumidor final	Fuentes Secundarias	Documentos presentados por Civea
				Cuáles ideas debería estar compuesto el mensaje para alcanzar a los entes gubernamentales	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
			Tipos de mensajes	Qué tipo de mensaje debería emplearse para dirigirse al consumidor final	Fuentes Secundarias	Documentos presentados por Civea
				Qué tipos de mensaje debería emplearse para dirigirse a los organismos públicos.	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
		Medios	Tipo de medio	Qué tipo de medio se puede emplear para llegar al consumidor final	Fuentes Secundarias	Documentos presentados

					por Civea
			Qué tipo de medio se puede emplear para llegar a los organismos públicos	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
	Frecuencia y tiempo de exposición en los medios	Con qué frecuencia deben emplearse los medios y cuál es el tiempo de duración adecuado para la exposición para captar la atención del consumidor final	Fuentes Secundarias		Miembros de Fonpronven y de Civea
		Con qué frecuencia deben emplearse los medios y cuál es el tiempo de duración adecuado para la exposición para captar la atención de los organismos públicos	Entrevista		Miembros de Fonpronven y de Civea
Canales	Organismos	Qué organismos tienen credibilidad, quienes aportan valor agregado a la marca ante el consumidor final	Fuentes Secundarias		Miembros de Fonpronven y de Civea
		Qué organismo puede influir en las decisiones de gobierno	Entrevista		Miembros de Fonpronven y de Civea
	Personas	Quiénes son los líderes de opinión que influirán en la decisión de compra del consumidor final	Entrevista		Miembros de Fonpronven y de Civea
		Qué personas son respetados ante organismos públicos, influencia	Entrevista		Miembros de Fonpronven y de

				positiva en decisiones sobre ron		Civea
		Imagen	Posicionamiento	Cómo ve la empresa que su producto es considerado por el consumidor final	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
				Cuál es la imagen que los organismos públicos tiene sobre Ron de Venezuela®	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
Realizar una auditoría interna en cuanto a las comunicaciones	Auditoría Interna	Mensajes	Tipo del mensaje	Qué tipo de mensaje utilizan entre los miembros	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
			Frecuencia del mensaje	Cada cuanto tiempo se reúnen	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
		Medios	Tipos de medio	Qué medios utilizan para comunicarse	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
Diagnosticar cómo deberían ser las políticas gubernamentales que impactan la producción, la comercialización y la exportación del ron	Políticas gubernamentales	Problemáticas del desarrollo de la industria del ron	Control de Cambio	Cómo afecta el control de cambio a la industria del ron	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
			Permisología	Cómo afecta la burocracia a la industria del ron	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea

			Tener buenas relaciones con el gobierno	Cómo afectan las relaciones de RDV con el gobierno nacional a la sustentabilidad del negocio	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea
			Problemas portuarios	Cómo afectan los problemas portuarios en la comercialización y exportación del ron	Entrevista	Miembros de Fonpronven y de Civea

4. *Determinación de las unidades de análisis*

Se identifican en la investigación dos unidades de análisis, estas representan el objeto social al que se refieren las propiedades estudiadas. El conjunto de individuos y el grupo/organización (Corbetta, 2003, p.84) son los tipos de unidades tomadas en este caso. Las unidades de análisis de este trabajo de grado serán el comité ejecutivo y el comité de mercadeo.

Unidad I: Comité Ejecutivo de Fonpronven

La primera unidad de análisis hace referencia a todos los miembros del comité ejecutivo que componen el fondo. Todas las personas involucradas pertenecen a empresas roneras inscritas en Fonpronven, por lo que son las personas más adecuadas para profundizar en la determinación de la problemática que está padeciendo la industria en cuanto a la sustentabilidad del negocio. Con esta unidad de análisis podrá evaluarse qué eslabón en la cadena de valor del ron está fallando, así como también se determinará cómo fluye la comunicación entre los miembros, cuál es el principal problema que afecta a la producción de ron y se podrán proponer soluciones comunicacionales a la problemática.

Unidad II: Comité de Mercadeo de Fonpronven

Esta unidad de análisis está conformada por todos los miembros del comité de mercadeo; ellos se encargan de definir todas las acciones mercadológicas y comunicacionales que tiene por el que se tiene que guiar el fondo para garantizar el éxito de la Denominación de Origen. Investigando esta unidad de análisis se podrá concretar cuán eficiente ha sido la estrategia comunicacional que se ha llevado hasta los momentos. Las fortalezas y áreas de oportunidad del comité serán otro punto que podrán diagnosticarse estudiando a esta unidad de análisis. A partir de esta unidad podrán identificarse las fallas de la estrategia y se propondrán algunas acciones comunicacionales para solventar la mayor cantidad de problemas posibles.

5. *Población*

La población de un estudio se refiere al grupo o conjunto de todos los elementos que reúnen determinadas especificaciones (Hernandez, Fernández y Baptista, 2006, p. 235); por ello la

población de primera unidad de este trabajo de grado se refiere a todos los miembros del comité ejecutivo que compone Fonpronven, dicho comité está conformado por la alta gerencia de las empresas productoras de ron que cumplen con los requisitos que impone COVENIN y que son parte de la Denominación de Origen Controlada. La segunda unidad de análisis hace referencia al comité de mercadeo, que su principal objetivo es impulsar la D.O.C. en el mercado nacional e internacional a través de activaciones de marca, ferias y eventos.

6. *Muestra*

Luego de determinar la población a investigar es importante identificar los sub-grupos específicos de los que se recolectan los datos necesarios para dar respuesta a las preguntas presentes en el estudio. Estos sub-grupos determinan la muestra, que deriva de la población y que puede representarla. Atendiendo a los componentes que intervienen para determinar el número de casos a estudiar y con ello el tamaño de la muestra, se consideraron los siguientes factores: la capacidad operativa de recolección con base en los recursos disponibles, el entendimiento del fenómeno y la naturaleza del mismo de acuerdo a su accesibilidad (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 562).

A continuación se representarán el tamaño y la selección de la muestra por unidad de análisis. Vale la pena destacar que el tamaño de la muestra dependerá de la saturación de la misma. Según Taylor y Bogdan, se entiende saturación de la muestra “la comprensión en profundidad de las perspectivas y rutinas del caso a estudiar. En los términos de Glaser y Strauss (1967) había alcanzado el punto de saturación teórica. Las observaciones adicionales no conducen a comprensiones adicionales.” (p.35, 1984)

Unidad I: Comité Ejecutivo de Fonpronven

En esta unidad de análisis se entrevistará a algunos de los miembros que representan al comité ejecutivo del fondo.

Entre los entrevistados están:

- Rafael Pedraza, Director de Comunicaciones de Diageo Latinoamérica.
- Francisco Magallanes, Director de Comunicaciones Ron Santa Teresa.
- Andreina Amundaray, gerente de Relaciones Corporativas de Diageo Venezuela

- Charles Morrison, Vicepresidente de Ventas y Mercadeo de Destilerías Carúpano.
- José Rafael Mandry, Presidente del Complejo Licorero del Centro.

Unidad II: Comité de Mercadeo de Fonpronven

Por el comité de mercadeo se entrevistarán a:

- Mariana Sanabria, gerente de mercadeo de ron Cacique.
- Alfonso Castillo, gerente de mercadeo de ron Diplomático
- Estefanía Atienzar, analista de mercadeo de Destilerías Carúpano.
- Lucylde González, coordinadora de comunicaciones de Ron Santa Teresa.

7. Elaboración de Instrumento para la recolección de datos

Para dar respuesta a las preguntas de la investigación, fue necesario elaborar un instrumento de recolección de datos para cada unidad de análisis. Se utilizó el modo de entrevista abierta para cada una adaptado según sea el caso.

Se entiende por entrevista abierta o semi-estructurada una conversación entre dos personas: el investigador y el entrevistado, para “intercambiar información a través de una serie de preguntas y respuestas” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p.597). La presente investigación fue realizada atendiendo a las especificaciones de esta herramienta, se empleó la grabadora y se mantuvieron conversaciones cara a cara.

Unidad I. Comité ejecutivo de Fonpronven

Con el objetivo de entender cómo fluyen las comunicaciones en el fondo, así como también comprender la situación y la problemática que se está presentando en toda la cadena de valor del ron se entrevistó a algunos miembros del comité ejecutivo.

En este caso, la entrevista semi-estructurada estuvo dirigida a obtener datos y percepciones acerca del factor comunicacional dentro del fondo, diagnosticar la función de la comunicación y cómo está fluyendo entre los miembros del comité ejecutivo.

De la misma manera, al aplicar esta modalidad de entrevista se puede determinar qué problema está afectando la cadena de producción y comercialización del ron y si hay algún plan de acción ante el gobierno para solventar dicha problemática.

Igualmente con esta entrevista se podrá determinar el conocimiento que los miembros entrevistados tienen sobre el fondo, así como también cuál ha sido la efectividad de la denominación de origen ante los beneficios que las empresas esperaban antes de formar parte de Fonpronven.

Se clasifica como entrevista semi estructurada porque este instrumento de recolección busca esclarecer datos puntuales del entrevistado pero aun manteniendo la libertad para incluir algunas preguntas que permitan precisar otros conceptos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 597).

Este instrumento de recolección cuenta con 19 preguntas abiertas que se dividen en tres bloques. El primer bloque hace referencia a identificar el conocimiento y la estructura de Fonpronven, el segundo busca diagnosticar cómo fluyen las comunicaciones entre los miembros del fondo; y el tercer bloque, siendo un poco más específico, tiene por objeto hablar del abordaje que le hace el fondo a los diferentes órganos públicos que intervienen en la cadena de valor del ron.

Unidad II: Comité de mercadeo de Fonpronven

Entrevistando a esta unidad de análisis se pretende determinar cuáles han sido las acciones mercadológicas que se han realizado para impulsar la denominación de origen. Así como también busca entender cómo fluyen las comunicaciones entre este comité, quién lo lidera y comprender los procesos en el plan de acción.

Se está aplicando entrevista semi estructurada para analizar esta unidad, ya que se quiere obtener datos específicos de los entrevistados, como por ejemplo qué acciones se han realizado y por ende qué resultados han obtenido de ese esfuerzo mercadológico.

Este instrumento consta de 19 preguntas, las cuales se dividen en tres bloques. El primer y segundo bloque, al igual que en la unidad de análisis anterior, buscan evaluar el conocimiento que los entrevistados tienen acerca del fondo y también diagnosticar alguna problemática en el

proceso comunicacional interno. En el último bloque se entenderá qué acción mercadológica se ha empleado y se determinará la efectividad de dichos esfuerzos.

7.1. Validación

El instrumento para realizar el estudio fue evaluado por tres profesionales en el área de comunicaciones integradas y de lobby. Las tres personas coincidieron en la necesidad de realizar algunas modificaciones.

La primera modificación consistió mejorar el diseño de presentación de las preguntas, ir de lo general a lo específico y reorganizar el orden del planteamiento de dichas preguntas. Quien realizó la validación de estas preguntas fue Rafael Pedraza, director de comunicaciones de Diageo Latinoamérica.

La segunda persona que evaluó el instrumento fue Tatiana Reyes, coordinadora de asuntos públicos de Diageo Venezuela, ella parafraseó alguna de las preguntas planteadas acerca de los organismos gubernamentales y preguntas de lobby.

Y la tercera persona fue el profesional Ramón Chávez, profesor de la Universidad Católica Andrés Bello. Él estuvo de acuerdo en parafrasear alguna de las preguntas planteadas en el instrumento en el bloque I correspondiente a Fonpronven. Igualmente agregó una pregunta dirigido al comité de mercadeo para complementar la información a recabar.

7.2. Ajustes

Se procedió a la realización de las modificaciones.

Entrevista semi-estructurada

Unidad de Análisis. **Comité Ejecutivo de Fonpronven**

Nombre: _____

Cargo: _____

Bloque I: Sobre Fonpronven

1. ¿Cuál fue la razón que impulsó a la empresa a la que representas formar parte a Fonpronven?
2. ¿Cuál es la visión, misión y objetivos del fondo?
3. ¿Cuál cree que son las fortalezas del fondo?
4. ¿Cuáles son las áreas de oportunidad? Y si las hay, ¿cómo se pueden mejorar?
5. ¿Qué resultados ha tenido el fondo hasta los momentos?
6. ¿Están usted y su compañía satisfecha con los resultados?
7. ¿Qué valor agregado de ha dado la D.O.C a su marca?

Bloque II: Sobre Comunicaciones Internas

8. En términos generales, ¿cómo considera que ha sido la comunicación entre los miembros del fondo?
9. ¿Cada cuánto tiempo se reúnen?
10. ¿Qué tópicos suelen discutir en las reuniones?
11. ¿Qué medios utilizan para comunicarse?
12. ¿Quiénes son los encargados de ejecutar los planes de acción que resultan de las reuniones entre los miembros?

Bloque III: Lobby y asuntos gubernamentales

13. ¿Cuál cree usted que podría ser el interés del gobierno en apoyar a Fonpronven? ¿Cree usted que existen puntos de interés común con el gobierno? Por qué
14. ¿Usted considera que existe alguna organización, privada o pública que puede agregar valor a la cadena del ron?

15. ¿Cuáles son las personas clave dentro de estos organismos que pueden influir sobre la cadena de valor del ron?
16. ¿Qué imagen cree usted que tienen los organismos públicos sobre la D.O.C. Ron de Venezuela?
17. ¿Cuáles cree usted que son los principales problemas que afectan la cadena de valor del ron?
18. ¿Usted considera que es posible influir en el gobierno para atacar estos problemas? Cómo
19. En su opinión, ¿qué planes de acción se pueden plantear para influir en el gobierno y solventar esos problemas?

Entrevista semi-estructurada

Unidad de Análisis. **Comité de Mercadeo de Fonpronven**

Nombre: _____

Cargo: _____

Bloque I: Sobre Fonpronven

1. ¿Cuál fue la razón que impulsó a la empresa a la que representas formar parte a Fonpronven?
2. ¿Cuál es la visión, misión del fondo?
3. ¿Cuál cree que son las fortalezas del fondo?
4. ¿Cuáles son las áreas de oportunidad? Y si las hay, ¿cómo se pueden mejorar?
5. ¿Qué resultados ha tenido el fondo hasta los momentos?
6. ¿Están usted y su compañía contenta con los resultados?
7. ¿Qué valor agregado de ha dado la D.O.C a su marca?

Bloque II: Sobre Comunicaciones Internas

8. En términos generales, ¿cómo considera que ha sido la comunicación entre los miembros del fondo?
9. ¿Cada cuánto tiempo se reúnen?
10. ¿Qué tópicos suelen discutir en las reuniones?
11. ¿Qué medios utilizan para comunicarse?
12. ¿Quiénes son los encargados de ejecutar los planes de acción que resultan de las reuniones entre los miembros?

Bloque III: Sobre Consumidor final

13. ¿Cuál es la propuesta actual de comunicación de mercado?
14. ¿Cuál es el mix de comunicaciones que han empleado para dar a conocer esta D.O.C.?
15. ¿Qué actividades han realizado hasta los momentos? ¿Qué resultados han obtenido de esos esfuerzos mercadológicos?

16. ¿Se han realizado investigaciones para evaluar el impacto de la propuesta comunicacional?
17. ¿Considera que el consumidor final conoce la D.O.C.?
18. ¿Ve algún área de oportunidad en la propuesta actual de mercadeo?
19. ¿En qué cree que puede mejorar esa propuesta?

8. Procesamiento y criterio de análisis

8.1. Procesamiento de resultados

El procesamiento de resultados de las entrevistas semi estructuradas se llevó a cabo a través de una matriz de contenido en la que se dividió los temas por bloques. Las respuestas de los entrevistados se transcribieron textualmente, por lo que los comentarios emitidos por estas personas son exactos. Así se aplicó en cada una de las unidades de análisis de este estudio.

8.2. Criterio de análisis

Para presentar los resultados de las entrevistas semi estructuradas se grabó en su totalidad la conversación que se sostuvo con cada uno de los entrevistados. Cada grabación digital está identificada con el nombre del entrevistado. Y se puede escuchar en el CD anexo (ver anexo 7)

Para cada unidad análisis, en donde se aplica la entrevista semi estructurada, se presenta una matriz de contenido en la que se puede comparar las respuestas de varios entrevistados sobre un tópico en específico.

V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

1. *Análisis de resultados y discusión de resultados - I Unidad de Análisis*

1.1. *Análisis de resultados*

Se procedió al análisis de resultados de la primera unidad de análisis. Los entrevistados fueron cinco miembros del comité ejecutivo de Fonpronven. Rafael Pedraza, Director de Comunicaciones de Diageo Latinoamérica. Francisco Magallanes, Director de Comunicaciones Ron Santa Teresa. Andreina Amundaray, gerente de Relaciones Corporativas de Diageo Venezuela. Charles Morrison, Vicepresidente de Ventas y Mercadeo de Destilerías Carúpano. Y José Rafael Mandry, Presidente del Complejo Licorero del Centro.

Trabajando juntos, sus actuales siete miembros son las personas que han creado lo que hoy se conoce como Fonpronven, su concepto y una visión, y unos estatutos que definen el propósito del fondo, a pesar de que no estén por escrito. Con el fin de desarrollar la marca Ron de Venezuela.

A continuación la matriz de resultados correspondientes a las entrevistas semi estructuradas realizadas.

Tabla # 2 Matriz de resultados Unidad de Análisis I

Temas	Andreina Amundaray Gerente de Relaciones Corporativas Diageo Venezuela	Rafael Pedraza Director de Relaciones Corporativas Diageo Latinoamérica
Razón por la que la empresa decidió formar parte de Fonpronven	“La razón principal creo que es efectivamente poder promover el ron en Venezuela, darle un mayor impacto y conocimiento local (...) a lo que es la Denominación de Origen y a lo que significa para nosotros el ron como producto de exportación”	“(...) Y hacer ver a las diferentes autoridades la importancia, la relevancia, el impacto que tiene el ron de Venezuela en el ámbito del prestigio, económica y socialmente, decidimos que es bueno difundir las propiedades y los beneficios que tiene ron de Venezuela y por eso decidimos crear Fonpronven”. “También hay miembros de nosotros que están viendo la oportunidad de hacer una alianza entre las empresas y el estado de poder producir ron Premium que nos llevaran a alcanzar altos niveles mundialmente. Se hizo una planeación estratégica para lograr una mayor difusión de la calidad de RDV, una mayor producción del Ron Premium y tener mayor participación en el mundo.”
Misión, visión	“No sé cuál es, sí tiene, porque de hecho hay un documento que se hizo con Econoinvest que tiene toda la información, tengo que buscarla”	“No está por escrito, nosotros lo que tenemos es un ejercicio de planeación, donde nos planteamos ser el ron Premium más reconocido en el mundo, ser líderes dentro del segmento Premium, uno como visión y el otro como misión”.
Fortalezas	“(...) Creo que es un espacio para revisar o analizar cuáles son nuestras oportunidades localmente y en un futuro pudiese ser internacionalmente...” “Lo único que hemos podido lograr es que las empresas (que conforman en fondo) se han puesto de acuerdo para actuar en conjunto...”	“(...) Estamos todos los productores importantes, o los conocidos y los que exportamos ron desde Venezuela. Tenemos una DOC que garantiza nuestra calidad, certifica nuestros procedimientos y también que tenemos una visión y una planeación en común.”

<p>Áreas de oportunidad</p>	<p>“Tener una estrategia clara compartida de hacia dónde vamos. Cuáles son los resultados a corto, mediano y largo plazo que queremos tener (...) el problema es que cuando hay intereses comunes, pero no hay una persona responsable, se diluye un poco la acción y para ejecutar es muy difícil designar un responsable. Por eso te digo que a lo mejor el presidente del fondo tiene que ser una persona muy activa.</p> <p>“Se está buscando renovar los miembros del fondo y el perfil que se busca son personas con cargo menores que tengan más tiempo para cumplir con las exigencias de Fonpronven, (...) que se hagan las facturas del fondo” “(...) el fondo se creó para el manejo de los recursos por la ayuda que recibimos de la CAF”</p> <p>“Todo el papeleo administrativo hoy en día se hace a través de CIVEA, porque hasta ahora el fondo no tiene facturas, hay que hacer una serie de trámites para que el fondo cobre vida propia y sea independiente de Civea”</p>	<p>“(…) Una mayor alineación de cuál es el verdadero objetivo del fondo. Hay quienes piensan que es para desarrollar el ron como producto de exportación. Y otros que pensamos que es una unión que nos permite ambas cosas: defender nuestra capacidad producir ron en Venezuela además de certificar nuestra calidad y en tercer lugar lograr mayor cantidad de exportación. Porque si yo no produzco, no puedo trabajar en el país, y no puedo exportar. Siempre será el objetivo del fondo promover el Ron, pero primero tenemos que promoverlo para poder producirlo y producirlo para poder exportarlo.”</p>
<p>Resultados del fondo</p>	<p>“El resultado más tangible es la publicación del libro de Rossana Di Turi, que se hizo en conjunto con el fondo”</p>	<p>“El fondo lo que ha tenido es una preparación. Los resultados del fondo son esa planificación estratégica, de las cuales se han cumplido algunas cosas como cuál es la comunicación que vamos a tener, un libro que recoge la historia del ron, patrocinado por nosotros, hecho por una persona independiente. La planeación de la publicación del libro y algunos encuentros que hemos tenido con entes oficiales”.</p> <p>“Creo que el mayor resultado es haber conseguido la unión de los productores para hacer algo como esto, pero aún falta mucho por hacer”</p>

<p>Satisfacción por los resultados obtenidos</p>	<p>“Diageo está contenta con los resultados, pero creo que se pudo haber hecho más, como te dije, creo que es un tema de ejecutar.”</p> <p>“Creo que sí es importante tener mayor impacto en el gobierno para ver qué beneficios podemos tener todas las empresas roneras”</p>	<p>“No, porque creo que hemos tardado mucho en implementar una estrategia efectiva de lobby que proteja los intereses del ron y que cuesta mucho ponerse de acuerdo para hacer cualquier activación del fondo siempre por motivos económicos a pesar de que están determinados desde el principio (...)”</p> <p>“El consenso es algo que veo muy difícil dentro del fondo.”</p>
<p>Valor agregado del fondo a su compañía</p>	<p>“Yo creo que sí, ese sello lo que hace es resaltar la identidad nacional, te da un respaldo de calidad.”</p> <p>“Actualmente son las marcas quienes les están dando ese atributo a la denominación de origen (...)”</p>	<p>“(...) en la estrategia de Diageo la DOC no es tan importante porque nosotros invertimos directamente en la exportación de nuestro producto, nuestra publicidad en los últimos años siempre ha estado orientada a decir que el ron venezolano es el mejor y nosotros no esperamos a tener una DOC. Tanto Cacique como Pampero tienen un buen posicionamiento como producto de calidad y por eso no nos basamos en la DOC, por el contrario las otras marcas se han aprovechado de la ola impuesta por Cacique y por Pampero para llegar a estos mercados de exportación.”</p>
<p>Comunicación entre los miembros</p>	<p>“La comunicaciones hasta ahora ha sido fluida, lo que pasa es que depende de los puntos que tengamos pendientes.”</p>	<p>“No es muy fluida, si bien tenemos un plan, y tenemos claridad en las cosas que queremos lograr, no hay tanta claridad en el cómo (...) por eso digo que están los que pensamos que hay que hacer acciones más determinantes para proteger la cadena de suministro más que estar haciendo comunicaciones de mercadeo”.</p> <p>“Hay ciertas diferencias en los criterios y por eso las comunicaciones no han sido fluidas (...)”</p>
<p>Frecuencia de reuniones</p>	<p>“Reuniones mensuales”</p>	<p>“Las reuniones son <i>Ad Hoc</i> pero deberían ser</p>

		mensuales. También se ha tenido más de una reunión al mes, no tienen una periodicidad específica.”
Tópicos discutidos en las reuniones	“Realmente, ahorita es más desde el punto de vista estratégico de qué es lo que se quiere alcanzar con el fondo. Yo creo que en las últimas reuniones han sido más de revisión interna que de ejecutar algo.”	“Los tópicos que tocamos en la reunión son los mismos que he estado hablando abiertamente aquí contigo.”
Medios para comunicarse	“Generalmente por mail es que se hacen las comunicaciones, y por teléfono cuando hay un punto que hay que decidir urgente.” “Francisco Magallanes es el responsable por convocar las reuniones y lo hace a través de mails.”	“Francisco Magallanes es el encargado de convocar las reuniones, él dirige las reuniones del fondo, que haya alineación, activaciones.” “Hablamos en las reuniones por correo electrónico y por teléfono, de vez en cuando llaman.”
Responsables por ejecuciones	“Los planes han sido muy puntuales, hasta los momentos sólo se ha necesitado la participación, si hay una actividad en específico en esa reunión se determina quién es el responsable (...)”	“Eso se decide dependiendo de cuáles seas las actividades. Se faculta a los responsables en esas reuniones. Se está haciendo renovando el comité ejecutivo y lo ocuparán personas que tengan puestos más operativos dentro de las organizaciones (...)”
Interés del gobierno en apoyar Fonpronven y puntos en común	“(...) el tema de generación de empleo podría ser un interés en común con el gobierno (...) es más la labor de hacerle ver al gobierno que sí tenemos puntos en común con ellos (...) De alguna manera nosotros somos impulsores de la imagen de Venezuela en el exterior a través de los rones.” “Es un atractivo turístico saber que tenemos uno de los mejores rones que se produce mundialmente.” “Somos una industria legalmente constituida que paga impuestos, eso también es un punto de encuentro con el gobierno.”	“(...) podríamos decir que esta industria es importante para la generación de prestigio, no tanto de divisas pero sí de prestigio”. “Tener centrales azucareros productivos es algo que le interesa al gobierno y la melaza es algo que hay que manejar y se maneja perfectamente a través de la industria del ron y me parece que el estado también está interesado en planificar suelo, siembra y que hay suelos venezolanos que estarían súper bien utilizados sembrando caña de azúcar, que haya productos alternativos que produzcan divisas para el país.”

Organización que agregue valor a la cadena del ron	“Sí, creo que todas, pero en especial el Ministerio de Tierras, como organismos multilaterales está la CAF que se preocupa por desarrollar proyectos que tienen gran impacto social y potencial para los países.”	“Claro, el ministerio que maneja la LOCTI, el de industria ligera, FundaCaña (...) hay una serie de organizaciones que podrían estar interesados en la industria del ron.”
Personas claves dentro de las organizaciones	“Las personas serán los ministros, o Jaua, que es el Vicepresidente Ejecutivo de la República...”	“El plan de lobby es una de las cosas que aún falta por hacer, no existe un plan (...)”
Imagen de organismos públicos sobre DOC	Tiene buena imagen, porque cuando uno va a hablar en los ministerios sobre el ron, la gente lo que te dice es que: ‘cuando voy para Europa llevo de regalo una botella de ron’. ‘O cómo ha crecido la industria del ron en Latinoamérica’, ‘o cómo se ha reconocido el ron venezolano en otros países.’	“La DOC en Venezuela es algo incipiente, la gente no tiene mucho conocimiento. Organizaciones como SAPI, que fue quien otorgó la denominación de origen son los interesados en esta industria”.
Principales problemas que afectan la cadena de valor del ron	<p>“El principal problema que tenemos ahorita es el tema del suministro, no hay suficiente siembra de la caña de azúcar (...) hay una especie de negocio interno para el tema de la melaza, nosotros no somos producto prioritario, entonces se prefiere destinar la melaza al alimento de los animales.”</p> <p>“Hay ahora un problema con el vidrio, Owen Illinois, que era uno de nuestros principales proveedores, fue intervenido y se encuentra en un periodo de adaptación.”</p> <p>“(...) a nosotros tampoco nos dejan importar melaza porque es un producto que se elabora nacionalmente y para importar melaza tendríamos que sacar un certificado de “no producción nacional” para poder obtener divisas e importar la melaza y resulta que no nos dan los certificados de “no producción” (...) se ha creado una mafia con el ministerio de Alimentación porque ellos dicen que sí hay suficiente caña de azúcar en el país, pero no hay incentivos para la siembra.”</p> <p>“(...) es un problema nacional, no somos los únicos</p>	<p>“Inflación, sustitución de cultivos de la caña a otros cultivos, no tener acceso a divisas para las cosas que se necesitan para embotellar y exportar ron, trabas en las aduanas para poder exportar, tener que cambiar los dólares que tenemos de la exportación a un cambio irreal de 4.3 USD.”</p> <p>“Tanto la inflación como el cambio del dólar hace que producir aquí sea carísimo (...) todo lo que te estoy diciendo hace que no llegue el producto al mercado o que no sea competitivo en comparación a otros rones del Caribe que también son añejos de buena calidad”</p>

	<p>perjudicados por la escasez de caña de azúcar y posiblemente seremos los último en la lista del gobierno a quien se tenga que resolver el problema.”</p> <p>“(…) es un tema de prioridad en políticas de estado, tal vez es ahí donde se puede explotar mejor la cosa. Como venezolano y funcionario público siente una emoción al hablar del ron, pero el punto es cómo hacer nosotros que nos incluyan en la agenda de las políticas públicas.”</p> <p>“Producir en Venezuela un producto para la exportación es muy costoso, por las diferencias cambiarias, no hay incentivo para el exportador, nosotros estamos acostumbrados a importar todo”</p>	
<p>Influencia para resolver problemas</p>	<p>“Sí”</p>	<p>“Sí se puede, sólo tenemos que tener objetivos comunes”</p>
<p>Planes de acción</p>	<p>“Hay que hacer un lobby eficiente, actuando en conjunto, teniendo planes comunes (...). Pero para eso se necesita hacer una planificación conjunta y es ahí cuando entran los intereses de cada empresa. Pero ese es el punto, lamentablemente para que el gobierno sienta que es un punto importante dentro de su agenda hay que hacer el planteamiento en macro. El gobierno no atiende planteamiento individuales”</p> <p>“Sentarnos con el gobierno y detallarle la lista de necesidades que tenemos ahorita y a lo mejor de ahí tener opción para poder exportar melaza, tener opción de contrataciones macro con las embotelladoras para garantizar el tema de suministro. Darle de alguna manera prioridad al ron también como producto de interés nacional para incentivar su producción y comercialización</p>	<p>“Es una concertación, alineación, tener una conversación más franca de cuáles son los objetivos del estado para ver cómo nosotros podemos actuar”.</p> <p>“Lo que no acompaña nuestro objetivo es la política de Estado (...)”</p>

Tabla # 3 Matriz de resultados Unidad de Análisis I

Tema	Charles Morrison Vicepresidente de Mercadeo y Ventas Destilerías Carúpano	José Rafael Mandry Presidente del Complejo Licorero del Centro, CA
Razón por la que la empresa decidió formar parte de Fonpronven	“(…) La DOC te permite ese <i>“leverage”</i> (apalancamiento) en la cadena de suministro y en la parte de la comunicación (...), la DOC permite unir a todas las empresas en una regulación estricta para poder competir con otros licores, afuera sobre todo (...)”	<p>“Los productores de ron seguimos una idea que era tener la denominación de origen como certificado de calidad y como mecanismo para hacer sustentable la venta de ron hacia el exterior para ganar reconocimiento y a la vez ese reconocimiento iba a dar origen a un reconocimiento interno en cuanto a nuestro producto como categoría Premium.”</p> <p>“Si hubiera un motivo egoísta en cuanto a que nosotros quisiéramos obtener un beneficio individual no estaríamos ahí (en Fonpronven) y si hubiéramos observado que un grupo no comulga con el propósito, no nos hubiésemos unido a ellos (...)”</p> <p>“Ha sido más positivo que negativo, (...) descubrimos que a pesar de nuestras pequeñas, o enormes diferencia, teníamos puntos en común y eso es mérito de todos.”</p>
Misión, visión	<p>“El objetivo sí está claro que es el fortalecimiento de la producción del ron, lo que nos permitiría apalancarnos en el exterior al estar unidos, hay varias cosas que todo el mundo las sabe. Entonces yo creo que deberían formar parte de un manifiesto.”</p> <p>“El objetivo desafortunadamente ha ido cambiando (...) estamos en un país que es muy dinámico (...) yo estoy de acuerdo en cambiar el objetivo a corto plazo, pero todo el mundo tiene que tener una visión a largo plazo sin importar lo que esté pasando en el presente.”</p>	“Escrito como se acostumbra hoy en día, yo podría desarrollar varias, te podría decir cuál es la misión: es que nuestras empresas produzcan la mejor calidad para poder tener un orgullo y una garantía para vender la idea de que lo que nosotros hacemos es mejor que lo de otras partes y que nuestros productos son mercadeables en el mundo. Esa sería una misión común, ¿qué visión podríamos tener? Actuar en conjunto para lograr esos beneficios en pro del país, de nuestras empresas, nuestras comunidades (...) No la hemos desarrollado verdaderamente. (...)”

<p>Fortalezas</p>	<p>“Clasificar a los verdaderos productores de ron en Venezuela y los que cumplen con todas las regulaciones.”</p> <p>“La más clara es que cuando tú te agrupas tienes más fuerzas. (...) la DOC ha hecho que el producto esté más segmentado y el precio del producto se ha elevado (...) Para mí esa es la fortaleza fundamental: no tener la intención de competir directamente, sino de alinearnos para proyectar una categoría, para proyectar las bondades de lo que es el verdadero ron, competir con otras categorías importantes en Venezuela, competir afuera, donde ya hay una amenaza con Ronés del Caribe. Y fundamental también que exista una regulación estricta de lo que debería ser el ron en Venezuela. La DOC es una manera de blindar lo que ya está en la ley”</p>	<p>“(…) Una de las principales fortalezas es que tiene a las empresas más grandes, tiene a las de mayor tradición y que todos los productos, hasta los más pequeños, la más joven, comulga con los principio de todos.”</p> <p>“Tiene la fortaleza de un producto de alta calidad que no está dañado por el interés comercial, sino por el interés de calidad, de visión de futuro y de respeto a la comercialización.”</p>
<p>Áreas de oportunidad</p>	<p>“(…) No está por escrito cuáles son los mandamientos de Fonpronven. Hay un “<i>draft</i>” (borrador) sin embargo no está aprobado por todos los miembros. Para mí tiene que haber un testamento de RDV en el cual todas las empresas tienen que estar de acuerdo. Quienes van a financiar el proyecto, qué porcentajes acorde a las ventas o el porcentaje sobre la exportación. Es decir nada de eso está claro”</p> <p>“El liderazgo se rota, entonces no hay una persona que esté dedicada al 100% a lo que es RDV y se ha dicho muchas veces que si todas las empresas pagaran la nómina de un gerente de proyectos, que fuera el encargado, (en lugar) de como se ha dado que se ha</p>	<p>“Tenemos una enorme oportunidad hacia el exterior, o una oportunidad futura, porque el mundo y para nosotros exportar, es una historia difícil por la concepción oficial de lo que es exportación. Es una oportunidad, porque a través de cualquier medio logremos convencer al Estado de que a un producto como el ron, que tiene tradición, que tiene calidad, que es un producto hecho por empresas con ánimo de hacer las cosas bien hechas, que se ha hecho toda la vida, que compite con los rones de todas las áreas del Caribe, que es nuestro ámbito natural con mejores condiciones de calidad, por la serie de condiciones que tenemos, geográfica, que permiten que sea un negocio lucrativo, junto con todos los beneficios que hablé antes en cuanto a la visión que debemos tener. Esa es una oportunidad.”</p>

	<p>venido rotando la parte de presidente (...)"</p> <p>"Todo empezó relativamente bien. Los presidentes de las compañías se reunieron en la Simón Bolívar y todos dijeron que sí. (...) Ogilvy ganó la licitación y se empezó a trabajar con ellos, pero se cayó porque no había un proyecto diseñado, fue manejándose sobre la marcha."</p> <p>"Yo creo que los presidentes de las empresas se deberían reunir nuevamente para concretar (...) hace unos años se hizo una reunión y creo que se debe repetir, en la que se diga así es como vamos y para allá vamos."</p> <p>"Todo bien hecho desde el principio, y hay que tener un acuerdo a mediano plazo a donde se quiere llegar con las empresas"</p>	<p>"Porque las restricciones para exportar no van a durar toda la vida, por eso debemos seguir haciendo lo nuestro, haciendo un producto bueno, con una visión hacia el futuro, con las limitaciones que la prudencia económica recomendaría."</p>
Resultados del fondo	<p>"Este año finalmente estamos haciendo un aporte mensual como un "fee" para apoyar al fondo, eso no se había logrado hasta hace un mes. Hay un "draft" (borrador) del manifiesto, creo que tenemos que ir a la firma todas las empresas."</p> <p>"Otro logro es la creación de la junta directiva de Fonpronven de cargos rotativos, también ha funcionado."</p> <p>"En cuanto a activaciones y actividades hemos hecho muy poco: Una obligación en Bancoex que tuvimos, el libro de Ron de Venezuela es otro. Tres eventos adicionales en los que montamos una barra"</p>	<p>"Nosotros nos propusimos un fin, que fue tener una Denominación de Origen que es un reconocimiento a algo que ya existía y lo obtuvimos. Nos propusimos hacer una asociación que agrupara los esfuerzos y lo hemos logrado. Hemos tenido nuestras fallas organizativas, pero el resultado es la unión de un equipo que ha hecho que funcione esto. Y cada quien se ha beneficiado en mayor o menor medida de lo que hemos hecho."</p>
Satisfacción por los	<p>"Yo creo que hay mucho por hacer, estoy contento con</p>	<p>"Yo sí creo que estoy satisfecho de lo que se ha hecho, no</p>

resultados obtenidos	lo poco que se ha hecho, pero aún falta mucho por hacer.”	estoy satisfecho de lo que se ha logrado, creo que se ha podido lograr mucho más.”
Valor agregado del fondo a su compañía	“Las fortalezas están claras el fortalecimiento de la cadena de suministro, un logo que te identifica que cumple con esa regulación como cualquier otra denominación de origen (...) La gente está comenzando a hacer hincapié en los productos de la DOC.”	<p>“Mucho, el exterior creo que es enorme, porque la denominación de origen, los países educados gastronómicamente y dentro de la gastronomía vamos a poner a los licores que acompañan las comidas, (...) tiene un reconocimiento hacia lo que es la denominación de origen.”</p> <p>“La denominación de origen no es una ventaja otorgada aleatoriamente es un mérito que tiene un producto basado en su forma natural de elaborarse por ciertas condiciones, por la forma en que se hace, por los elementos por los que está constituido, por la situación geográfica donde se produce. Esas personas que tienen esa educación le dan mucho valor. A parte saben que está hecho con calidad, que está cuidado y que se le aplican ciertas normas. Ese es un valor agregado al mío y a cualquiera que lleve la denominación de origen.”</p>
Comunicación entre los miembros	“Creo que ha sido relativamente bueno, ha sido a través de correo electrónico y los miembros pueden hacer sus comentarios usando ese medio	<p>“Yo considero que ha sido buena informalmente, porque nosotros siempre estamos comunicados, yo siempre estoy con Rafael (Rafael Pedraza, Director de Comunicaciones de Diageo) con Humberto (Presidente de DUSA) con Francisco Magallanes (Director de Comunicaciones de Ron Santa Teresa) con unos más y con otros menos, pero siempre el tema del fondo sale a flote en medio de cualquier situación que se presente, y lo tratamos informalmente, porque todavía no tenemos la madurez institucional (...) aunque nos hemos reunido y hemos tenido cosas importantes, más bajo el paraguas bajo el que nos arropamos que es Civea. (...)”</p> <p>“Aunque formalmente siempre estamos reunidos porque tenemos una asociación madura de la que también somos parte importante. Tendemos a mezclar una cosa con la otra</p>

		aunque los temas sean distintos. Tendemos a mezclar las acciones de comunicación, no las acciones de cada uno que sí se mantienen por separado.”
Frecuencia de reuniones	<p>“Las reuniones son mensuales en el mejor escenario. El peor escenario es cada dos meses”</p> <p>“Es Francisco Magallanes quien se encarga de pautar las reuniones y lo hace a través de Civea”</p>	<p>“No teníamos, porque ahora estamos en una etapa de reorganización, debemos reunirnos una vez al mes por lo menos.”</p> <p>“La reunión la convoca el presidente, Magallanes, la máxima autoridad del fondo, de acuerdo con los estatutos, aun cuando es pluralista, porque las decisiones hay que tomarlas por unanimidad del directorio de la cual forman parte todos los asociados.”</p>
Tópicos discutidos en las reuniones	<p>“Normalmente son desordenadas, porque no llegamos con una agenda clara, o muchas veces llegamos con una agenda clara, sin embargo se desvía, porque como te dije hay muchas cosas en el aire todavía.”</p> <p>“(…) Pero básicamente lo que esté en el aire, si hay un problema con el suministro, si hay un evento (…) la agenda viene propuesta también por Magallanes. (…) Por más que no se ha hecho yo sí creo que se pueden aportar temas para las reuniones”</p>	<p>“Todo, los problemas del día, porque tenemos el entorno que nos afecta, que es el entorno político, social y económico. Cualquier cosa que suceda y que pueda afectar a uno o a otro miembro o a la totalidad, se refleja en la reunión. Cualquier amenaza, proveniente de ese entorno que te dije, se comenta. Los problemas propios del fondo, los planes que vayan a hacerse, los grandes temas se comentan y se tratan. No hay limitación, son agendas abiertas.”</p> <p>“Se hace una agenda de acuerdo con lo que el Presidente quiere (el presidente del fondo), pero lo que el presidente quiere, muchas veces, ya a través de la comunicación informal (…) se comenta. Se pone en agenda a sugerencia de los miembros, eso obedece al común de las sugerencias de todos. No es que una sola persona dice de qué se va a tratar.”</p>
Medios para comunicarse	<p>“Correo electrónico, sí existe comunicación entre algunos de los miembros en los que no estamos todos incluidos, porque ocupan cargos como tesoreros… que</p>	<p>“Correos, claro teléfono, el celular (…) Cualquier comunicación formal la hace Francisco Magallanes a través del correo electrónico. (…)”</p>

	se ocupan de temas específicos adicionales.”	
Responsables por ejecuciones	“Se designa una persona que se encargue de la actividad en el momento. Y eso sí ha funcionado hasta los momentos. Creo yo creo que a los proyectos hay que ponerle nombre y apellido para que la cosa funcione. Yo sí creo que funciona.”	<p>“Vamos a decirte que nosotros no tenemos unos ejecutores fijos designados (...)”</p> <p>“También está el comité de mercadeo al que se le asignan ciertas actividades y ellos se encargan de ejecutarlas (...) luego se le presenta al comité ejecutivo el proyecto y todos lo aprobamos y se contrata a los diferentes entes encargados de llevar a cabo el evento”</p> <p>“(...) No tenemos un organismo ejecutivo”</p> <p>“Una vez hubo una idea de poner a un gerente, en las situaciones actuales del mercado de crisis, se hace difícil que se haga sustentable la creación de un gerente. Se podría hacer a través de Civea un mecanismo de ejecución y control, mediante un subsidio (...)”</p>
Interés del gobierno en apoyar Fonpronven y puntos en común	“Sólo si se ve algún tipo de beneficio, puede ser el incremento en turismo, que les dé ingresos por ese lado, puede ser la generación de trabajo (...) puede ser la generación de beneficios para sus trabajadores, puede ser el mayor aporte en Responsabilidad Social, puede ser impuestos, si vamos un poquito más allá podría ser una campaña de consumo responsable podría haber una reducción en la criminalidad en el país y el gobierno podría verlo como un beneficio. (...)”	<p>“(...) Eficiencia, empresa, productividad, calidad, como representación del país. Un aspecto político bueno para el gobierno. Hay que vendérselo a través de relaciones exteriores, porque partiendo de la situación que al gobierno no le interesa como marco de referencia (...)”</p> <p>“Otra consideración es que la industria del licor aguanta todo, y tenemos que ‘echarle mano’ a través de los impuestos.”</p> <p>“Tenemos que hacer campañas de lobby en la que nos presentemos como una industria seria, cumplidora, que no vendemos productos que hace daño, que somos una fuente de trabajo”</p>
Organización que agregue valor a la cadena	“Bancoex y CAF, y la banca privada si pudiera financiar parte del proyecto, las alcaldías, sería	“Que agregue valor solamente al manifestar características positivas, pero no puede ser directamente, todo lo que tú

del ron	increíble si pudiéramos trabajar de la mano, (...) si todas las empresas se unieran para hacer algo macro el impacto sería mucho mayor.”	digas puede ser contraproducente en este entorno.”
Personas claves dentro de las organizaciones que agreguen valor a la cadena de producción del ron	“(...) El gabinete directo en tal caso son quienes podrían influir en las políticas.”	“La gente se cuida mucho hoy en día de opinar de los licores, es la percepción personal que tengo sobre el tema.” “(...) se han creado estereotipos que hacen que la gente no exprese su opinión. Un líder considera que se raya si se encuentra hablando del licor.”
Imagen de organismos públicos sobre DOC	“No lo conocen, de hecho una de las cosas de Ogilvy era hacer un evento por la parte de lobby público después de decidió hacerlo con el <i>lobby</i> privado (...)”	“La imagen que tenía sobre la DOC es que sólo tenía mérito la producción artesanal. Yo creo hay que convencer a la gente, ahí hemos fallado muchas veces. Debemos concientizar qué es la DOC. Tenemos que crear un plan bien estructurado para hacer ver la industria del ron como un beneficio para la sociedad.” “La rotación de los altos cargos de la gerencia pública es en promedio cada seis meses, por lo que todos los esfuerzos de lobby que se hagan prácticamente se pierden y hay que comenzar otra vez.”
Principales problemas que afectan la cadena de valor del ron	“En la producción la falta de divisas a los proveedores y la falta de subsidio a los cañicultores y en la parte de exportación el problema del control de cambio que te obliga a regresar las divisas y por ende no tenemos precios competitivos en el mercado. Si tu corriges estas cosas se dispara la producción.”	“Pero realmente nos afecta la traba del gobierno en las exportaciones, (...) está sujeto a impuestos, a LOCTI, a ONA (...)” “Los problemas derivados de la actividad del gobierno contra toda actividad económica privada (...). Estamos dependiendo cada vez más, de mercancía internacional para poder producir ron. Puede ser que llegue el momento en que tengamos que importar alcohol para poder suplir las deficiencias de alcohol en el país, esa es una debilidad muy grande porque vamos a depender de productos importados un producto que tiene Denominación de Origen nacional.”

		<p>“La gente no siembra la caña porque no tienen incentivos, porque el gobierno cuando le da a los agricultores algún subsidio, no se les paga a tiempo o la gente teme que le quiten las tierras. Cualquiera de esos motivos van en contra de la cadena de suministro del ron.”</p> <p>“Los insumos importados, no están dando Cadivi, no se consiguen los dólares, nos persiguen por pagar los impuestos. Las materias primas importadas, no es descartable que tengamos que aumentar las importaciones.”</p> <p>“Los problemas que tiene la industria como tal, la electricidad, problemas laborales, conflictividad laboral mal entendida. (...) Transporte, carreteras, inundaciones.”</p>
Se puede influenciar para resolver los problemas	<p>“Solamente si va a obtener beneficios. (...) Yo veo limitantes para ver cambios importantes (...) Hay otras prioridades y habría que cambiarle las prioridades en la agenda del gobierno.”</p>	<p>“Es posible crear conciencia individual, el gobierno no va a cambiar de opinión, porque el gobierno tiene una línea muy definida y el que crea que el gobierno cambia de opinión realmente no se da cuenta que son movimientos tácticos que hace el gobierno para cumplir con su estrategia. Lamentablemente, a mi juicio, el gobierno no va a cambiar, continua la misma estrategia desde el comienzo. (...) Posiblemente hay gente que nos pueda ayudar en esta situación coyuntural, pero el gobierno está demostrando en cuanto a las bebidas alcohólicas considera que no es de primera importancia, el tener una industria fuerte de bebidas alcohólicas, le da lo mismo. (...) Pero hay individualismos que permiten que la industria del ron se mantenga de pie, como es la imagen del ron en el exterior.”</p>
Planes de acción	<p>“Lograr subsidio de los cañicultores, lograr que los productores de ron en Venezuela permanezcan en RUSAD, (...) trabajar más lo que es el proyecto de los</p>	<p>“Se puede pedir a organizaciones científicas que den su opinión acerca del ron. Que hayan organismos y fuentes confiables que digan realmente las estadísticas de los</p>

	<p>que es RDV como beneficio a la comunidad, darle continuidad a la responsabilidad social.”</p> <p>“Hay que plantear escenarios que sean viables, así será mucho más fácil de lograr”</p> <p>“Para mí, las campaña de consumo responsable deberían estar todas alineadas, la parte de la ruta del ron también debería estar alineada, la parte turística con la industria del ron, la parte de responsabilidad social debería hablar una obligación de parte de Civea para destinar un porcentaje de las venta a esa causa. (...)”</p>	<p>accidentes de tránsito, pero no diciendo que los patrocina los licores, que hablen objetivamente de los motivos de los accidentes y den datos estadísticos.”</p> <p>“Que se promuevan leyes que se castigue el consumo en exceso del licor”</p> <p>“La única manera de lograr la sustentabilidad del negocio es a través del lobby (...) lo que se le tiene que vender al gobierno es que el ron es imagen de Venezuela. Esa imagen representa empresas serias, maduras, que beneficia a muchos sectores, especialmente el de la cañicultura hasta las empresas grandes que hacen productos de primera calidad.”</p>
--	---	---

Tabla # 4 Matriz de resultados Unidad de Análisis I

Temas	Francisco Magallanes, Director de Comunicaciones Ron Santa Teresa
Razón por la que la empresa decidió formar parte de Fonpronven	“Esto empieza con una idea de Alberto Vollmer, y Alfonso Alvarado un poco para tratar la idea de los rones y que empezaran a tener una mejor aceptación por parte del consumidor y mejor la imagen de rones”
Misión, visión	“El objetivo principal es promocionar Ron de Venezuela (...) No está escrito, prácticamente lo que tenemos escrito son los estatutos, tenemos el concepto de lo que es la Denominación de Origen (...)”
Fortalezas	“El primer modelo de la unión de siete compañías que trabajen juntas en un proyecto y que sean competidores.”
Áreas de oportunidad	“Para mí tenemos que ser mucho más proactivos muchos más dinámicos al salir a la palestra pública, que sea más vivible. Entonces eso no nos ha permitido integrar los intereses del fondo a los intereses del área de mercadeo y una de las empresas más difíciles para integrar al área de mercadeo hacia las otras áreas de la compañía ha sido Diageo”
Resultados del fondo	“Cuantitativamente es muy difícil medir los resultados del fondo porque no tienes indicadores. Pero cualitativamente puedo decirte que hemos hecho varias cosas como el libro del ron, eso es un logro”.
Satisfacción por los resultados obtenidos	“Con lo que nos propusimos en los eventos que hicimos sí estamos contentos, ahora con la cantidad a lo mejor no, porque hemos sido tímidos en cuanto a la participación en las actividades. Nos ha faltado más planificación en las actividades en las que vamos a desarrollar y función de un objetivo. Más bien le hemos dado respuesta a solicitudes de eventos y hemos ido desarrollándolo de acuerdo a como vamos viendo.”
Valor agregado del fondo a su compañía	“Para nosotros es prioritario, porque nosotros decimos que a través de Ron de Venezuela, en cada estante en el mundo donde hay una botella de Ron Santa Teresa, y está el sello de Ron de Venezuela, hemos conquistado un espacio en el mundo”.
Comunicación entre los miembros	“Vamos a decir que necesita mucha más ejecución a través de la sinergia de todas las compañías, pero a través de una junta directiva que controle todo los planes de iniciativas que se tenga.”
Frecuencia de reuniones	“Una vez mensual, las decisiones se toman con mayoría de cuatro, todos asisten a la junta directiva, pero funcionalmente existe un presidente, un vicepresidente, un tesorero y un secretario. Entonces la secretaría es la que se tiene que encargar de llevar las actas y convocar. Pero nos apoyamos en la organización administrativa de Civea, para que ellos también nos apoye a nosotros la parte administrativa de Fonpronven.”

Tópicos discutidos en las reuniones	“Estamos haciendo un cambio en la junta directiva para incorporar nuevos talentos, con otras capacidades a Fonpronven que pueda agilizar la ejecución de esas actividades en el fondo. Esto seguramente hará que se mejoren más las comunicaciones entre los miembros y los directores de las compañías con Fonpronven.”
Medios para comunicarse	“Correo, teléfono y reuniones”
Responsables por ejecuciones	“Hay comité de mercadeo, también la junta directiva se encarga cuando tiene que hacerle frente a una situación, contrata consultores, como por ejemplo Ecoanalítica, cuando necesitamos la asesoría de consultores externos. (...) A esta junta directiva le tocó visualizar para dónde íbamos y a ellos ya les tocará hacer las cosas.”
Interés del gobierno en apoyar Fonpronven y puntos en común	<p>“Uno, que si tu mantienes la DOC Ron de Venezuela yo creo que al gobierno le interesa todo lo que se pueda proyectar de Venezuela hacia afuera, segundo detrás de ese Ron de Venezuela, hay la industria nacional. Aunque este gobierno públicamente ha estado en contra de los licores, por un asunto político. (...) Yo creo que desde mi punto de vista, el gobierno vería con muy buenos ojos si compañías del nivel de Diageo, que es la más grande, está considerando a las más pequeñas como lo es el Muco.”</p> <p>“Otro punto en común con el gobierno es que nos está viendo unidos y tenemos más fuerza. Que siempre tenemos perfil bajo y que siempre estamos dispuestos a trabajar en proyectos sociales.”</p>
Organización que agregue valor a la cadena del ron	“Bancoex, es un organismo con quien hemos estado trabajando de la mano. La industria de los centrales azucareros donde el Estado tiene todo el poder también, porque quien les puede pagarle a ellos mejor el valor de la melaza es la industria del ron. (...) Y desde el punto de vista turístico, hay un interés también desde el punto de vista del Ministerio del Turismo de cierta forma desarrollar ese concepto a nivel de cada una de las empresas como parte de Fonproven.”
Personas claves dentro de las organizaciones que agreguen valor a la cadena de producción del ron	“El ministerio de la agricultura, el vicepresidente, el ministro de comercio, el Seniat, que es nuestro principal aliado, porque 40% se les paga de impuestos. Entonces tu socio principal es el Seniat.”
Imagen de organismos públicos sobre DOC	“Yo creo que muy bueno, quien nos otorga la Denominación de Origen es Eduardo Samán, cuando él era presidente del Sapi, después pasó a ser del Indepabis y Ministro de Comercio. (...)”

<p>Principales problemas que afectan la cadena de valor del ron</p>	<p>“Hemos llegado a un punto donde la producción de melaza en el país se ha dividido entre alimentos para animales o para realizar alcohol, eso hace que junto con la nacionalización de las empresas, como es el problema con Owen Illinois y el problema del insumo (...) todas las políticas de Estado no nos permite exportar las marcas.”</p> <p>“El problema de la melaza y el vidrio, son los principales problemas de suministro de ron. No tenemos el papel de calidad para competir en el mercado mundial, porque son importados entonces con el control de cambio no hay dólares para traer ese papel (...) El problema de los puertos, es un problema grave que tenemos. Nosotros para exportar nos revisan botella por botella en la aduana por el control antidroga y eso hace que se deteriore la mercancía, con esos costos no eres competitivo.”</p>
<p>Se puede influenciar para resolver los problemas</p>	<p>“Siempre la hay, tenemos que ser más proactivos, se tiene que hacer un proyecto y establecer un concepto y una propuesta de cómo debe hacerse.”</p>
<p>Planes de acción</p>	<p>“Aprovechar la sinergia entre la industria para procurar los insumos, y garantizar la sustentabilidad del proyecto. (...) Mejorar la imagen del ron localmente para que logrando mejorar su imagen y actuando como Fonpronven tendremos una puerta de entrada al Estado venezolano, nos sirve de lobby”</p> <p>“Tenemos que hacer que los consumidores y todo el entorno nos vea juntos y todavía eso no se ha logrado. (...) En la parte comunicacional queremos desarrollar una página web que no la tenemos hecha todavía. (...) La CAF nos propuso realizar un trabajo para mejorar la competitividad de la industria del ron. Si se hace ese trabajo con la CAF, y que las empresas aporten los recursos y la CAF aporte recursos no reembolsables, de ahí puede salir un proyecto que nos ayude a proponer nuevas acciones con el gobierno, de una manera más formal, y coherente de trabajar.”</p>

1.2. Discusión de resultados

Los miembros del comité ejecutivo entrevistados coinciden en el motivo por el cual cada una de sus empresas decidió sumarse a la iniciativa de la denominación de origen y formar parte de ella. Los puntos de encuentro en esta pregunta se extienden desde garantizar la cadena de suministro a través de la generación de una imagen sólida de la industria para el gobierno como estrategia de lobby; hasta generar reconocimiento de calidad y aceptación como el mejor ron Premium del mundo en el mercado exterior. Los motivos por los que las diferentes empresas se unieron en este fondo son los mismos.

Todos los entrevistados declaran que no existe un documento por escrito que especifique cuál es la misión, la visión y los objetivos de Fonpronven. Muchos de los miembros, como es el caso de Rafael Pedraza, representante de Diageo y José Rafael Mandry tienen más claro cuál debería ser la misión y la visión. De manera general todos están claros en los objetivos, pero aun así, no hay un documento que lo refleje. Todos coinciden en que sí se debería hacer un manifiesto o unos estatutos que clarifiquen las condiciones de esa unión, en especial Charles Morrison.

La principal fortaleza que se refleja producto del fondo es que todas las empresas están unidas, y unidas pueden lograr mayores resultados, en lugar de atender intereses particulares. Fonpronven reúne en una sola mesa a los productores más importantes de ron en el país, así lo manifiestan los entrevistados, para elevar la categoría a través de certificados de calidad, porque sus miembros tienen una visión y una planeación común.

Cuando se les preguntó a los entrevistados cuáles consideran ellos que son las áreas de oportunidad varios compartieron la postura que necesitan seleccionar a un responsable que se encargue de la ejecución de los planes. Igualmente como bien lo dice el señor Magallanes, es importante ser proactivos al momento de hacer lobby para buscar mayor seguridad en el área de producción del ron, y que se faciliten los trámites de exportación de este producto.

Ha habido varios logros de los cuales enorgullecerse, los entrevistados están de acuerdo que sólo el hecho de estar sentados, reunidos todos y que se esté hablando de los asuntos que le competen a todos los productores de ron y de los temas y políticas que los están afectando a todos por igual ya es un paso hacia adelante muy importante. Otro de las cosas logradas fue

principalmente la publicación y bautizo del Libro del ron, escrito por la periodista Rossana Di Turi, y que Ron de Venezuela patrocinó.

Sin embargo, ninguno de los miembros de este comité entrevistados están satisfechos con los resultados, por lo general sostienen que el tiempo de ejecución es muy largo porque son muchas empresas que tienen que llegar a consenso. Y la planificación no ha sido la más adecuada, todas las empresas han invertido mucho dinero que no corresponde a los resultados obtenidos.

Para los entrevistados el valor agregado que les da la Denominación de Origen se centra sobre todo en la garantía de calidad que ese sello le otorga al ron venezolano; aunque, Diageo sostiene que aún no ve el valor que le genera esta denominación de origen a sus marcas, Pampero y Cacique, ya que ellos invierten en el posicionamiento afuera, el cual ha sido muy efectivo, incluso mantienen que empresas pequeñas se han apalancado en este esfuerzo que estas dos marcas han hecho para darse a conocer.

Se puede decir que la comunicación dentro de los integrantes del comité, de acuerdo con el testimonio de los entrevistados, es bastante fluida, pero es importante destacar que existen ciertos baches en la comunicación. A través de la comunicación informal miembros del comité se comunican entre ellos por lo que no todos los miembros se enteran hasta que no se envía una comunicación formal por medio del correo electrónico.

Aun así existen diferencias en los criterios por lo que eso puede dificultar la comunicación entre sus miembros, igualmente algunos entrevistados sostienen que son claros en el qué se quiere lograr, mas no en el cómo se quiere lograr.

Con respecto a la frecuencia de las reuniones, en teoría deberían ser mensuales, en muchos de los casos sí aplica esa periodicidad pero depende de quién convoque la reunión. La mayoría de los entrevistados manifestó que quien se encarga de pautar esas reuniones de comité es el mismo presidente, Francisco Magallanes.

De la misma manera, los tópicos que suelen tocarse en la agenda de las reuniones, dicen varios de los entrevistados, que se basan en la planificación estratégica de fondo con miras a alcanzar los objetivos que se han planteado, pero que no están por escrito. Por otro lado, en

muchas de las reuniones los asuntos que se manejan son acontecimientos del día a día que vayan sucediendo y que sean referentes al ron.

Y más allá de las reuniones, todos coinciden en que los medios de comunicación son el correo electrónico como canal principal, luego le siguen las reuniones y por último el teléfono cuando hay un asunto urgente.

En cuanto a los responsables de las ejecuciones de los proyectos, los entrevistados respondieron que dependiendo de las tareas se faculta a una u a otra persona para realizar esa labor, suelen haber varios responsables a quienes se les delegó esa ejecución. Pero Magallanes señala que muchas veces el comité de mercadeo es el responsable por ejecutar y si son temas específicos, consultores externos también son contratados.

Ya en el último bloque de esta unidad de análisis, se les preguntó a los entrevistados si, en su opinión, el gobierno tiene algún interés en apoyar esta industria. Y entre las personas entrevistadas hay varios puntos en común, como lo son la generación de empleo y la imagen que exporta Ron de Venezuela hacia el mundo sobre este país. Otro punto de interés que se tocó fue el pago de impuestos de la industria, así como también la inversión en proyectos sociales que cada compañía productora de ron tiene.

Son muchas las organizaciones públicas y privadas que intervienen directa o indirectamente a la cadena de valor del ron. Preguntándole a los entrevistados coincidieron en que es importante para un plan de lobby llegar a varios ministerios: Ministerio del Poder Popular para el Comercio, al Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras, al Ministerio del Poder Popular para el Turismo.

Otras organizaciones que intervienen en el proceso del ron son la Vicepresidencia, el Seniat, Bancoex, la CAF, FundaCaña, entre otros. Y se deberá llegar con una estrategia definida a los ministros y representantes de estas organizaciones para tener un plan de lobby efectivo.

En lo referente a si las organizaciones públicas conocían la Denominación de Origen hubo respuestas bastantes divididas. Hay quienes piensan que sí la conocen, o por lo menos conocen la popularidad que tiene el ron en el mercado internacional; pero a su vez hay quienes consideran

que no la conocen, ya que la rotación de esos cargos públicos es muy alta, por lo que el esfuerzo de lobby no es efectivo a largo plazo.

Todos los entrevistados coincidieron que entre los principales problemas que la industria está presentando en estos momentos está la falta de producción de caña de azúcar, por lo que no se puede crear la melaza. Igualmente señalan que hay serios problemas con el proveedor del vidrio Owen Illinois que recientemente fue nacionalizada, por lo que se encuentra en una etapa de readaptación y está presentando fallas en proveer vidrio para embotellar el producto.

Actualmente se están presentando trabas en las aduanas por lo que la distribución de los rones que se exportan presentan largos retrasos por permisología entre otras cosas. Todos señalaron que el control cambiario hace muy costosa la producción de ron, al igual que la falta de divisas evita que salga el producto a la calle a tiempo.

José Rafael Mandry, Presidente del Complejo Licorero de Centro, sostiene que el gobierno no cambiará su política; pero que sí se puede cambiar algunas políticas de algunos entes por separado. Así también lo apoya el resto de los miembros del comité que fueron entrevistados, siempre y cuando esos organismos públicos obtengan un beneficio a cambio.

Cuando se le preguntó a los entrevistados qué planes de acción proponían, varios manifestaron la necesidad de definir los objetivos y que en base a eso se plantee la estrategia de lobby a desarrollar.

Por su lado también coinciden de manera general en hacer una estrategia de lobby eficiente, en la que, identificando los organismos a los que habrá que abordar, se les haga una lista con las necesidades en la que cada área pueda influir para resolver los problemas más urgentes de la industria del ron.

Propusieron también algunas acciones que sirvan como estrategia de lobby ante el gobierno, como por ejemplo trabajar en proyectos propios en beneficio a la comunidad, así como desarrollar la ruta del ron para poder proponerle la iniciativa al ministerio correspondiente.

Pero sobre cualquier cosa, antes de crear un plan las empresas deben coincidir en los objetivos que quieren alcanzar, para lograr hacer un planteamiento macro de lobby.

2. Análisis de resultados - II Unidad de Análisis

2.1 Análisis de resultados

Se realizó el análisis de resultados de la segunda unidad de análisis. Los entrevistados fueron cuatro miembros del comité de mercadeo de Fonpronven. Entre los entrevistados están Lucylde González, coordinadora de comunicaciones de Ron Santa Teresa; Mariana Sanabria, gerente de las marcas Pampero y Cacique de Diageo, Alfonso Castillo, gerente de marca de ron Diplomático; y Estefanía Atienzar, analista de mercadeo de Destilerías Carúpano.

Trabajando de la mano, los miembros de este comité son los responsables por ejecutar las actividades que se proponga el comité ejecutivo junto con Civea, la Cámara de Industrias Venezolanas de Especies Alcohólicas.

A continuación la matriz de resultados correspondientes a las entrevistas semi estructuradas realizadas.

Tabla # 5 Matriz de Resultado Unidad II Comité de mercadeo

Temas	Mariana Sanabria Gerente de Mercadeo Ron Cacique	Estefanía Atienzar Analista de Mercadeo Destilerías Carúpano
Razón por la que la empresa decidió formar parte de Fonpronven	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>	<i>La aplicación del instrumento fue junto con Charles Morrison, Vicepresidente de mercadeo de Destilerías Carúpano, por lo que estas preguntas fueron ya respondidas por este señor</i>
Misión, visión	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>	<i>La aplicación del instrumento fue junto con Charles Morrison, Vicepresidente de mercadeo de Destilerías Carúpano, por lo que estas preguntas fueron ya respondidas por este señor</i>
Fortalezas	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>	<i>La aplicación del instrumento fue junto con Charles Morrison, Vicepresidente de mercadeo de Destilerías Carúpano, por lo que estas preguntas fueron ya respondidas por este señor</i>
Áreas de oportunidad	“(…) Para mí en primer lugar, (…) tener un líder de proyecto. Ron de Venezuela es una marca que hay que manejarla como manejamos una marca como Cacique y Pampero. Es difícil porque cada empresa tiene sus responsabilidades y sus marcas por las que tiene que velar antes que todo. (…) Mientras no exista un responsable, un líder de proyecto que también sea externo, que con eso también habría equidad. Es difícil que las cosas se lleven a cabo al 100%. Hemos hecho cosas, pero no hay un doliente, vamos a un ritmo muy lento para llevar a cabo lo que queremos hacer.”	“(…) el liderazgo del comité de mercadeo es muy informal. Hay un problema gravísimo en la rotación de personal, sobre todo en el comité de mercadeo. Al tú cambiar la persona no se genera la sensibilidad de lo que se venía manejando. Y eso enfría mucho las cosas” “La realidad es que si tienes el comité de mercadeo desconectado con Fonproven es difícil darle continuidad a la cosa. (…) Antes había reunión de mercadeo todos los meses, ahorita no, ahorita es una vez cada tres meses. La idea es que retomemos la continuidad y la constancia. Todo empezó relativamente bien.”
Resultados del fondo	“El primer logro que hemos obtenido es poder tener un espacio y ponernos sentar y poder tener ese seguimiento (…) Ejercemos el contacto cada dos meses, la apertura de	“Siento que nos falta mucho, tenemos que tener más presencia, quizá hacer más actividades, no siempre estar repitiendo un evento, sino más bien nosotros crear

	<p>conocernos dentro de las empresas, quien es la persona que está manejando la actividad. En lo que se va una persona siempre hay un reemplazo de esa personas, ese es uno de los primeros logros, yo creo que eso de crear una comunidad de rones y que nos conozcamos y que tengamos una comunicación abierta y confianza.”</p> <p>“Desde el punto de vista de objetivos específicos, hemos participado en diferentes ferias como RDV, hemos comenzado a construir la denominación de origen como marca, logrando que algunos medios hagan reportajes, el libro que se ha desarrollado de rones. Sin embargo todavía no es algo consolidado desde el punto de vista del consumidor. Yo creo que lo hemos hecho más desde el punto de vista de los medios, que ellos sepan que uno existe, pero no creo que esto ha llegado al consumidor.”</p>	<p>actividades para dar a conocer un poquito más lo que es RDV, porque todavía la gente lo desconoce. Lo conoce más que antes, están un poco más interesados en lo que es el tema de la Denominación de Origen, (...) pero si hace falta un poco más de impulso (...)”</p>
<p>Satisfacción por los resultados obtenidos</p>	<p>“La verdad es que para el tiempo que tenemos no, para mí no son unos resultados que cubren las expectativas para todo el tiempo que se tiene trabajando. Para los recursos que se han invertido en el fondo. Considero también que se tomaron decisiones al inicio, cuando yo entré, que para mí no fueron correctas. Por ejemplo: pagarle a una agencia de mucho nivel, como lo es Ogilvy, pagarle un dineral para que desarrollara una campaña que nunca se llevó a cabo. Creo que debíamos empezar haciendo cosas más básicas antes de invertir tanto dinero en desarrollar una campaña, cuando aún no teníamos ni siquiera un plan estratégico. Los resultados que hemos tenido hasta hoy si los medimos no tenemos ningún resultado que nos diga que hemos hecho la inversión correcta.</p>	<p><i>La aplicación del instrumento fue junto con Charles Morrison, Vicepresidente de mercadeo de Destilerías Carúpano, por lo que estas preguntas fueron ya respondidas por este señor</i></p>

	<p>“Tampoco hemos puesto indicadores de medición, qué queremos lograr, eso no se ha hecho tampoco, entonces la verdad es que ha sido más construcción de relaciones y crear más esa necesidad. “</p>	
<p>Valor agregado del fondo a su compañía</p>	<p>“Para mí, hasta ahorita, es un aval de calidad, es como decirte Norven, no necesariamente el consumidor sabe lo que es, pero es un sello de calidad y para mí se queda ahí. Justamente el <i>plus</i> que tenemos que lograr es que el venezolano diga que el ron de Venezuela tiene denominación de origen, salga tanto en Venezuela como en el exterior sabiendo que el ron tiene un sello de calidad porque tienes que tener mínimo dos años de añejamiento, y que conozca realmente qué significa eso.”</p>	<p><i>La aplicación del instrumento fue junto con Charles Morrison, Vicepresidente de mercadeo de Destilerías Carúpano, por lo que estas preguntas fueron ya respondidas por este señor</i></p>
<p>Comunicación entre los miembros</p>	<p>“Por lo general las comunicaciones se empiezan cuando hay algún evento o una necesidad. Cuando hay una necesidad, el que se enteró, levanta la bandera, puede venir de Civea, (...) si viene alguna feria internacional o tenemos mucho tiempo que no nos vemos convocamos una reunión. Yo diría que una de las personas más activas dentro del comité es Santa Teresa, DUSA y nosotros, sobre todo DUSA está haciendo un gran esfuerzo internacional, (...) Yo creo que somos los que más estamos enterados de los eventos y las ferias. (...)”</p> <p>“Y cuando se trata de algún evento de Fonpronven las comunicaciones a mí me han llegado a través de Santa Teresa o de Magallanes o de Lucy (...)”</p>	<p>“Me parece que ha sido una comunicación veraz, completa y fluida. Siempre hemos podido dar nuestros puntos de vista, ya sean diferentes entre uno y otro. Siempre lo hemos manejado a través de reuniones y uno puede llevar los puntos que quiera a la mesa y siempre se discuten y nunca queda nada por fuera (...)”</p>
<p>Frecuencia de reuniones</p>	<p>“En promedio yo diría cada trimestre. Hemos dicho que nos tenemos que reunir por lo menos cada dos meses lo que no se ha hecho es un calendario fijo (...) no tenemos una agenda ya prevista.”</p>	<p>“El año pasado nos habremos reunido una vez cada tres meses, no ha sido algo continuo, digamos que mensualmente.”</p> <p>“Es por decir un promedio, depende si tenemos o no una</p>

	“Las reuniones surgen por una necesidad, entonces la idea es que estemos todos, por lo menos la mayoría, DUSA, Santa Teresa y Diageo es indispensable que estemos”.	actividad cerca (...) No hay nada agendado que nos tenemos que ver una vez cada tres meses.”
Tópicos discutidos en las reuniones	“Depende de la actividad que tengamos. La agenda también ha cambiado de acuerdo con las necesidades. (...) La agenda más o menos cambia, pero por lo general es actividades o participación en ferias, alguna presentación o propuesta que se le tenga que se hace al comité ejecutivo (...)”	“Dependiendo de las actividades que tengamos, normalmente la agenda de actividades lo controla Civea y si hay algo que esté llegando por una persona en especial, se discute. Pero Civea es quien siempre lleva la agenda y crea una minuta de las reuniones, nos ponen en contacto, normalmente es el centro de comunicaciones.”
Medios para comunicarse	“La comunicación es por mail, cuando nos reunimos y el teléfono. Por lo general es el correo sólo cuando hay una emergencia por teléfono. Pero también el correo es por un formalismo. Estamos hablando de empresas que al final son competidores. (...)”	“Normalmente correos y llamadas telefónicas”
Responsables por ejecuciones	“(...). Entonces Diageo es más responsable de todo lo que tiene que ver como montaje (...) Lucy se encarga más de la parte de comunicaciones, por lo menos toda la parte de las invitaciones a los eventos, ella se encarga de que las personas vengan. (...) DUSA también se encarga mucho de la parte de implementación junto conmigo (...)”	“(...) depende de la actividad, y de la organización (...) No hay alguien estipulado sino que se va rotando. Pero no hay nadie en especial que tenga que hacer las actividades. Después de cada evento, siempre levantamos un reporte para ver si se cumplieron los objetivos y todo eso.”
Propuesta actual de mercado	“(...) la estrategia anteriormente era hacer énfasis mucho más en comunicación internacional que en comunicación local. Con todo este tema de las importaciones, lo que se dijo es que el foco ya no es internacional, vamos a tener que focalizarnos en lo local. Porque para ellos también es complicado la parte de la exportación. Entonces obviamente dijeron que no van a hacer esfuerzos internacionales cuando estamos tan reducidos para la exportación. Entonces empezamos a hacer cosas locales,	“Primero tenemos que hacerle saber a Venezuela que el mejor ron del mundo es el venezolano porque eso no lo sabe. Lo saben más en el exterior que en su propio país. Primero tenemos que hacerle entender al consumidor qué es una denominación de origen y cómo se obtiene. Porque tiene demasiadas regulaciones la denominación de origen y el consumidor final no lo sabe. (...) Para que ellos (el consumidor final) puedan apreciar el producto que tienen y que sepan la calidad de los productos que se están tomando

	<p>sin embargo me preguntas cuál es el plan (...) no existe. Estaba el plan que se quería hacer, pero no hay un líder del comité de mercadeo o que formalmente repartamos roles, y que se cree un fondo, porque esa es la otra, no existe un fondo y hemos sacado los recursos a medida que se presenten las actividades (...) mientras no exista un fondo no sabes con cuánto estás trabajando (...)"</p>	<p>y el costo que tiene cada producto."</p> <p>"Lo único que hemos logrado es que todas la marcas miembro tengan el logo de la denominación de origen en su botella, no se ha explotado lo que se podría. El consumidor muchas veces no lo sabe. Pero sí está empezando a ser más atractivo."</p>
Mix de comunicaciones	<p>"Nada más se han hecho ferias, ferias gastronómicas y ferias de licores. No se ha hecho pauta en revista, no se ha hecho pauta en prensa y bueno si se ha hecho <i>PR</i>, (Relaciones Públicas) a través de los libros, personas que están involucradas en el sector le hemos dado a conocer Ron de Venezuela. (...) Pero más allá de eso no se ha hecho más nada."</p>	<p>"Es que comunicaciones no hemos tenido casi. Cuando la campaña de Ogilvy quisimos demostrarle al gobierno que este era uno de los mejores productos de Venezuela, pero nos frenamos por todas las amenazas sobre la cadena de suministro."</p> <p>"Hemos tenido algunas acciones de relaciones públicas con la gente de Bancoex para darles a conocer la denominación de origen. Creo que se ha tocado con el sector público el tema."</p>
Actividades y resultados	<p>"No, algo que para mí también es fundamental que puede ser otro aspecto de las oportunidades que me comentabas, tú me preguntas a mí, qué es lo básico que tenemos que hacer con Ron de Venezuela. Lo básico que se hace con cualquier marca, que tiene mucho para hablar pero poco presupuesto es un buen plan de comunicaciones, eso no se tiene hoy y para mí, ese es la partida y siempre ha sido mi punto."</p> <p>"No se ha medido. Para mí ha sido un resultado más de imagen de calidad de producto, hoy en día tú vas a las ferias y tú vez que la gente pregunta mucho más, indaga, ves que el stand está full (...) dar a conocer las marcas, dar a conocer la variedad de ron. Hoy en día el consumidor puede ver toda la variedad de rones. Hay</p>	<p>"No se pueden medir resultados de los tres cocteles que hemos dado y el resultado del libro depende de las ventas del libro. En cuanto a las ventas tengo entendido que se han incrementado, pero es difícil de medir los impactos reales, yo si tengo la sensación que la percepción del ron ha ido cambiando. (...) Ahora cambia el nivel de ron que uno toma, dependiendo de la edad"</p> <p>"(...) Te digo todo esto por el éxito que ha tenido el ron afuera, yo creo que el ron se ha apalancado en la fama que tiene en el exterior para que el consumidor haya aprendido a valorar el producto nacional."</p>

	unos rones de altísima calidad y que el consumidor empiece a entender qué hay detrás del ron de Venezuela. Para mí esa es una de las mayores ganancias y no hemos medido personas impactadas”.	
Investigaciones de mercado	“No existe un estudio, porque tampoco tendría sentido tener un estudio cuando no estás invirtiendo, obviamente no van a salir ningunos resultados, y lo que hemos hecho en este caso es muy pequeño.”	“No, se hicieron evaluaciones de otras dos denominaciones de origen para entender cómo funciona. Y se hizo análisis del caso del cual yo basaría mis argumentos.”
Consumidor conoce DOC	“No, muy poca gente conoce la Denominación de Origen. No mucha gente conoce lo que es una denominación de origen, posiblemente la gente que está en el sector gastronómico, en el sector de bebidas (...)”	“No, pero sí lo conocen en la cadena anterior, los clientes están empezando a mostrar interés. Hay muchísimo por hacer en relación a dar a conocer la denominación de origen”
Áreas de oportunidad y cómo mejorar la propuesta	<p>“Un plan de comunicaciones para mí es una oportunidad clave, y darle un reenfoque al plan inicial que era más internacional que nacional o empezar por la parte internacional y luego la parte nacional. Para mí, en estos momentos debería ser a la inversa, primero local y después internacional. Y también la oportunidad es tener un plan anual completo y concreto con presupuesto asignado. Para que cada empresa al inicio del año sepamos con cuánto cuenta el comité de mercadeo de Fonpronven.”</p> <p>“(...) Y a nivel de comunicación, retomar la comunicación desarrollada por Ogilvy para ver cómo vamos a comunicar RDV. Hoy en día existen trabajos hecho pero no está aprobada.”</p> <p>“Habría que entender si la campaña que realizó esta agencia se puede adaptar o tenemos que comenzar desde cero, pero se tiene que adaptar a las necesidades actuales”.</p>	<p>“Ahorita no hay nada en el aire. De hecho tenemos dos años participando en el <i>Miami Rum Fest</i> y este año no vamos a participar como Ron de Venezuela.”</p> <p>“Propongo una reunión con los presidentes y los directores de Fonpronven, alinearnos y firmar un manifiesto en el que todo el mundo esté de acuerdo. Contratar a un gerente de RDV pagado por todas las empresas, basado en las ventas en bolívares, un porcentaje de aporte para Ron de Venezuela, para sentar las bases para los planes a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>“El grave problema es que no están alineados todos los miembros, el comité de mercadeo está esperando que Fonpronven les diga qué hacer. Fonpronven está esperando un reimpulso, la mayoría de los miembros está esperando la firma de un manifiesto”.</p> <p>“(...) Hay que recuperar la página web (...)”</p>

Tabla # 6 Matriz de resultado Unidad II Comité de mercadeo

Temas	Lucylde González Coordinadora de Comunicaciones Ron Santa Teresa	Alfonso Castillo Coordinador de Marca Ron Diplomático
Razón por la que la empresa decidió formar parte de Fonpronven	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>	“En el caso de DUSA nuestra misión de negocio es ser la compañía de ronnes más importante del mundo, esa es la parte romántica del asunto. Ron de Venezuela, se percibe como un sello de calidad que impulsa los ronnes Premium que es a donde todos los ronnes de Venezuela estamos apuntando. El motivo de DUSA al unirse era porque queríamos ser parte de eso y que se alineara con el resto de los roneros a que apoyara el desarrollo que es a donde vamos nosotros.”
Misión, visión	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>
Fortalezas	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>	“Otra de las fortalezas puede ser también que todos los que estamos en el comité de mercadeo somos personas que tenemos mucho tiempo en el medio, por lo que aprendemos de las experiencias de las empresas pequeñas como el Muco, Carúpano, pero también podemos conocer un poco la experiencias de esas empresas grandes como Diageo.”
Áreas de oportunidad	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>	“Creo que lo que más hace falta es un líder del comité de mercadeo, por más que sea que uno tome la batuta en muchos eventos no hay un líder que sea el responsable de ejecutar. (...) Por otro lado todos somos gerentes de nuestras marcas y tenemos que velar primero por nuestras marcas y andamos siempre full con las agendas y nos queda muy poco tiempo para dedicárselo al fondo.” “(…) Yo creo que es necesario que exista un líder que se encargue de ejecutar los planes que se lleven a la mesa y que se haga responsable por esas ejecuciones. (...) Otra área de

		oportunidad sería tener un plan a largo plazo de qué es lo que queremos, hasta los momentos no tenemos nada escrito de hacia dónde vamos. Y eso nos dificulta hacer actividades, eventos y esas cosas.”
Resultados del fondo	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>
Satisfacción por los resultados obtenidos	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>
Valor agregado del fondo a su compañía	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>	<i>Pregunta saturada, puede consultarlo en la entrevista digital anexa.</i>
Comunicación entre los miembros	“Yo creo que hay un buen equipo. Hay muy buena representación por parte de todas las compañías, pero necesita como afinar un poquito más el compromiso dentro de este trabajo. Quizá un poco por la naturaleza misma de mercadeo. La gente de mercadeo suele estar muy agitada e involucrada como muchas cosas que requieren ejecución, por eso se complica un poco a la hora de reunirnos y ese tipo de cosas. (...) formalizar más la operatividad, sería mucho más fluido de lo que es hoy.”	“Creo que no es tan fluida. Yo por ejemplo no me puedo reunir todo el tiempo en Caracas porque evidentemente me tengo que montar en un avión. Nosotros no tenemos un tiempo estipulado de reuniones, incluso hay veces que tenemos eventos y ni siquiera hacemos reuniones para ponernos de acuerdo, sino que se habla por teléfono y por correo para poder organizarnos y ahí mismo van saliendo quienes podrían apoyar en la logística y organización.”
Frecuencia de reuniones	“No hay planes a largo plazo de ejecución por eso no nos reunimos con frecuencia.”	“Yo diría semestralmente. La última vez que nos reunimos fue hace cinco meses.”
Tópicos discutidos en las reuniones	“El liderazgo del comité se rota, el responsable es quien se delegue.”	“Eso varía, depende de lo que diga el comité ejecutivo de Fonpronven y cuáles son las propuestas que nos trae Civea. Porque ellos muchas veces nos dicen para participar en algunas ferias. (...) También discutimos lo que Francisco Magallanes nos traiga a la mesa y cualquier cosa que sea de interés para el comité de mercadeo (...)”
Medios para	“Correo, teléfono y las reuniones cuando nos	“Correo, teléfono y las reuniones cuando puedo ir.”

comunicarse	reuníamos en Fonpronven”	
Responsables por ejecuciones	“No hay un plan de ejecución, incluso para las cosas netamente operativas (...) Puede también que para algún evento es específico se delegue la tarea a tres personas para que no todos tengan que ver en ese proyecto. Que haya un responsable que le reporte a los demás y que los demás estén disponibles para ajustar cosas y detalles. (...) Los líderes de los proyectos varían de acuerdo al evento, en esas reuniones nos ponemos de acuerdo para ver quién puede liderar esos proyecto y se dividen las responsabilidades.”	“Sé que por ejemplo Mariana y yo nos encargamos más de la parte de la ejecución junto con Estefanía, cuando tenemos un evento. Y Lucy de Santa Teresa es la que se encarga más de que la gente vaya a los eventos, habla con los medios de comunicación y los invita y todo eso (...), pero casi siempre somos tres o cuatro los que más nos movemos en la parte de ejecución de las actividades.” “(...) pero insisto, no hay un gerente ejecutivo que sea esa su tarea, una persona que se encargue de que los eventos que planifiquemos se dé lo mejor posible.”
Propuesta actual de mercado	“La propuesta de mercadeo es básicamente apalancar la categoría dentro de Venezuela y también apalancarla afuera, porque cuando tú elevas la categoría de ron afuera destacas el tema de la DOC en los principales mercados de exportación del ron venezolano, los mercados europeos es un sello importante, porque ya hay una cultura sobre el tema de la denominación de origen, por rebote lo realzas aquí.” “La construcción de una marca nunca es un plan a corto plazo, para constituir una marca, y más cuando estamos hablando más allá de nuestras fronteras, no podemos pensar que esto es una cosa de dos o de tres o cuatro años. Tienes que mirar bien lejos, y mantener el norte, independientemente del entorno. Seguramente habrán ajustes por las situaciones puntuales que tenga el país, pero si tú lo que quieres es construir una marca tiene que mirarlo a 10 o 20 años.”	“La propuesta actual de mercado no es lo mismo que la visión estratégica. La visión es atacar el mercado internacional. Por lo menos esa era la idea inicial (...) nosotros nunca fuimos directamente al consumidor final, más bien siempre hemos buscado a los líderes de opinión, <i>bartenders</i> , conocedores, gente que sabe y que son especialistas en el tema del ron, vamos dirigido a otro tipo de público más dedicado a este tema. Hemos buscado a más líderes de opinión que cualquier otra cosa. Y lo vemos por todas las cosas que está viviendo Venezuela sobre todo para garantizar la cadena de insumos del ron (...) Básicamente estamos haciendo lobby con el gobierno. (...) Nosotros no nos enfocamos en el consumidor final, para nada.” “En estos momentos no tenemos presupuesto ni organización, ni inversiones estratégicamente hablando de cómo deben ser la propuesta de mercadeo. Por algo seguimos trabajando cada uno por separado.”
Mix de comunicaciones	“Los más importante ha sido <i>free press</i> (relaciones públicas) (...) Obviamente no es fácil difundir temas de	“Nosotros tenemos unas cosas que no se han desarrollado del todo, hasta los momentos han sido básicamente eventos, pero

	<p>licores, esto es mucha comunicación directa. Y lo que pueda hacer cada marca por esa denominación de origen y lo que podemos hacer en medios sobre todo impresos, porque en audiovisuales estamos totalmente vetados, no podemos usar ese canal de comunicaciones. Donde estamos ahora es básicamente medios alternativos, (...) webs, y en la prensa, que es donde más hemos podido hablar. Y luego en el contacto directo con el consumidor.”</p>	<p>tenemos la ruta del ron a dónde íbamos a llevar a personas clave a entrevistarse con nosotros en cada una de las plantas.”</p> <p>“Se hizo un lanzamiento en Bancoex, (Banco del Comercio Exterior) y fue donde les presentamos el proyecto a esta entidad gubernamental.”</p>
Actividades y resultados	<p>“Presentaciones para públicos específicos sobre el proyecto. Por ejemplo hicimos en el 2009 el seminario de Ron de Venezuela de la mano con Bancoex y ahí lo que buscábamos era un poco presentar el proyecto y los avances a instituciones del gobierno y al Estado (...)”</p> <p>“Esa misma presentación se la hicimos a la CAF y a la Unión Europea también, porque teníamos oportunidad de extender la Denominación de Origen porque la UE reconoce las denominaciones de origen que no son de la unión. (...) Lo que hemos logrado es <i>free press</i>, lo que podría considerarse como una campaña.”</p>	<p>“Como ya te dije hemos tenido participación en ferias, cocteles y también en ferias internacionales.”</p> <p>“Hasta los momentos no tenemos cómo medir si han si ha sido efectiva nuestra participación en esas ferias.”</p> <p>“(…) Por más que sea no son eventos directamente organizados por nosotros por lo que no sabemos a cuantas personas impactamos o no.”</p>
Investigaciones de mercado	<p>“Hasta los momentos no hemos realizado ninguna investigación porque tampoco las campañas han sido tan extensas.”</p>	<p>“No, no se han hecho investigaciones, cada una de las empresas por separado tiene sus investigaciones de mercado. Pero como Fonpronven que yo sepa no tenemos nada. De introducción se hizo un estudio en el que se levantó información de mercado, pero no hay nada (...)”</p>
Consumidor conoce DOC	<p>“No, muy poco”</p>	<p>“No”</p>
Áreas de oportunidad y cómo mejorar la propuesta	<p>“Mi propuesta ahí sería que todas las empresas tuviesen personal comunicacional, yo creo que el comité ejecutivo de Fonpronven tiene que apalancarse</p>	<p>“Yo pienso que le falta de alguna manera alinearnos y definir claramente cuáles son los objetivos estratégicos y el periodo de tiempo. Y activar un equipo responsabilizado</p>

	<p>comunicacionalmente en las personas de ese área que estén alineadas y que conozcan todos el proceso, (...) y que se vaya desarrollando todos los planes comunicacionales del proceso.”</p> <p>“Que se encarguen de la página web y que se encarguen de los contenidos de esa página web y de las notas de prensa para los medios de todos los eventos en los que participemos y también de los planteamientos que queramos hacer públicos en todos los medios. Eso no está planteado en la iniciativa pero creo que será automático”</p> <p>“(…) Tenemos que apropiarnos de la idea de que somos ron Premium, si te poner a ver en la categoría mundial de rones, el ron venezolano entra Premium, porque lo que se vende masivamente es lo que para nosotros es aguardiente (...)”</p> <p>“Hay que ponernos de acuerdo en buscar nuestro valor diferencial y apalancarnos con ese concepto en los mercados de exportación y construir mensajes para campañas y comunicación de mercadeo para todo lo que tenga que ver con Ron de Venezuela y determinar a dónde queremos llegar.”</p>	<p>específicamente eso, y encargado de dar resultados.”</p> <p>“(…) al final la relevancia está con el gobierno, con conoedores, con líderes de opinión, con <i>bartenders</i>, con gente que de alguna manera está relacionada con el producto (...)”</p> <p>“(…) Mi opinión primero es que tenemos que designar un líder por proyecto, estos son los objetivos estratégicos, los objetivos inmediatos, a mediano y a largo plazo, para mí eso es lo principal”.</p> <p>“Yo le daría particular interés al <i>Dutty Free</i> de Caracas en donde, copiando lo que hace el café de Colombia o el pisco en el Perú (...), haría precisamente por la cuestión de exportación tener un espacio en esos aeropuertos, (...) es interesante hacer que el aeropuerto de Maiquetía tenga un impacto positivo y ayude a la exportación del ron y en la internacionalización de este producto, más que cualquier otra cosa. (...) El venezolano tiende a desacreditar lo hecho por nosotros mismos, entonces impulsando la categoría afuera hará que el venezolano aprecie el producto y se aprecie el ron.”</p> <p>“Y obviamente buscar la manera de crear estabilidad para el negocio, una estabilidad para la materia prima y toda esta parte que es más relaciones públicas y lobby con el gobierno. (...) Eso para mí es prioridad, porque no tiene sentido hacer un posicionamiento afuera cuando tenemos tantos problemas para poder producir.”</p>
--	--	--

2.2. Discusión de resultados

Las preguntas correspondientes al primer bloque de la investigación se saturaron. Ya que, según el concepto Taylor y Bogdan anteriormente definido, los planteamientos de los entrevistados acerca del bloque de investigación sobre Fonpronven son los mismo. Y no aporta ninguna novedad acerca del tema a tratar. (*Ver el anexo 7 para escuchar las entrevistas digitalizadas*)

En términos generales existe un buen equipo que permite que las comunicaciones entre los miembros de este comité sean fluidas. Aunque es importante destacar que no todos los miembros del comité residen en Caracas, por lo que la comunicación vía correo electrónico y teléfono es fundamental, ya que se ve complicado la organización de las reuniones. Sin embargo esto no quiere decir que no se ejecuten de vez en cuando.

Los entrevistados no coincidieron en la frecuencia de las reuniones, unos dicen que no hay una agenda prevista, ni tampoco una periodicidad estipulada. Aunque todos mantuvieron que dependía de la agenda de actividades o de los planes previstos por Civea o por el comité ejecutivo de Fonpronven.

Según los miembros entrevistados, los tópicos de las reuniones varían de acuerdo a la necesidad que se tenga en el momento. Muchas veces las actividades son propuestas por el comité ejecutivo o por Civea y el comité de mercadeo se pone en contacto para ejecutar la actividad. Así mismo, se realizan presentaciones de investigaciones y trabajos que lidera el equipo de mercadeo, pero que se le tiene que exponer al comité ejecutivo.

Los medios de comunicación entre los miembros es básicamente el correo electrónico, el teléfono y las reuniones, así lo detallan los entrevistados. Aunque señalan que el más importante es el correo electrónico, ya que es necesario documentar las conversaciones, ya que al fin y al cabo no dejan de ser competencia las empresas que componen el fondo.

Los miembros entrevistados coincidieron en que no hay un responsable estipulado para realizar las actividades, sino que eso varía. Se delegan la tarea de acuerdo a la disponibilidad de cada persona. Los líderes se rotan, aunque Mariana Sanabria, comenta que a pesar de que

cambien, ya existe un acuerdo tácito en el que Lucylde se encargue de la parte comunicacional, Alfonso Castillo junto con ella la implementación y reciban el apoyo del resto del comité en las actividades.

Los entrevistados coinciden en que actualmente no existe una propuesta común de Ron de Venezuela. El plan inicial era, por acuerdo de la mayoría, posicionarse en el extranjero y luego traer la marca para Venezuela. Por dos razones, primero porque ellos sostienen que el venezolano tiende a despreciar lo que es producido nacionalmente, por lo que posicionándose afuera piensan que ayudará el posicionamiento de la marca en el país. Y como segunda razón, porque la imagen que se tenga en el exterior servirá como herramienta de lobby para seguir produciendo en el país.

Aun así, Alfonso Castillo comenta que no existe presupuesto ni una planificación estratégica. Mariana Sanabria también coincide con este pensamiento al decir que en estos momentos no hay un fondo del que el comité de mercadeo pueda sacar recursos para implementar determinadas acciones, por lo que se tiene que saber primero si las empresas miembros de Fonpronven tienen presupuesto suficiente para cubrir los gastos.

En cuanto al mix de comunicaciones, casi todos los miembros entrevistados llegan a la misma conclusión. Se ha realizado comunicación directa y relaciones públicas, pero admiten que se podría hacer mucho más, no tienen presencia en medios impresos ni tampoco en exteriores, incluso saben que la Web podría explotarse mejor. También es cierto que la categoría de rones, por ser alcohol tiene grandes restricciones en cuanto pauta en medios de comunicación masivo, como lo señala Lucylde González.

Con respecto a las actividades realizadas por el fondo, los miembros entrevistados manifiestan todos por igual que no han sido suficientes, se han tenido participación en ferias, también se han realizado presentaciones a ciertos organismos públicos y privados, nacionales e internacionales. Y la última actividad que se realizó fue el bautizo de “El libro del ron” por Rossana Di Turi, periodista gastronómica.

Hasta los momentos no se han realizado ningún tipo de investigación de mercado para evaluar el impacto que ha tenido Ron de Venezuela como marca. Como lo señalan todos los entrevistados del comité de mercadeo, no ha habido suficientes actividades para evaluar cuál es

el impacto que se ha tenido entre los consumidores, un estudio en estos momentos no arrojaría ninguna novedad. Los entrevistados comentaron que actualmente son muy pocas personas quienes conocen la denominación de origen.

Para crear un plan estratégico efectivo hay que cumplir con ciertos pasos previos. En primer lugar, como lo señalan todo los entrevistados, se debe hacer un reenfoque del plan inicial, determinar si es apropiado aplicarlo o si se deben hacer modificaciones.

Ellos proponen también tener asesoría comunicacional, ya sea por parte de las empresas que cuentan con departamento de comunicaciones o bien sea a través de la contratación de una agencia de comunicaciones. Como también, los entrevistados propusieron que se debe asignar un presupuesto anual para Fonpronven para crear un plan estratégico adecuado.

Para determinar el presupuesto del fondo, es elemental alinear los objetivos estratégicos, y crear un manifiesto en el que se detalle la misión, la visión, los valores y las políticas del fondo, porque al fin y al cabo siguen siendo competencia dentro del mercado nacional, así lo comentan Charles Morrison y Estefanía Atienzar de Destilerías Carúpano.

Se debe responsabilizar a un líder de los proyectos o contratar a un gerente de ejecuciones que sea el encargado por llevar a cabo las actividades, con esta afirmación concuerda la mayoría de los entrevistados.

También se propuso la creación de una nueva página web. Ya se recuperó el dominio www.rondevenezuela.com por lo que debería desarrollarse esa página para que sirva como herramienta para dar a conocer la denominación de origen. Igualmente se debe explotar el valor diferencial de la marca que es “que el ron que se produce en el país es ron Premium”, así lo señala Lucylde González. Y se debe retomar y adaptar la campaña realizada previamente por la agencia de publicidad Ogilvy.

Igualmente, Alfonso Castillo propone prestarle especial atención a los *Dutty Free* de los aeropuertos, así las marcas que componen la denominación de origen podrán tener todas un espacio en los anaqueles de los aeropuertos internacionales del país y un lugar común en el que puedan compartir y convivir.

VII. ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES INTEGRADAS

1. *Análisis del producto*

A continuación se presentará una evaluación y diagnóstico del producto.

¿Qué está ocurriendo en el mercado actualmente?

La investigación arrojó que la situación del mercado en cuanto a la producción de ron confronta varios asuntos. En primer lugar, no se cuenta con materia prima suficiente para suplir toda la demanda de melaza en Venezuela, de cuya fermentación se obtiene el ron. La razón se debe a la insuficiencia de cultivo de caña de azúcar, ya que la melaza es un subproducto de la misma.

Con el problema de los centrales azucareros, en el 2009 Venezuela pasó a ser de un país productor de melaza a ser un país importador de melaza por la incapacidad del mercado local para satisfacer la demanda. El control de divisas que tenemos desde hace ocho años, dificulta el acceso a la cantidad de dólares necesarios para importar esta materia prima elemental de la cadena de suministro del ron. Al tener escasez de melaza y tener que importarla, esto indiscutiblemente eleva sus costos de producción, que a su vez se refleja en una alza del precio de venta al público del ron como producto terminado, disminuyendo su competitividad en el mercado nacional e internacional.

Actualmente, los costos de producción del ron son más elevados que su precio de venta para la exportación, tomando en cuenta el precio oficial de las divisas al que se tiene que declarar ante el Banco Central de Venezuela.

Otro de los problemas que las productoras de ron deben sortear, es que una vez que se cumple con la cuota de producción de ron demandada para su exportación, se les presentan diferentes trabas aduanales que contribuyen al retraso del arribo del ron a los puertos y anaqueles extranjeros.

La alta rotación de los funcionarios que ocupan cargos importantes dentro del gabinete ejecutivo nacional, viene a sumar a la problemática, ya que el trabajo que se avanza en cuanto al

establecimiento de políticas que favorezcan a los productores roneros, se pierde en cuanto cambian a la persona a cargo, pues no se garantiza la continuidad de los acuerdos.

Como punto a explotar dentro de la estrategia de lobby es el creciente interés que tiene el gobierno nacional en mejorar la imagen de Venezuela en el exterior. Por lo que es una herramienta común entre los productores de ron que componen la denominación de origen y el Estado.

Lo que sostienen varios entrevistados del comité de mercadeo es que el venezolano tiende a menospreciar los productos que son de carácter nacional, por lo que se deberá reforzar la calidad del producto a la hora de su posicionamiento. Es por ello que en una oportunidad se pensó en una estrategia que proponía invertir en el posicionamiento en el exterior, para así dar a conocer el producto y a su vez que sirviera de herramienta de apalancamiento en el mercado nacional.

¿Qué piensa el público objetivo sobre el producto?

El plan de comunicaciones aquí propuesto contempla tres públicos: el gobierno, el consumidor y los miembros que componen Fonpronven. Cada público percibe la marca Ron de Venezuela® de una manera diferente.

La mayoría funcionarios que ocupan cargos públicos desconoce la marca Ron de Venezuela®, por lo que es importante crear un plan de comunicaciones que de a conocer la marca y el valor de contar con la tercera denominación de origen del país. Es significativo destacar que este público está constituido tanto por funcionarios de alto rango, como por funcionarios de rangos jerárquicos menores, ya que éstos últimos no tienen la misma rotación que los altos ejecutivos.

Entre la población general del país, tampoco se conoce Ron de Venezuela®; ya que no ha habido un esfuerzo de comunicaciones serio para informar al consumidor nacional que existe una denominación de origen y que las diferentes roneras están unidas para lograr un posicionamiento sólido tanto en el mercado nacional como en el internacional, y que los venezolanos se sientan orgullosos por ello.

La intención de los productores de ron es elevar la categoría y la industria para que comience a ser percibida en toda su expresión a través del valor que genera para el país. Uno de los

principales objetivos de Fonpronven es hacer que los venezolanos conozcan la marca Ron de Venezuela®, sus atributos como la denominación de origen, y que sientan orgullo por ello, para elevar las voces y que todos se conviertan en multiplicadores del mensaje tanto en Venezuela como en el extranjero. Por otra parte, los miembros de Fonpronven consideran que internamente es difícil llegar a consenso y por ende se hace muy lento el proceso de toma de decisión, tienen metas claras pero no hay claridad en cómo quieren llegar a ellas.

¿Quiénes son los competidores del producto?

Los principales competidores de Ron de Venezuela® en el mercado nacional son todas las demás categorías de licor como el whisky, el vino, o el vodka, los cuales en la mayoría de los casos no son producidos en el país y aún así son percibidos como productos de mayor valor para los venezolanos básicamente por un tema de estatus.

Adicionalmente, los rones que conforman la marca Ron de Venezuela® son competidores naturales en los anaqueles de Venezuela y el mundo, por lo que confrontan una problemática adicional de encontrar los espacios adecuados para promocionarse sin que ninguna estrategia individual de marca se vea afectada.

¿Qué se pretende lograr con las estrategias de lobby?

El objetivo que persigue con el desarrollo de estrategias de lobby político es dar a conocer los atributos de Ron de Venezuela® ante organismos públicos, que de alguna manera puedan interceder por la industria ronera para garantizar la sustentabilidad del negocio.

Se pretende construir una imagen y reputación sólida que facilite las negociaciones entre el gobierno nacional y los productores de ron, a través de concesiones y políticas que favorezcan la producción, la comercialización y la exportación de este producto.

El plan pretende explotar la idea de la unión entre varios productores de ron. Entre grandes corporaciones como Diageo y Santa Teresa y pequeñas como Destilerías Carúpano. Resaltar el hecho de que de alguna manera todas las empresas están dejando de lado sus intereses particulares en beneficio de una causa o bien mayor, que es la de posicionarse como el mejor ron del mundo.

¿Qué se pretende lograr con el modelo de comunicaciones internas?

Fonpronven está presentando problemas de organización, planificación estratégica y comunicación efectiva, por cuanto no están logrando los objetivos planteados. A lo largo de este trabajo de grado se han identificado diferentes elementos de comunicación interna los cuales deben ser tomados en cuenta para poder cumplir con el resto de las fases del plan de comunicaciones integradas.

¿Cuál es el posicionamiento esperado ante el consumidor?

Ya que los potenciales consumidores de Ron de Venezuela® desconocen esta marca, lo primero que se pretende lograr con este plan es darla a conocer nacionalmente. A pesar que dentro del país las marcas nacionales de ron que conforman Fonpronven están claramente posicionadas, lo que se quiere resaltar es precisamente la unión de todos estos competidores ya sean pequeños y grandes productores de ron por el reconocimiento de calidad de cada uno.

Es importante destacar el orgullo y la emocionalidad del venezolano por un producto elaborado con altos estándares de calidad y valorado por el mundo entero. Se pretende que el consumidor tenga conocimiento de la industria, que opine, que participe y se apasione por el ron.

¿Qué cambio de aspira a lograr en el mercado?

En primer lugar, se aspira que la estrategia de lobby implementada logre efectos positivos para la industria del ron. Que el fortalecimiento de la imagen de Ron de Venezuela® sea un puente para que el gobierno coopere con el éxito el proceso de elaboración de ron en el país, dándole prioridad como producto de exportación, e implementando políticas favorables que garanticen la sustentabilidad del negocio.

Se espera igualmente, que los miembros del comité de Fonpronven se involucren y se responsabilicen por las actividades que se planifiquen. También se aspira que se cree un documento en el que se registre la misión, la visión, los objetivos, los valores, las políticas, etc. concernientes al fondo, para establecer una identidad que comprometa a los miembros con el logro de sus objetivos.

Los principales cambios en el mercado que se aspiran que en corto y mediano plazo los venezolanos al menos hayan escuchado hablar de Ron de Venezuela® y a más largo plazo, que

la marca cuenta con un posicionamiento sólido en el ámbito nacional, donde la mayoría de los venezolanos sepan qué la marca cuenta con una denominación de origen y cuál es su importancia. En este mismo orden de ideas, se aspira lograr que el venezolano se conecte emocionalmente con la marca, y que sea pregonero y embajador de sus atributos en el mundo entero.

¿Qué impresión debe quedar de la comunicación?

La impresión que debe quedar sobre la marca es que este es un producto único, con unas características de calidad excepcionales, dadas por la geografía, la naturaleza, materias primas y mano de obra venezolanas, que contribuyen a la elaboración de un producto de clase mundial.

También se quiere resaltar la historia que hay detrás de cada producto, que se sienta la identificación de que hay un pedazo de Venezuela en cada botella, donde está involucrado un proceso con años de tradición y de personas especializadas y apasionadas que garantizan el mejor producto.

¿Promesa básica de la comunicación?

La promesa básica de comunicación es que en Venezuela se produce el mejor ron Premium del mundo. Lo que se quiere lograr comunicando este valor diferencial es exaltar el orgullo que el venezolano siente por su tierra, el sentido de pertenencia y resaltar también que los venezolanos somos capaces de crear productos de altísima calidad reconocidos en el mundo entero.

¿Cuál es el tono y el estilo de la comunicación?

El tono de la comunicación, como lo señala la información levantada por la agencia de publicidad Ogilvy (2009), debe ser: “sobrio, fresco, elegante pero no lejano, venezolano sin ser arpa y maracas.” (*Ver Anexo 5*)

El tono propuesto por esta prestigiosa agencia de publicidad debe mantenerse, ya que a los venezolanos les gusta sentirse orgullosos de su procedencia. Que un producto refleje su personalidad y forma de ser, sin rayar en el tradicionalismo, hará que las personas se identifiquen con la marca donde quiera que se encuentren en el mundo.

Este tono y estilo de la comunicación reflejará cómo somos los venezolanos, dar una idea de nuestros valores, sentires y pasiones entre quienes habitan en este país y entre aquellos que no conocen cómo es la gente de Venezuela.

2. Definición de los públicos

A continuación se presentarán una breve descripción de cada uno de los públicos objetivos a los que este trabajo va a dirigir su plan de acción.

2.1. Descripción del público gubernamental

Este público hace referencia a todos los organismos públicos que de alguna manera pueden interceder positivamente en la cadena de valor del ron. Este público está compuesto por los distintos funcionarios, diputados y otros empleados públicos que tengan el poder suficiente para hacer incidir en ciertas políticas que favorezcan la industria del ron.

Entre los organismos públicos a los que hay que dirigirse están:

- Vicepresidencia de la República
- Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria, SENIAT
- Ministerio del Poder Popular para la Salud
- Ministerio del Poder Popular para el Trabajo y Seguridad Social
- Ministerio del Poder Popular para la Ciencia y la Tecnología
- Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia
- Instituto Nacional de Tránsito Terrestre
- Comisión de Administración de Divisas
- Ministerio del Poder Popular para Industrias Ligeras y Comercio
- Ministerio del Poder Popular para la Alimentación

2.2. Descripción del público interno

El público interno está constituido por los representantes de las diferentes empresas que conforman Fonpronven. Estas empresas son Diageo; Santa Teresa; Destilerías Unidas, S.A.; Complejo Industrial Licorero del Centro, C.A., Destilerías Carúpano, Corporación Alcoholes del

Caribe, S.A.; C.A. Bebidas El Muco. El Fondo de Promoción del Ron está constituido por un comité de mercadeo, por los miembros de la junta directiva y sus suplentes.

2.3. Descripción del consumidor potencial

Como lo cita el estudio realizado por Ecoanalítica (2009). “Jóvenes adultos globalizados, residentes en ciudades cosmopolitas, profesionales, viajeros, que consumen el producto *on premise* mezclado en cócteles de moda en situaciones de entretenimiento y socialización.”

“La personalidad de este consumidor es un hombre, 35 años, jovial, culto, globalizado, amigable, conocedor, que ama la aventura. Se trata de un consumidor de nivel socioeconómico medio alto, que decide el consumo como manifestación de estilo de vida o pertenencia.” (Estrategia de mercadeo internacional para ron de Venezuela®, 2009, p. 18)

Pero a su vez, para dar a conocer la marca, es importante contar con el apoyo de un público secundario. Éste lo conforman los líderes de opinión, periodistas y especialistas en el sector, y maestros roneros.

3. Planteamiento estratégico.

El planteamiento inicial de Ron de Venezuela® es posicionarse como la marca Premium de rones en el mundo. Pero para llegar ahí es importante tomar en cuenta algunas fases previas que con su respectivo cumplimiento podrán alcanzar el planteamiento estratégico inicial.

El primer factor que es fundamental para lograr un posicionamiento sólido es determinar qué es Fonpronven, quiénes lo conforman, qué quieren y cómo van a hacer para lograrlo, es decir crear un plan adecuado para establecerse como institución independiente, con una identidad propia, capaz de lograr los objetivos que se determinen.

Luego es aconsejable implementar las estrategias de lobby que se propondrán en este trabajo de grado y se inicie el relacionamiento con entidades públicas para mostrar los atributos de la marca Ron de Venezuela® que apoyen la aprobación de políticas que favorezcan la industria del ron y garantizar sustentabilidad del negocio.

Mientras se trabaja en la estrategia de lobby para conseguir la aprobación de leyes y políticas para que la industria ronera tenga garantía de sustentabilidad, se puede iniciar un plan de comunicaciones dirigido al consumidor. Dar a conocer un producto, cuya elaboración tiene altos estándares de calidad y que se pueda ofrecer las cantidades demandadas por el mercado.

El consumidor, al que irá dirigida la comunicación sobre la existencia del producto será el consumidor nacional. En él, se resaltarán el orgullo venezolano, el sentido de pertenencia y una comunicación más emocional.

4. Fases

Este trabajo de grado, como se comentó previamente, está estructurado en tres fases. La primera es el modelo de comunicaciones internas y la definición de la identidad corporativa de Fonpronven, luego de haber completado esta fase se podrá comenzar con la segunda, la cual consiste en un plan de estrategias de lobby.

Luego de iniciar la segunda fase y tantear la receptividad de la estrategia ante los organismos públicos, se evaluará el avance hacia la tercera y última fase que dará a conocer la marca en el mercado nacional.

A continuación las tablas descriptivas de las fases anteriormente citadas:

Tabla 10. Fase 1 Plan de comunicaciones

Fases	Táctica	Objetivo	Público	Herramienta	Responsable	Alianza
1	Crear la misión, visión, valores y políticas. Escribir un manifiesto de Fonpronven	Mejorar las comunicaciones internas y crear una identidad de Fonpronven	Interno	Comunicación personal	Comité Ejecutivo	Civea
1	Agendar reuniones con una periodicidad específica	Mantener y reforzar los canales de comunicaciones	Interno	Comunicación personal	Comité Ejecutivo	Civea
1	Contratar a un gerente de ejecución	Aumentar la eficiencia en la cantidad de actividades a realizar	Interno	Comunicación personal	Comité Ejecutivo	Comité de mercadeo
1	Incorporar agencias o personal especializado en comunicaciones	Elaborar un plan específico de relaciones públicas	Interno	Relaciones Públicas / Mercadeo directo	Comité Ejecutivo	Comité de mercadeo
1	Asignar prepuesto anual para actividades	Crear un fondo monetario que sea administrado por Fonpronven destinado a las activaciones de RDV	Interno	Planificación Estratégica	Comité Ejecutivo	Civea / Comité de Mercadeo

4.1. Descripción de la fase 1

Crear la misión, visión, valores y políticas de Fonpronven y escribir un manifiesto.

Actualmente no está establecida la identidad del Fondo de Promoción del Ron. Todos los miembros del comité ejecutivo están claros en qué quieren lograr; sin embargo, no es sencillo encontrar el consenso en la vía para alcanzar esos objetivos. Por eso es importante determinar una visión, una misión y unos objetivos estratégicos por los que se puedan guiar para cumplir con las metas planteadas.

De la misma manera, las comunicaciones entre los miembros de los comités mejorarían porque todos sus miembros tendrían claro cuáles son los objetivos, y las estrategias, por lo que las reuniones serían mucho más productivas en cuanto a ejecución de las actividades propuestas.

Agendar reuniones con una periodicidad específica

En estos momentos no existe una periodicidad determinada de las reuniones, depende del Presidente del fondo pautarlas, mas no se planifican sin la invitación de este miembro del comité. Es fundamental planificar y determinar los días de las reuniones, para así permitir que los miembros de los comités se organicen y puedan traer acotaciones importantes y planificadas al momento de encontrarse ante el resto de sus colegas. De esta manera las reuniones serán más organizadas. Y se podrá reforzar y formalizar este canal de comunicación.

Contratar a un gerente de ejecuciones.

Una de las principales acotaciones que manifestaron los entrevistados es que no existe alguien que se responsabilice por las ejecuciones de las actividades planificadas por el comité de mercadeo. Por lo que muchos propusieron contratar a una persona que se encargue de estas activaciones y les rinda cuentas a los comités respectivos. Con una cabeza de proyecto se generará mayor compromiso por parte de las empresas, se harán más actividades y las responsabilidades tendrán sobre quien caer.

Incorporar agencias o personas especializado en comunicaciones

No existe un plan efectivo de medios sin alguien que se encargue de elaborarlo y hacerle seguimiento. Es fundamental para cualquier plan de comunicaciones un encargado del contacto

con los medios de comunicación, y de la invitación a los eventos que se realicen por parte de Fonpronven a líderes de opinión, consumidores y otros influenciadores. De esa manera se podrá garantizar un plan de relaciones públicas sólido y eficiente.

Asignar un presupuesto anual para las actividades

A sabiendas del dinero con el que se cuenta para realizar las distintas activaciones que conlleva un plan de comunicación, se podrá decidir en el comité qué implementar y qué no, priorizar las actividades de acuerdo al número de impactados y a los objetivos que se quieran alcanzar.

Tabla 11. Fase 2 Plan de lobby

Fases	Táctica	Objetivo	Público	Herramienta	Responsable	Alianza
2	Definir asuntos claves que impactan la industria	Dar a conocer al gobierno cuáles son las necesidades de la industria	Gobierno	Lobby	Comité Ejecutivo	FundaCaña / Civea / CAF / Bancoex
2	Crear una ruta del ron	Vender la idea de paraderos turísticos del ron	Gobierno	Lobby	Comité Ejecutivo	FundaCaña / Civea / CAF / Bancoex
2	Apoyar a la comunidad donde operan las plantas de ron. Responsabilidad Social Empresarial	Demostrar que las empresas que componen RDV son industrias socialmente responsables	Gobierno	Lobby	Comité Ejecutivo	FundaCaña / Civea / CAF / Bancoex
2	Ser ambientalmente responsables y colaborar con el mantenimiento de la naturaleza cercana a las plantas de producción. Cuidar las emisiones	Demostrar que las empresas que componen RDV son industrias socialmente responsables	Gobierno	Lobby	Comité Ejecutivo	FundaCaña
2	Posicionar RDV como producto representativo de Venezuela, a través de reuniones periódicas con funcionarios públicos	Demostrar el interés de Ron de Venezuela en trabajar de la mano del gobierno para que sirva como herramienta de lobby para apoyar la industria	Gobierno	Lobby	Comité Ejecutivo	Comité de Mercadeo / Civea

4.2. Descripción de la fase 2

Definir asuntos claves que impactan la industria

El comité ejecutivo deberá crear una lista con las principales necesidades del negocio. De esa manera todas las industrias roneras podrán llevar un mismo mensaje de lobby y presentarse como una marca colectiva que se unió para solventar los inconvenientes del negocio y proponerle soluciones en las que ambas partes se beneficien. Es importante resaltar el hecho de que las productoras de ron más importantes del país estén de acuerdo en la identificación de los principales problemas que atañen a la producción de esta industria.

Crear una ruta del ron

Una estrategia para abordar al gobierno nacional, sobre todo al Ministerio del Poder Popular para el Turismo es crear una ruta del ron. Consiste, básicamente, en crear una ruta de ron entre las empresas productoras con atractivo turístico. Asimismo, como objetivo secundario, se pretender desarrollar las comunidades aledañas a las plantas de producción de ron, en la que haya cultivos de caña de azúcar, etc. Y crear alianzas con el gobierno para que se puedan desarrollar hoteles, restaurantes y paraderos turísticos que sirvan de atractivo para el consumidor que esté interesado en el tema.

Apoyar a las comunidades donde operan las plantas de ron. Promover la Responsabilidad Social Empresarial.

Es fundamental trabajar de la mano con la comunidad en las que operan las fábricas. De esa manera se podrá contar con el personal de la planta cercano al lugar de trabajo. Brindarles a los empleados facilidades de estudio para sus hijos, seguro, y otros beneficios que apunten al compromiso del trabajador para con la empresa. De esa manera de podrá demostrar que las industrias que componen Ron de Venezuela® son socialmente responsables.

Ser ambientalmente responsables y colaborar con el mantenimiento del ecosistema cercano a las plantas de producción. Cuidar emisiones.

Parte de la Responsabilidad Social Empresarial es ser responsable con la naturaleza. El procesamiento de la caña de azúcar, y luego la fermentación y destilación de la melaza pueden

ser perjudiciales para el medio ambiente, por lo que es indispensable cuidar los procesos para evitar una desmejora del ecosistema donde opera la planta de producción. De esa manera se está cumpliendo responsablemente con la comunidad y los alrededores.

Posicionar Ron de Venezuela como producto representativo del país a través de reuniones periódicas con funcionarios públicos

Fonpronven quiere demostrar el interés que tiene en trabajar de la mano del gobierno para beneficiar la industria del ron y también para que el gobierno nacional se favorezca con los proyectos que se le planteen en tales reuniones.

Tabla 12. Fase 3. Plan de posicionamiento para el consumidor

Fases	Táctica	Objetivo	Público	Herramienta	Responsable	Alianza
3	Crear un evento de lanzamiento para líderes de opinión, medios y gobierno	Generar PR y tener aliados que se conviertan en embajadores de Ron de Venezuela®	Nacional	Relaciones Públicas y Asuntos Públicos	Comité de Mercadeo / Comité de comunicaciones	Medios de comunicación / Líderes de opinión / Civea
3	Crear una página Web	Tener presencia en medios interactivos	Nacional	Marketing interactivo	Comité de Mercadeo / Comité de comunicaciones	N/A
3	Adaptar la campaña de la agencia Ogilvy a las necesidades del mercado actual	Generar una identidad de marca por la que sea reconocido RDV®	Nacional	Publicidad	Comité de Mercadeo / Comité de comunicaciones	Ogilvy
3	Crear un plan de medio tradicionales, especializados y digitalizados	Dar a conocer RDV® ante el consumidor de la marca	Nacional	Publicidad	Comité de Mercadeo	Comité de comunicaciones
3	Negociar que el logo de RDV® esté presente en las comunicaciones de marca de los productos que la conforman	Tener más presencia en medios de comunicación social	Nacional	Publicidad	Comité de Mercadeo	Comité de comunicaciones
3	Tener presencia en ferias	Dar a conocer RDV® ante el consumidor de la marca	Nacional	Promoción de ventas	Comité de mercadeo	Civea

3	Realizar catas de los productos que componen la DOC	Dar a conocer RDV® ante el consumidor de la marca y elevar la categoría	Nacional	Promoción de ventas	Comité de mercadeo	Civea
3	Crear una guía gastronómica encartada en los principales medios impresos del país.	Dar valor agregado como marca RDV® a los consumidores venezolanos	Nacional	Promoción de Ventas	Comité de mercadeo	N/A
3	Crear un museo itinerante de RDV®	Dar a conocer la DOC en el país	Nacional	BTL	Comité de mercadeo	Alcaldías
3	Diseñar un mueble de exposición de RDV® para los principales On trade	Tener visibilidad de la marca en los puntos de venta	Nacional	Publicidad en el PDV	Comité de Mercadeo	Restaurantes y bares
3	Tener presencia en los <i>Duty Free</i> de los aeropuertos internacionales de Venezuela	Dar a conocer RDV® a viajeros y pueden llevar como regalo algún producto de la DOC	Nacional	Promoción en el PDV	Comité de Mercadeo	Aeropuertos del target
3	Anunciar en revistas de vuelos internacionales	Exaltar el orgullo por un producto nacional	Nacional	Publicidad	Comité de mercadeo	Aerolíneas con vuelos internacionales
3	Servir cocteles de cortesía en los vuelos de primera clase de las aerolíneas internacionales	Exaltar el orgullo por un producto nacional	Nacional	Promoción en el PDV	Comité de mercadeo	Aerolíneas con vuelos internacionales

3	Ofrecer productos de RDV® a la venta dentro de los aviones	Exaltar el orgullo por un producto nacional	Nacional	Promoción en el PDV	Comité de mercadeo	Aerolíneas con vuelos internacionales
3	Crear un plan de relaciones públicas	Crear reconocimiento de marca entre los medios de comunicación social	Nacional	Relaciones Públicas	Comité de mercadeo / colaboradores de comunicaciones	Comité Ejecutivo y Civea

4.3. Descripción de la fase 3

Crear un evento de lanzamiento para líderes de opinión y medios de comunicación

El objetivo de esta táctica es generar cobertura en medio para crear *awareness* y comenzar a tocar a los medios de comunicación para que apoyen las futuras activaciones que se realizarán en nombre de Ron de Venezuela®.

Crear una página web

La página web es una herramienta que ayudará a dar a conocer Ron de Venezuela® en medios alternativos y también darle más peso y presencia a la marca. Una página web podrá comunicar toda la información sobre procesos, marcas, recetas de cocteles, etc. Cada día son más las personas que tienen acceso a este tipo de tecnología por lo que vale la pena aprovechar este medio de comunicación que es prácticamente ilimitado.

Adaptar la campaña de Ogilvy a las necesidades del mercado actual

Hace algunos años se realizó una propuesta publicitaria por la agencia Ogilvy de Venezuela. Esta propuesta nunca fue aprobada y mucho dinero fue invertido en ella. Para maximizar recursos es trascendental retomar esta campaña y adaptarla a las nuevas necesidades, con otro enfoque y con los objetivos previamente establecidos de lo que se quiere lograr con todo el material. El logo, el *look and feel* y parte de la propuesta desarrollada por Ogilvy aún están vigentes y ellas ayudarán a crear identidad de marca ante el consumidor. La recomendación es utilizar esta propuesta para medios no tradicionales y sobre todo para que viva en el espacio digital, ya que una inversión en una campaña ATL sería muy grande para la situación actual del Fondo.

Crear un plan de medios tradicionales, especializados y digitalizados.

La persona o la agencia, responsable por las comunicaciones de Fonpronven, debería crear un plan de medios adecuado para la publicación de anuncios publicitarios de Ron de Venezuela®, así como también un presupuesto estimado de los costos de las pautas en los medios tradicionales como prensa, especializados como revistas y digitales como blogs, y otras páginas web que generen contenido sobre rones.

Negociar que el logo de Ron de Venezuela esté presente en las comunicaciones de marca de los productos que la conforman

Nacionalmente, todas las marcas que conforman Ron de Venezuela®, siguen compitiendo en los anaqueles. Pero todas a su vez están unidas para hacerle frente a la problemática de suministro, entre otras cosas. Por lo que para dar a conocer la iniciativa de Ron de Venezuela® y para que el consumidor identifique las empresas de rones que componen esta marca, se puede negociar entre los miembros una viñeta, o una barra en las comunicaciones de las diferentes casas de ron.

Tener presencia en ferias gastronómicas o de licores.

Una de las actividades más recurrentes del comité de mercadeo es la participación en las ferias gastronómicas y/o ferias nacionales (La Chinita, La Feria del Sol, etc). Esta estrategia ha servido para impulsar la marca, por lo que sería una buena decisión mantenerla. Posiblemente, la presencia en estas ferias podría ser más representativa en cuanto a catas e información para presentar.

Realizar catas de los productos que componen la denominación de origen controlada

Es importante instruir al consumidor del ron en cuanto al producto que se le presenta, para elevar la categoría, para así determinar una segmentación adecuada según el tipo de producto. Una manera de enseñar sobre rones es a través de catas, dirigidas por los expertos en el arte de su producción, los maestros roneros. Habría que desarrollar un concepto específico para poder generar una experiencia de cata de todos los productos que conforman Ron de Venezuela®

Crear una guía gastronómica encartada en los principales medios impresos del país.

Esta estrategia está orientada a generar valor al consumidor. Se piensa en la creación de una alianza con periodistas especializados en gastronomía como Miro Popic, Rossana Di Turi, Adriana Gibbs, para desarrollar una guía gastronómica donde se recomiende los mejores restaurantes de las principales ciudades del país, en el que se propongan comidas y también el maridaje correspondiente con alguna marca de ron que forme parte de Ron de Venezuela®. Se puede incluir en la guía los comentarios y recomendaciones tanto de expertos como de influenciadores. Este tipo de actividades podría ir como encartado en los medios impresos más relevantes para el país, con una periodicidad mensual. La intención es que la guía realmente guste y sirva como carta de presentación a la marca.

Crear un museo itinerante de Ron de Venezuela®

Desarrollar un concepto para la creación del museo itinerante de Ron de Venezuela®. Este museo contendrá el proceso de elaboración del ron, catas, ejemplificaciones artísticas de cada una de las zonas en las que se tiene las plantas de producción, e información referente a este rubro. Este museo irá rotando por diferentes lugares del país, y se podrá hacer un comunicado para invitar a las personas a donar botellas antiguas de ron al museo.

El objetivo que persigue esta iniciativa es dar a conocer Ron de Venezuela® en los diferentes rincones del país y comenzar a generar un vínculo emocional con la marca. Este museo itinerante resaltará el orgullo venezolano, el sentido de pertenencia, y se podrá explicar igualmente a que se refiere el mensaje clave: “un pedazo de Venezuela en cada botella” (DOC)

Diseñar un mueble de exposición de Ron de Venezuela® para restaurantes y bares.

Tener visibilidad en los lugares a los que el target suele frecuentar es ideal para acompañar la estrategia. Consiste en colocar un *display* con glorificadores de las botellas Premium de las empresas que conforman Fonpronven. Se podrá contar con la presencia de promotoras o actrices, que lleven el mensaje de Ron de Venezuela® a los consumidores y los inviten a conocer los productos. Esta estrategia debe enfocarse en locales muy específicos, ya que las marcas deben seguir diferenciándose de manera tradicional en el mercado. También se

puede pensar en barras de hoteles, haciendas y otros lugares de consumo donde esta estrategia sirva de vitrina.

Tener presencia en los *Duty Free* de los aeropuertos internacionales de Venezuela

Bien es cierto que los productos más vendidos en los anaqueles de los *Duty Free* son chocolates y rones. Es por eso que Ron de Venezuela® debe aprovechar esta oportunidad para tener presencia como marca colectiva unida en un solo stand para promover la imagen del ron venezolano e invitar a los viajeros a que lleven de regalo algún producto de esta marca colectiva. Sería interesante evaluar la idea de tener una Tienda Ron de Venezuela®, donde además de vender los rones se vendan también materiales promocionales de marca como tazas, franelas, portabotellas de yute, entre otros.

Anunciar en revistas de vuelos internacionales

Aunque esta iniciativa forma parte del plan de medios, antes mencionado es importante resaltar que los vuelos internacionales son una ventana al mundo. Es por eso que se considera a este medio fundamental para exaltar el orgullo que los venezolanos sienten por una marca cuya producción es 100% del país, cuya calidad está avalada por una denominación de origen controlada.

Servir cocteles de cortesía en los vuelos de primera clase de las aerolíneas internacionales

Un valor agregado para Ron de Venezuela® es brindar el servicio de coctelería dentro de los aviones en primera clase. De esa manera podría presentarse un *brochure* con los posibles cocteles. De esa manera se podrá dar a conocer Ron de Venezuela® y se exaltará el orgullo por la marca nacional. La marca RDV® contará con vasos y material POP dentro de los aviones para tener presencia de marca en el momento de presentárselo al consumidor.

Ofrecer productos de RDV® a la venta dentro de los aviones

Dentro de los aviones suelen haber ventas de ciertos productos en los que bien podrían incluirse los productos que componen la marca Ron de Venezuela®. De esta manera, el consumidor continuará en contacto con la marca y se podrá exaltar el orgullo por una marca de altísima calidad hecha en Venezuela.

Plan de Relaciones Públicas

Se recomienda la contratación de una agencia de relaciones públicas que permita la creación de un plan que nos permita estrechar relaciones con los líderes de opinión, influenciadores y medios de comunicación para convertirlos en embajadores de esta marca, y que de esta manera puedan colaborar en la creación de una identidad. De igual manera, se puede sacar mucho provecho a los maestros roneros, para elaborar estrategias con ellos que impacten directamente al consumidor.

5. Mensajes clave

- **El ron de Venezuela es el mejor ron Premium del mundo.**

Su cuidadoso proceso de producción, la sabiduría y el arte de los maestros roneros en nuestro país, el añejamiento en barricas de roble de mínimo dos años, el clima tropical, la particularidad de nuestros cultivos de caña de azúcar se conjugan para lograr un producto que nos diferencia de los rones del Caribe y cuya calidad se reconoce en todo el mundo. (C. Haiek, Conversación personal 24 de mayo de 2011)

De la producción anual de Ron de Venezuela, cerca de 58% lo destinamos a los mercados de exportación. Y cada vez más, consumidores de España, Italia, Chile, Reino Unido, Ecuador, Colombia, México, Estados Unidos y Alemania, entre otros países, disfrutan de las bondades de las marcas que ostentan la Denominación de Origen Controlado, Ron de Venezuela. (C. Haiek, Conversación personal 24 de mayo de 2011)

- **La marca Ron de Venezuela es uno de los tres productos que cuenta con la Denominación de Origen Controlada.**

En 2003 el SAPI le otorga a Civea la denominación de origen controlada de Ron de Venezuela, un conjunto de rones Premium que reúnen los mejores elementos de este país. Las marcas que conforman actualmente esta DOC son Santa Teresa, Cacique, Carúpano, Diplomático, El Muco, Ocumare, Pampero y Ron Cañaveral. El ron venezolano se produce en el país, con materia prima autóctona y con el arte y conocimiento de los maestros roneros

venezolanos que nos dejan su experiencia en el arte de la mezcla y el envejecimiento de mínimo dos años como legado, bajo los más estrictos controles de calidad requeridos por el Estado venezolano. (C Haiek. Conversación personal. 24 de mayo de 2011)

- **Las empresas productoras de Ron de Venezuela de unieron para impulsar la categoría de rones Premium no sólo en nuestro país, sino más allá de nuestras fronteras**

A través de la Cámara de la Industria Venezolana de Especies Alcohólicas (CIVEA) se hizo una solicitud, ante el Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI), el registro de signos distintivos y de la Denominación de Origen Controlado, Ron de Venezuela. Se trata de un esfuerzo conjunto que han hecho los sectores público y privado para poner en alto el nombre de un producto tan autóctono como es el *Ron de Venezuela*, que se ha convertido en embajador del gentilicio venezolano en el mundo entero, y que representa el orgullo de esa Venezuela que produce y exporta productos de clase mundial. (C Haiek. Conversación personal. 24 de mayo de 2011)

- **Cada botella con sello RDV tiene en su interior un espacio de cada venezolano**

Cada ron venezolano guarda una estrecha relación con la particularidad de la tierra y la gente que lo produce, es casi algo místico y por eso se decidió que la personalidad de cada marca refleje la esencia de su región. “Los rones de occidente son seguros, serios, reservados, hospitalarios; los rones del centro son espontáneos, únicos, amigables, distinguidos; y los rones de oriente son alegres, divertidos, espontáneos y de sabores intensos. *Ron de Venezuela* es una marca cercana y calurosa como lo somos todos los venezolanos”. (C. Haiek. Conversación personal 24 de mayo de 2011).

6. *Compromisos*

A la hora de entrevistar a los miembros del comité ejecutivo y a los del comité de mercadeo coincidieron en que se va a nombrar a una nueva junta directiva que no tenga las responsabilidades que tiene el actual comité para con las empresas a las que ellos representan. El antiguo comité está conformado por los diferentes presidentes, gerentes generales o bien directores de comunicación; por lo que tienen grandes responsabilidades en sus corporaciones y les resta tiempo y dedicación en aras del desarrollo del fondo para el ron.

El nuevo comité también estará conformado por representantes de cada una de las empresas, a diferencia que serán personas con cargos ejecutivos menores dentro de sus compañías. El fin que persigue esta resolución es poder contar con gente comprometida con Ron de Venezuela®, que sean capaces de tomar decisiones en nombre de su marca y que tenga disponibilidad para actuar rápidamente.

Es así como los responsables de la primera fase del plan de comunicaciones serán estos nuevos integrantes de Fonpronven. Ellos deberán ponerse de acuerdo entre sí para crear el manifiesto que contemple la identidad corporativa y demás consideraciones que sean necesarias para crear una imagen de marca y comenzar el largo recorrido.

Uno de los miembros del comité ejecutivo, quien sea nombrado secretario, será el responsable por agendar las reuniones con una periodicidad preestablecida. De esta manera, sólo se responsabilizará a una persona por la agenda del comité, por lo que la comunicación podrá fluir mucho mejor. Así mismo el secretario podría ser quien, junto con el Presidente del fondo, genere los contenidos a tratar durante dichas reuniones. En el caso de que haya algún asunto que cualquier otro miembro quiera traer a colación deberá hablarlo con el secretario para que este lo incluya.

La contratación de un gerente de ejecuciones dependerá del consenso al que el comité ejecutivo llegue. Es importante tener una cabeza de proyecto que su principal función sea generar contenidos para Ron de Venezuela®. Y será el comité ejecutivo quien al fin y al cabo decida quién es la persona idónea para ocupar ese puesto.

Por su parte ya existen varias corporaciones que cuentan dentro de su estructura con departamentos de comunicaciones, por lo que el comité ejecutivo deberá evaluar la posibilidad de incluirlos dentro del fondo para que, junto con el responsable de las ejecuciones, puedan generar contenidos para los medios de comunicación y los consumidores finales. Si bien toman la decisión de incorporar a personal que ya están dentro de las organizaciones o contratar a una agencia de comunicaciones, esta decisión de votará por mayoría simple.

Los miembros del comité ejecutivo tienen otra función muy importante: llegar a un consenso acerca de la inversión financiera de cada una de las marcas destinadas a Ron de Venezuela®. Hasta los momentos el único acuerdo económico existente es el de pagar una cuota mensual de

1.300Bs por empresa para los gastos operativos y de mantenimiento del Fondo. Sin embargo, esta cantidad no es suficiente para alcanzar los objetivos que se plantea la organización por cuanto la nueva junta directiva tendrá que definir cuál será el plan de inversión para comenzar a ejecutar el plan de comunicaciones integradas desarrollado en este trabajo de grado y cuáles de las acciones se van a priorizar, dependiendo del presupuesto anual acordado mediante consenso.

Y será el tesorero, miembro también de la junta directiva, quien se encargue de administrar el dinero y maximizar los recursos que se tengan. Igualmente esta persona deberá enviar un reporte mensual de los gastos efectuados durante ese periodo de tiempo.

Por su parte, este mismo comité ejecutivo deberá encargarse de la realización del plan de lobby propuesto, definir los asuntos clave que impactan la industria y priorizar las necesidades. Desarrollar una ruta del ron y crear alianzas con los entes gubernamentales y organismos multilaterales que quieran invertir en el proyecto como desarrollo potencial turístico y social. Garantizar que sus empresas sean socialmente responsables, ya que se encargan de la comunidad y del ecosistema donde operan. Y sobre todo posicionar Ron de Venezuela® como producto representativo de este país.

Este comité podrá recibir apoyo de empleados de las empresas que componen el fondo en cuanto a la ejecución del plan de comunicaciones con el gobierno. Este personal se compondrá entre lobistas y aquellas personas que siendo postuladas por las empresas y aprobadas por el Fondo pudiesen realizar un buen papel y apoyar al cumplimiento de los objetivos.

El comité de mercadeo también deberá estructurarse y contar con ciertas responsabilidades. Ellos serán el punto de contacto para que el gerente de ejecución reciba el apoyo y la información necesaria de cada miembro para la ejecución de los planes promocionales de la marca, a modo de agilizar el proceso de planificación y ejecución de las actividades. Igualmente dependerá de este comité la decisión de contratar a un especialista o compañía que programe y diseñe páginas web y otros posibles proveedores puntuales que se consideren pertinentes para llevar a cabo estrategias puntuales que así lo ameriten.

Igualmente contar con el apoyo de personal especializado en comunicaciones para esta etapa es fundamental, ya que ellos serán quienes apoyen con el contenido de la página web, y en general de supervisar que cada empresa quede bien representada.

El comité de mercadeo será el responsable de supervisar y aprobar todas aquellas actividades promocionales que el gerente de ejecución organice, como el plan de medios, eventos, participación en ferias, catas, fabricación de material POP, diseño del mueble, creación del concepto del museo itinerante, entre otros.

7. Evaluación y control

Como se especificó en la delimitación del problema el trabajo de grado no se encargará de ejecutar el plan propuesto, sin embargo se podrá determinar cuáles son los pasos a seguir para evaluar y corregir la estrategia planteada.

En la primera fase, lo indispensable es crear un documento en el que se vean reflejados los intereses de todas las partes. Dejar por escrito cuál es la identidad de Fonpronven, su visión, misión y valores como marco y punto de partida al resto de la estrategia.

Las oportunidades que tiene esta primera fase es que se podrá alinear a todos los miembros del comité a través de un lenguaje y visión común. Se mejorarán las comunicaciones entre ellos mismos y se fortalecerá al Fondo de Promoción del Ron, por lo que a su vez, Ron de Venezuela obtendrá más credibilidad.

Con respecto a la segunda fase del plan de comunicaciones en cuanto a la oportunidad es que se pudieron identificar ciertos puntos que pueden ser de interés para el gobierno, como por ejemplo la importancia de imagen de Venezuela en el mundo, así como también la atracción del turismo al país y la relevancia que se les da a las comunidades cercanas a las plantas de producción por el tema de impacto social.

La fortaleza de la tercera fase del plan de comunicaciones es que lista una cantidad de actividades relevantes que sin duda ayudarán en la construcción de la imagen de Ron de Venezuela. Para ello se requiere el compromiso de todos los miembros y de las empresas que representan para poder alocar los recursos humanos y monetarios suficientes que permitirán la penetración el mercado venezolano y la influencia en el gobierno para actuar a favor de la cadena de valor del ron.

8. Cronograma y presupuesto

Tabla 10. Cronograma y presupuesto

Táctica	Responsable	Fecha	Implicaciones	Cantidad	Tiempo estimado de duración	Costo Bs.	Costo USD	Total USD
Crear una misión, visión, valores y políticas. Escribir un manifiesto	Comité ejecutivo	25/07/2011	Reuniones y consenso	1	2 semanas	0.00	\$0.00	\$0.00
Agendar reuniones con periodicidad específica	Comité ejecutivo	25/07/2011	Designación de un Secretario	1	N/A	0.00	\$0.00	\$0.00
Contratar un gerente de ejecución	Comité ejecutivo	8/8/2011	Buscar personal calificado	1	12 meses	6.000,00	\$1395,34	\$16,744.18
Incorporar personal especializado en comunicaciones	Comité ejecutivo	15/08/2011	Evaluar personal de comunicaciones de empresas roneras	1	2 meses	0.00	\$0.00	\$0.00
Asignar presupuesto anual para actividades	Comité ejecutivo	15/08/2011	Reuniones y consenso	4	4 semanas	0.00	\$0.00	\$0.00

Definir asuntos clave que impactan la industria	Comité ejecutivo	29/08/2011	Reuniones y consenso	2	2 semanas	0.00	\$0.00	\$0.00
Crear ruta del ron	Comité ejecutivo	26/09/2011	Reuniones, alianzas con gobierno y organismos multilaterales	N/A	5 años	5.000.000,00	\$1,162,790.70	\$1,162,790.70
Apoyar a la comunidad donde operan las plantas de ron RSE	Comité ejecutivo	Continuo	Cada empresa deberá invertir en su propia comunidad	N/A	Continuo	N/A	N/A	N/A
Ser ambientalmente responsables y colaborar con el mantenimiento de la naturaleza cercana a las plantas de producción. Cuidar emisiones	Comité ejecutivo	Continuo	Cada empresa deberá invertir para cuidar su entorno	N/A	Continuo	N/A	N/A	N/A
Posicionar RDV como producto representativo de Venezuela, a través de reuniones periódicas con funcionarios públicos	Comité ejecutivo	24/10/2011	Hacer reuniones formales y almuerzos con funcionarios públicos	12	Continuo	30.000,00	\$6,976.74	\$6,976.74

Crear evento de lanzamiento para líderes de opinión y medios de comunicación y gobierno	Comité de mercadeo / gerente de ejecución / Agencia o personal de comunicaciones	14/11/2011	Definición conceptual del evento para lanzar la marca	1	1 día	300.000,00	\$69.777,4	\$69,777.4
Crear una página web	Comité de mercadeo / agencia o personal de comunicaciones	17/10/2011	Generar contenido para la página web Contratar a un programador java	1	1 mes	50.000,00	\$11,627.9	\$11,627.9
Adaptar la campaña de la agencia Ogilvy y elaboración de piezas para los medios seleccionados	Comité de mercadeo / personal de comunicaciones	19/09/2011	Definir mensajes / públicos y crear consenso de cuál debe ser el valor diferencial	1	1 mes	60.000,00	\$13,953.5	\$13,953.5
Crear un plan de medios tradicionales, especializados y digitales	Personal de Comunicaciones	7/11/2011	Definir los medios en los que se puede pautar y de presupuesto	N/A	1 año	200.000,00	\$46,511.63	\$46,511.63

Negociar que el logo de RDV esté presente en las comunicaciones de la marca de los productos que la conforman	Comité de mercadeo	19/09/2011	Reuniones y consenso	N/A	Continuo	0,00	\$0.00	\$0.00
Tener presencia en ferias	Comité de mercadeo / gerente de ejecución	Depende de la feria	Reuniones y consenso	4	Depende	150.000,00	\$34,883.72	\$34,883.72
Realizar catas de los productos que componen la DOC	Comité de mercadeo / gerente de ejecución	8/12/2011	Contratar proveedores Definir productos buscar locación Contratar maestros roneros	4	1 día	20.000,00	\$4,651.16	\$18,604.65
Elaboración de material POP	Gerente de ejecución	16/01/2012	Pedir licitaciones de proveedores de POP	1	Continuo	100.000,00	\$23,255.81	\$23,255.81

Crear un museo itinerante de RDV	Comité de mercadeo / comité ejecutivo / personal de comunicación / gerente de ejecución	10/4/2012	Definir actividades Contactar proveedores / definir ciudades / crear conceptos	4	3 días por cada ciudad	350.000,00	\$81,395.35	\$325,581.40
Diseñar un mueble de exposición de RdV para los principales on Trade	Comité de mercadeo / gerente de ejecución	13/03/2011	Crear alianzas con bares y restaurantes diseñar el mueble	7	Continuo	15.000,00	\$3,488.37	\$24,418.60
Plan de Relaciones Públicas	Comité de mercadeo y colaboración en comunicaciones	11/2011	Crear reconocimiento de marca entre los medios de comunicación social	1	Continuo	8.000,00	\$1,860.47	\$1,860.47

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La idea inicial de las industrias roneras fue posicionarse en mercado nacional y en el internacional como el mejor ron Premium del mundo. Por eso decidieron unirse para tener más fuerza ante la competencia directa en el extranjero por parte de rones del Caribe. A medida que fueron desarrollando su idea, se dieron cuenta que otros motivos de la unión podrían ser las necesidades que la industria está presentando y las dificultades comunes en cuanto al suministro y comercialización de sus productos.

Por eso se desarrolla este plan de comunicaciones integradas, para proponer una alternativa para facilitar las relaciones entre el gobierno, el consumidor y también entre los mismos miembros que componen Fonpronven.

A medida que se diagnosticaban las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, se iba esclareciendo el panorama. El objetivo inicial que tenía el fondo estaba muy lejos de ser cumplido. Es fundamental tomar en cuenta ciertas etapas previas elementales para luego lograr el posicionamiento como mejor ron Premium del mundo, como se había acordado desde un principio.

Durante el desarrollo de este trabajo de grado se plantearon varios objetivos específicos. El primero fue investigar los diagnósticos existentes en torno al posicionamiento actual de Ron de Venezuela® para lograr la estrategia comunicacional más adecuada para posicionarla como la marca Premium de rones del mundo.

A lo largo de la investigación se logró este objetivo al determinar los mensajes clave, los públicos, el estilo de la comunicación, el tono, los objetivos estratégicos de Fonpronven para impulsar la marca. Se delimitaron las debilidades y las oportunidades que se están presentando actualmente con la marca Ron de Venezuela. Se retomó la investigación de mercado que Civea, junto con un grupo importante de organizaciones realizó en el 2009 y se propusieron nuevas acciones basándose en esos estudios.

En cuanto a la auditoría interna, se consiguió entrevistar a una muestra significativa de miembros de Fonpronven, pertenecientes tanto al comité ejecutivo como al de mercadeo. Se identificaron las debilidades de comunicación entre los miembros y se propusieron medidas para solventar la situación en el plan de comunicaciones.

El plan de acción de lobby se basa en la experiencia del comité ejecutivo de Fonrponven, que está compuesto por presidentes, gerentes generales y lobistas de las distintas organizaciones que componen el fondo. Por lo que son personas conocedoras de la situación país, que día a día lidian con algunos organismos públicos para garantizar la sustentabilidad de su negocio. Por lo que conocen los puntos de interés y de encuentro con el gobierno nacional

En el trabajo de grado se identificaron los problemas, pero también cómo deberían ser las políticas gubernamentales para apoyar esta industria y algunos planes a seguir. Para desarrollar los planes, los miembros del comité ejecutivo propusieron acciones que ellos mismos deberían comprometerse a realizar, de esta manera se podrán emplear como herramienta de lobby para lograr el apoyo gubernamental deseado.

Es importante destacar, que durante el desarrollo de la investigación se determinaron los diferentes públicos, objetivos, y estrategias nacionales e internacionales. Aunque se hizo un levantamiento de la información para emplear un plan de comunicaciones integrada que incluyera el mercado internacional, el plan propuesto no incluye esta última fase. Son muchas las etapas previas que se deben efectuar para luego, una vez cumplidos los objetivos, proceder a emplear el plan estratégico para posicionarse en el mercado internacional.

Proponer un plan de comunicaciones internacional sale de la capacidad de acción de este trabajo de investigación. No se sabe a ciencia cierta qué se podría implementar y qué no, por lo que sólo se propuso un plan de comunicaciones integradas para el mercado nacional, para el gobierno y estrategias de comunicaciones para crear identidad corporativa.

Como recomendación general es necesario para la efectividad del plan que se concentren los esfuerzos en lograr el posicionamiento nacional adecuado, y luego abordar el mercado internacional, aunque bien es cierto que es altamente recomendable realizar un plan de comunicaciones para el mercado extranjero.

Igualmente es recomendable que se realice una revisión periódica de las necesidades del fondo y que se organicen de acuerdo a su importancia. Así el plan de comunicaciones propuesto podrá ir adaptándose a las urgencias de la industria.

Actualmente Fonpronven no cuenta con los recursos para realizar en totalidad este plan de comunicaciones integradas, es por ello que es recomendable que entre los miembros lleguen a un consenso y prioricen las actividades que se realizarán por parte del fondo. También es aconsejable que Fonpronven busque alianzas con diferentes organismos multilaterales que estén dispuestos a apoyarlos en las iniciativas que decidan llevar a cabo.

Asimismo, se propuso en el plan crear una ruta del ron, pero es importante destacar que en el caso de esta actividad se requiere obligatoriamente crear alianzas con el gobierno, organismos multilaterales y con empresas privadas para desarrollar los alrededores de las plantas de producción para convertirlos en paraderos turísticos. Fonpronven no cuenta con los recursos para llevar este proyecto a fin individualmente. En el caso de no conseguir aliados estratégicos esta actividad no podrá efectuarse.

Por otro lado es importante recalcar que este trabajo de grado únicamente optó por tomar el punto de vista de empresarial de la problemática que se está presentando en la cadena de valor del ron. Para complementar la información aquí recabada sería aconsejable incluir los testimonios de los distintos organismos públicos, que de alguna manera u otra intervienen en esta cadena de valor. Y así conocer cuál es la perspectiva del gobierno nacional ante la industria del ron.

Según la opinión de algunos miembros del comité ejecutivo, el gobierno nacional no atiende necesidades particulares, por lo que es recomendable que todas las empresas que componen Ron de Venezuela se mantengan unidas como marca colectiva y a su vez busquen alianzas en los diferentes sectores a quienes les podría atañer un cambio de políticas para facilitar los procesos de interés.

Así mismo, es aconsejable realizar evaluaciones y controles periódicos para determinar el impacto y la efectividad del plan aquí propuesto. De esta manera se podrán diagnosticar las áreas de oportunidad y con ello readaptar el plan comunicacional a las necesidades que se vayan presentando en el mercado.

Cierto es que el financiamiento de las actividades anteriormente planteadas ha sido muy complicado, por lo que el tema de dinero dentro del fondo en la mayoría de los casos trae

consigo discordia. Por lo que es recomendable determinar el aporte que a cada empresa miembro al fondo de promoción del ron le corresponde; y a su vez maximizar los recursos para que no exista desperdicio de tiempo ni de dinero.

Las actividades aquí propuestas deben jerarquizarse por prioridades. Para determinar la importancia de cada activación es recomendable tomar en cuenta la cantidad de personas impactadas, el provecho de relaciones públicas que se obtener, y por su puesto el costo del evento.

De la misma manera otra recomendación es que los comité traten en lo posible de considerar las reuniones inamovibles, así será obligatoria la asistencia de los miembros y esto generará que la comunicación fluya con mayor rapidez y estos integrantes se comprometan en el cumplimiento de sus asignaciones.

FUENTES DE INFORMACIÓN Y BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

Aberp. La actividad empresarial de las relaciones públicas. Sao Paulo: Asociación brasilera de las relaciones públicas. 1984

Ansoff Igor, McDonnell Edward. Implantando la administración estratégica. Segunda edición Sao Paulo Atlas 1993

Corbetta. (2003). Metodología y técnicas de investigación. 1ª edición. Editorial: Mcgraw-hill
Costa Ivan. Imagen corporative en el siglo XXI. Buenos Aires. La Crujía Ediciones, 2001
Tavares Mauro Calixta. Gestión Estratégica. Sao Paulo: Atlas 2000

Da Fonseca, Abílio. Comunicación institucional: contribución de las relaciones públicas. Portugal. Instituto Suprior de Maia. 1999

Di Turi, Rosanna. Ron de Venezuela. Editorial Arte. Venezuela, 2010

Gracioso Francisco. Propaganda Institucional: una nueva arma estratégica de la empresa. Sao Paulo, Pionera. 1995

Kotler, Philip y Roberto Eduardo. Marketing social: estrategias para alterar el comportamiento público. Rio de Janeiro. Campus, 1992

Krohling Margarida. Planificación de relaciones públicas en la comunicación integrada. Cuarta edición Sao Paulo. Summus, 2002

Redfield, Charles. Comunicaciones Administrativas. Cuarta edición, Rio de Janeiro. 1980

Reil, Cees van: Principles of corporate communication. Hemel Hempstead. Prentice Hall. 1995

Rhodia S.A. Plan de comunicación social. Sao Paulo. 1985

Thayer, L. Comunicación: fundamentos y sistemas en la organización, en la administración, en las relaciones interpersonales. Sao Paulo: Atlas. 1976

Torquato do Rego. Estrategia de la comunicación en empresas modernas. III congreso de la comunicación empresarial. Sao Paulo 1985

Weil Pascale. La comunicación global: Comunicación institucional y de gestión. Trad. Juan Manuel Fernandez Vallés. Segunda edición. Barcelona. 1992

Wells,W; Burnett J; Moriarty S. Publicidad principios y prácticas. Tercera edición Prentice Hall. México. 1996}

Fuentes electrónicas

http://www.cjp.ula.ve/gpi/investigacion/denominaciones_vzla.php

Denominaciones de origen de Venezuela. Fecha de consulta. 16.05.2011 hora 1.40pm

<http://www.conapri.org/ArticleDetailIV.asp?articleid=343483&CategoryId2=14538> Fonpronven.

Fecha de consulta 23.01.2011. 12.00

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/branding-construccion-de-marca.htm> Definición de *Branding* Fecha de la consulta 05.12.2010 Hora. 6.17

<http://www.idmaperu.org/lobby.htm>

Estrategias e instrumentos de lobby político (cabildeo). Fecha de consulta 01.02.2011, hora 10.08pm

<http://pac.caf.com/proyectos.asp?ct=5&idn=103>

CAF. Estudio realizado para CIVEA sobre Ron de Venezuela®. Fecha de consulta 28.01.2011

<http://www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm> Definición de Relaciones Públicas. Fecha de consulta 25.11.2010 Hora. 9.15pm

<http://www.rumrenaissance.com/>

Festival Rum Renaissance Miami. Fecha de consulta 28.01.11

<http://www.rrppnet.com.ar/lobby.htm>

RRPP Portal de Relaciones Públicas. Fecha de consulta 01.02.2011, hora 6.30pm

ANEXOS

D. G. Ron de Venezuela

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN Y DEL COMERCIO. SERVICIO AUTÓNOMO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL. REGISTRO DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL.

Caracas, 15 de agosto de 2003

193° y 144°

Resolución N°. 798

Vistos: La solicitud de la Denominación de origen **RON DE VENEZUELA**, presentada en fecha 12 de junio de 2002, inscrita bajo el N° **02-8824**, para proteger productos de la clase 33 internacional: "ron", solicitada por **CAMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHOLICAS ,CIVEA**, Domiciliada En el Distrito Sucre, Estado Miranda publicada en el Boletín de la Propiedad Industrial No 454, de fecha 20 de diciembre de 2002, en el Tomo II, página 100, de fecha 02 de diciembre de 2002.

La Solicitud dirigida al Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual SAPI en el cual se le solicita la Denominación de Origen Ron de Venezuela, de la Junta Directiva de la **CAMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHOLICAS, CIVEA**, escrito que posee fecha del 28 de mayo del 2002.

Documento presentado en fecha 24 de abril del 2003, concerniente a la norma venezolana **COVENIN 3040-93**, sobre ron, requisitos.

Documento presentado en fecha 25 de abril, en la cual se anexa material informativo del proceso productivo del Ron, desde la época de la colonia, premiaciones y certificados de calidad, al igual de documentación y publicaciones: En idioma ingles, publicación titulada **THE RUM EXPERIENCE, The Complete Rum Reference**; publicación en idioma castellano titulada **RON VENEZOLANO**.

Documento presentado en fecha 28 de abril de 2003, contenido de: Copia Certificada simple, cotejada contra original del Registro mercantil de la **ASOCIACIÓN CIVIL CÁMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHÓLICAS, CIVEA**, registrado en la Oficina Subalterna del Cuarto Circuito de Registro del Distrito Sucre del Estado Miranda Baruta, el 14 de septiembre de 1988, bajo el N° 112, Tomo 5, Protocolo Primero; copia Certificada simple cotejada contra original del Acta de Asamblea Extraordinaria de la **CAMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHOLICAS CIVEA**; celebrada en la sede de la Cámara, en Caracas el día 3 de diciembre de 1998 y notariada el

08 de septiembre de 1999 en la Notaria Tercera del Municipio Chacao del Estado Miranda, anotada bajo el N° 65, Tomo 137, de los libros de Autenticaciones, y registrada en la Oficina Subalterna del Segundo Circuito de Registro público del Municipio Sucre del Estado Miranda, en fecha 22 de diciembre de 1999, bajo el N° 28, Tomo 10 del protocolo primero.

Escrito presentado en fecha 30 de abril de 2003, en el cual se presentan anexos contentivos de: Documentos del Proceso Productivo del Ron, el Camino del Ron.

Escrito de fecha 17 de junio de 2003, en el cual se solicita que se declare la Denominación de Origen de Ron de Venezuela, en la cual se anexa: Copia simple de Expedición de Alcohol y Bebidas Alcohólicas emitidas por el SENIAT de los años 2003, 2001 y 2002, copias simples de cuadros de exportación de los años 1998, 1999, 2000, 2001 y 2002, y los siguientes anexos:

1.- **Anexo marcado como N° 1:** Copia certificada de Acta de asamblea ordinaria de miembros de la **CAMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHOLICAS, CIVEA** registrada en fecha 26 de noviembre de 2002, ante la Oficina Subalterna del Segundo Circuito de Registro Público del Municipio Autónomo Sucre del Estado Miranda, bajo el N° 45, tomo 7, Protocolo 1

2.- **Anexo marcado como N° 2:** Copia Certificada de los Estatutos Sociales de la **CAMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHOLICAS CIVEA.**

3.- **Anexo marcado como N° 3:** Copias simples ilegibles

4.- **Anexo marcado como N° 4:** Directorio Azucarero de Venezuela, 1995, XXIII Edición.

5.- **Anexo marcado como N° 5:** Escrito Titulado Proceso de Envejecimiento.

6.- **Anexo marcado como N° 6:** Documento titulado Matriz de Definiciones de Bebidas alcohólicas Derivadas de la Caña de azúcar o sus Subproductos; Documento titulado II Diálogo para el Establecimiento de una Definición Común de Ron para el Proceso de Creación del área de Libre Comercio de las Américas (ALCA).

7.- **Anexo marcado como N° 7:** Folleto titulado Santa Teresa

8.- Anexo marcado como N° 8: CD ROM denominado Bodega Abierta

9.- Anexo marcado como N° 9: Documento titulado Santa Teresa una Hacienda más que Bicentenario.

10.- Documento adicionales no marcados: Copia simple de Gaceta Legal- Ramírez Garay N° 637 que contiene: Decreto N° 678, Mediante el cual se dicta la Ley de reforma parcial de la Ley de Impuesto sobre Alcohol y Especies Alcohólicas, publicado en Gaceta Oficial N° 3.574 Extraordinario del 21 de junio de 1985. Copia simple de Gaceta Legal- Ramírez Garay N° 645 que contiene: Reglamento de la Ley de Impuesto sobre Alcohol y Especies Alcohólicas, publicado en Gaceta Oficial N° 3.665 Extraordinario del 05 de diciembre de 1985. Ley de Impuestos sobre Alcohol y especies Alcohólicas.

Escrito de fecha 01 de septiembre del 2003, en el que se solicita declaratoria de denominación de origen y se consignan los siguientes documentos:

Anexo N° 1: Acta de junta directiva de fecha 28 de mayo de 2003 de la **CAMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHÓLICAS (CIVEA).**

Anexo N° 2: Licencia a **PERNOD RICARD VENEZUELA**, por el Servicio Nacional de Administración Tributaria, a los fines de evidenciar la condición de la referida compañía, como productora y comercializadora de Ron en Venezuela.

Escrito de fecha 03 de septiembre de 2003, en el que se solicita declaratoria de denominación de origen, y delimitación de la zona de producción de la caña de azúcar en Venezuela y se anexan los siguientes documentos:

Anexo N° 1: Mapa de Venezuela con las Centrales azucareras

Anexo N° 2: Licencias expedidas a **LICORERIAS UNIDAS S.A., DESTILERIAS UNIDAS S.A. e INDUSTRIAS PAMPERO C.A.**, emitidas por el Servicio Nacional de Administración Tributaria (SENIAT), a los fines de evidenciar la condición de nuestros afiliados como productores y comercializadores de Ron en Venezuela.

Escrito presentado en fecha 18 de septiembre de 2003 en la que se solicita la declaración de denominación de origen, y se anexan los siguientes documentos :

Anexo N° 1: en el cual se reitera que la materia prima es la melaza procedente de la caña de azúcar encontrándose en el nororiente y centro occidente de Venezuela, ubicándose en la proximidad de estos cultivos las destilerías y las plantas productoras de Ron.

Anexo N° 2: Delimitación de la zona geográfica del producto y de la materia prima, a través de mapa de Venezuela, con los centrales azucareros, destilerías y productoras de Ron.

Anexo N° 3: Cuadro de especificaciones analíticas del ron de Venezuela según la Norma Venezolana COVENIN 3040-93.

Este Despacho CONSIDERANDO:

Que la protección de las denominaciones de origen corresponde al ámbito jurídico de la Propiedad Industrial, contando con la garantía del Estado por ser de interés social, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 98 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Que la competencia de esta Autoridad Administrativa se encuentra establecida en el artículo 203 de la Decisión 486 de la Comunidad Andina de Naciones, para declarar de oficio la Denominación de Origen a Ron de Venezuela.

Que se ha cumplido por parte de **CAMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHÓLICAS (CIVEA)** con los requisitos exigidos en el artículo 204 para iniciar la solicitud de la declaración de la Denominación de Origen de Ron de Venezuela

Que el artículo 201 de la Decisión 486 de la Comunidad Andina de Naciones dispone: *"Se entenderá por denominación de origen, una indicación geográfica constituida por la denominación de un país, de una región o de un lugar determinado, o constituida por una denominación que sin ser la de un país, una región o un lugar determinado se refiere a una zona geográfica determinada, utilizada para designar un producto originario de ellos y cuya calidad, reputación u otras características se deban exclusiva o esencialmente al medio geográfico en el cual se produce, incluidos los factores naturales y humanos"*.

Que de acuerdo al artículo señalado *ut-supra*, este Despacho entró a conocer cada uno de los supuestos en el establecido y comprobó en los sendos documentos presentados por la **CAMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHÓLICAS (CIVEA)**, que esos supuestos se encuentran presente en la producción del Ron venezolano, demostrado en las siguientes evaluaciones:

1.- Se comprobó, de acuerdo con lo establecido en la norma **COVENIN 93-3040**, sobre Los Requisitos que deben cumplir la bebida alcohólica denominada Ron, las mismas se han verificando en la producción de los solicitantes, los cuales se encuentran reunidos en la **CAMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHÓLICAS (CIVEA)**, tal como se evidencia en autos en los escritos presentados en fechas: 01 de septiembre del 2003, 03 de septiembre del 2003, concernientes a las licencias emitidas por el Servicio Nacional de Administración Tributaria (SENIAT), para la producción de Ron en Venezuela.

2.-Se comprobó la existencia de factores geográficos y climáticos, que exaltan el valor de la producción del Ron venezolano, el cual redunda en calidad y reputación debido a las excepcionales características de las materias primas utilizadas, melazas extraídas de caña de azúcar producidas en el territorio venezolano, a partir de las cuales se obtiene el alcohol etílico que sirve de base en la producción de una gran variedad de rones de altísima condición.

Las características propias de un país tropical como Venezuela, con tierras ricas y soleadas, vientos que mantienen un ritmo constante, lluvias abundantes durante todo el año, y una altitud ideal que garantiza temperaturas muy frescas por la noche y suficientemente cálidas en el día, favorecen el desarrollo de altas concentraciones de sacarosa en el tallo de la caña. Del procesamiento de la caña se obtienen melazas de altísima calidad, que luego de ser sometidas a un proceso de fermentación y de destilación permite obtener alcoholes que serán envejecidos en barricas de roble.

Estas condiciones a las que hemos hecho referencia, inciden también de manera significativa sobre el particular proceso de envejecimiento, en el cual, el alcohol es capaz de envejecer tres veces más rápido que en otros países. Es a través de esta etapa que se logra transformar los alcoholes provenientes de la melaza de caña en los más finos y exquisitos rones, los cuales poseen características únicas:

Otro factor que contribuye a la calidad única de los rones producidos en Venezuela, lo constituye el tiempo de envejecimiento. De acuerdo a lo establecido en el artículo 2 de la norma venezolana que rige esta materia (Reglamento de Ley de Impuesto sobre Alcohol y Especies Alcohólicas, publicado en gaceta oficial N° 3.665), ron será aquel producto cuyo envejecimiento sea de dos años como mínimo.

A continuación, se detallan algunas de las principales características que definen la zona delimitada para esta Denominación:

- Bajas temperaturas nocturnas y días despejados en gran parte del año.

- Alta radiación solar (300 cal/cm²/día en promedio), que favorecen las altas concentraciones de sacarosa.
- Temperaturas anuales oscilan entre 21 °C y 32 °C, lo que implica una oscilación térmica superior a los 10 °C en promedio, condición favorable para el desarrollo de biomasa en la caña de azúcar.
- Precipitación promedio anual que puede variar entre los 900 y 1200 mm, generalmente bien distribuidas y con un periodo seco bien marcado que va desde noviembre a abril.
- Suelos profundos en su mayoría, que presentan texturas medias y finas apropiadas para la retención de humedad y el drenaje de los mismos.
- Valores de pH medio entre 5,5 y 8,6.

Con respecto a los factores humanos vinculados a la elaboración de ron en Venezuela, destaca una tradición en el cultivo de caña de azúcar y producción sistemática de Ron que data en el primer caso del siglo XV, y en el segundo caso del año 1896. Esta probada tradición en el cultivo de la caña de azúcar y en la elaboración del Ron, constituye un aporte significativo que ha permitido el mejoramiento sostenido de la calidad de los rones producidos en Venezuela, y al mismo tiempo la elaboración de rones con características únicas.

SE RESUELVE:

Primero: **DECLARAR** que la denominación **RON DE VENEZUELA** es una **DENOMINACIÓN DE ORIGEN** del Estado Venezolano para aplicarse a la bebida alcohólica de Ron, y que sólo podrá aplicarse en el concepto exacto de Ron dado por las normas **COVENIN**, a beneficio de los productores que agrupa la **CAMARA DE LA INDUSTRIA VENEZOLANA DE ESPECIES ALCOHOLICAS (CIVEA)**, todo ello por haber cumplido con lo exigido en los artículos 201, 202, 203, 204, de la Decisión 486 de la Comunidad Andina de Naciones.

Las características y materia prima utilizadas para la elaboración del producto y el procedimiento para su elaboración, serán además de las impuestas por la Norma **COVENIN**, las que se establezcan, en el **CONSEJO REGULADOR** o cualquier otra figura afín.

Segundo: **DECLARAR** que la **DENOMINACIÓN DE ORIGEN RON DE VENEZUELA** para los efectos de ésta protección se establece como territorio de origen del producto y su materia prima los siguientes Estados que abarcan la zona centro occidente: Estado Miranda, Estado Aragua, Estado Carabobo, Estado Cojedes, Estado Lara, Estado Yaracuy, Estado Barinas, Estado Portuguesa, Estado Táchira, Estado Trujillo; y en la zona Oriental los Estados: Estado Sucre y Estado Monágas

Tercero: En virtud del anterior reconocimiento al **RON de VENEZUELA** como denominación de origen del Estado Venezolano y por cuanto la misma puede ser utilizada por aquellas personas que cuenta con la Autorización de Uso correspondiente, otorgada por el servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual.

Se advierte que la Autorización de uso será otorgada a todas aquellas personas naturales o jurídicas que cumplan con los siguientes requisitos:

Se dediquen directamente a la extracción, producción o elaboración de los productos distinguidos por la denominación de origen.

Realicen dicha actividad dentro del territorio determinado en la declaración, y cumplan con los demás requisitos que esta Oficina disponga. Todo de conformidad con lo establecido en los artículos 207 y 212 de la Decisión 486 de la Comunidad Andina de Naciones

Cuarto: se insta a los beneficiarios de la denominación de origen **RON DE VENEZUELA** o a las entidades públicas o privadas que las representen a elaborar y disponer los mecanismos que permitan un control efectivo del uso de la denominación de origen protegida, a través de normas específicas en un **CONSEJO REGULADOR** o una figura afín, todo ello de conformidad con lo amparado en el artículo 213 de la Decisión 486 de la Comunidad Andina de Naciones

Quinto: La vigencia de la declaración de protección de una denominación de origen, estará determinada por la subsistencia de las condiciones que la motivaron, esta Autoridad podrá declarar el término de su vigencia si tales condiciones no se mantuvieran, todo ello de conformidad con el artículo 206 de la Decisión 486 de la Comunidad Andina de Naciones

Sexto: Disponer la Inscripción de la **DENOMINACIÓN DE ORIGEN RON DE VENEZUELA** en el Libro de Denominaciones de origen del Servicio Autónomo de la Propiedad Industrial, y asignar su correspondiente número de registro.

Publíquese,


Aura Ocando
Registrador de la Propiedad Industrial




A. Isis
Exp N° 02-8824

**NORMA
VENEZOLANA**

**COVENIN
3040-93**

**RON.
REQUISITOS.**



PROLOGO

La Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN), creada en 1958, es el organismo encargado de programar y coordinar las actividades de Normalización y Calidad en el país. Para llevar a cabo el trabajo de elaboración de normas, la COVENIN constituye Comités y Comisiones Técnicas de Normalización, donde participan organizaciones gubernamentales y no-gubernamentales relacionadas con un área específica.

La presente norma fue elaborada por el Comité Técnico de Normalización CT 10 y aprobada por la COVENIN en su reunión No 123 de fecha 13/10/93

**NORMA VENEZOLANA
RON
REQUISITOS**

**COVENIN
3040-93**

1 NORMAS COVENIN A CONSULTAR

COVENIN 3041-93 Bebidas alcohólicas. Determinación de Esteres Totales.

COVENIN 3042-93 Bebidas alcohólicas. Determinación del Grado Alcohólico.

COVENIN 3043-93 Bebidas alcohólicas. Determinación de Furfural.

COVENIN 1338-83 Alimentos envasados. Muestreo.

COVENIN 3044-93 Método para la determinación de Aldehídos en Bebidas Alcohólicas.

COVENIN 3045-93 Análisis Cromatográfico de Bebidas Alcohólicas.

2 OBJETO Y CAMPO DE APLICACION

Esta Norma Venezolana tiene por objeto establecer los requisitos que debe cumplir la bebida alcohólica denominada Ron.

3 DEFINICIONES

3.1 RON: Es la bebida que se elabora a partir de la dilución del alcohol obtenido de la destilación de los mostos fermentados de la caña de azúcar y sus derivados, envejecido en recipientes de madera de roble, de tal forma que al final posea el gusto, el aroma, la madurez y el sabor que le son característicos.

3.2 TIEMPO DE ENVEJECIMIENTO: Es el número de años cumplidos a partir de la fecha en que se inició el proceso de maduración o envejecimiento.

3.3 DESTILACION: Es la separación de los componentes de una mezcla líquida por vaporación parcial de la misma, obteniéndose recuperación separada de vapor y residuo.

3.4 BLENDING: Es el producto de fuente natural que puede mezclarse con el ron para resaltar alguna de sus características.

3.5 MOSTOS: Es el jugo de caña de azúcar y/o sus derivados sin fermentar.

3.6 FERMENTACION : Es el proceso bioquímico por el cual se convierte el azúcar contenido en los mostos, en alcohol y anhídrido carbónico, por la acción de la levadura.

3.7 ALCOHOL ANHIDRO (A:A): Es el alcohol etílico referido a 100° GL de fuerza real.

3.8 FUERZA REAL: Es el porcentaje en volumen de alcohol anhidro, contenido en una mezcla hidroalcohólica a 15° C.

4 MATERIALES, DISEÑO Y FABRICACION

4.1 Se permite la utilización de edulcorantes naturales tales como: Fructosa, Sacarosa, Glucosa y cualquier otro aprobado por la Autoridad Sanitaria Competente.

4.2 Sólo se podrá utilizar caramelo como colorante.

4.3 Para mejorar el aroma, el color o el sabor se permite la adición de caramelo, maceraciones de frutas frescas o secas, cortezas, maceraciones de virutas de roble, blending y demás sustancias permitidas por la autoridad sanitaria competente.

5 REQUISITOS

La bebida alcohólica denominada Ron deberá cumplir con los siguientes requisitos:

5.1 AROMA Y SABOR: Deberá poseer el aroma y sabor característicos del ron.

5.2 ASPECTO: Deberá ser un líquido transparente, libre de turbiedad, partículas en suspensión y sedimentos.

5.3 COLOR: Deberá ser el característico del ron.

5.4 ENVEJECIMIENTO: Deberá efectuarse en recipientes de madera de roble, y por el tiempo establecido en la Ley de Impuesto sobre Alcohol y Especies Alcohólicas, y su Reglamento.

5.5 En la elaboración de ron no se permitirá ninguna de las siguientes prácticas:

5.5.1 Cualquier práctica física o química tendente a sustituir o imitar el envejecimiento natural en recipientes de madera.

5.5.2 Cualquier práctica química tendente a acelerar el envejecimiento natural en recipientes de madera.

5.6 En el valor del grado alcohólico declarado en la etiqueta se permitirá una tolerancia de 2 décimas de grado ($\pm 0,2^\circ$ GL).

5.7 Para los rones de exportación los límites del grado alcohólico y otras características deberán cumplir con lo establecido en la Ley de Impuesto sobre Alcohol y Especies Alcohólicas, y su Reglamento.

5.8 El ron deberá cumplir además con los requisitos indicados en la Tabla 1.

CARACTERISTICAS	LIMITES		METODO DE ENSAYO
	MIN	MAX	
Grado Alcohólico a 15°C expresados en grados Gay Lussac	40	50	COVENIN 3042
Contenido de Metanol, expresado en miligramos de Metanol por 100 ml de alcohol anhidro (A.A)	----	10	COVENIN 3045
Contenido de Furfural, expresado en miligramos de Furfural por 100 ml de alcohol anhidro (A.A)	---	6	COVENIN 3043
Contenido de Esteres Totales, expresado en miligramos de Acetato de Etilo por 100 ml de alcohol anhidro (A.A)	---	200	COVENIN 3041 -3045
Contenido de Aldehídos, expresado en miligramos de Acetaldehído por 100 ml de	---	40	COVENIN 3044

6 MUESTREO

El muestreo se efectuará siguiendo los lineamientos básicos de la Norma venezolana COVENIN 1338.

7 INSPECCION Y RECEPCION

7.1 CRITERIOS DE CONFORMIDAD

7.1.1 La muestra obtenida según el capítulo 6, se somete a los ensayos especificados en la tabla 1. En caso que no cumpla con los requisitos establecidos según los límites de

tolerancia, se deberá tomar una nueva muestra del cuestionado para ser analizado. Una vez realizado el análisis, si la muestra ensayada no cumple con uno o más de los requisitos mencionados, se rechaza el lote.

8 MARCACION, ROTULACION, ENVASES Y EMBALAJES

8.1 ENVASE: El rón deberá distribuirse y expendirse en envases diseñados para su manejo y conservación, que eviten impartirle al producto olores y sabores no característicos y contaminación con sustancias nocivas a la salud del consumidor, además estarán provistos de cierre hermético que asegure la calidad del producto que contiene.

8.2 MARCACION Y ROTULACION: Los envases deberán identificarse con un rótulo que contenga al menos la siguiente información:

8.2.1 Nombre genérico del producto (Ron)

8.2.2 La marca comercial

8.2.3 Grado Alcohólico expresado en grados Gay Lussac

8.2.4 Contenido del envase

8.2.5 Número del Servicio Nacional de Metrología

8.2.6 Nombre y dirección de la empresa productora y/o importadora

8.2.7 La leyenda "Hecho en Venezuela" o país de origen

8.2.8 Número de Registro Sanitario

8.2.9 Cualquier otra normativa legal vigente.

BIBLIOGRAFIA

ICONTEC 278 Bebidas Alcohólicas. Ron. (Colombia)

IRAM 555:63 Ron (Argentina)

NC 83-01 Ron. Especificaciones generales de calidad. (Cuba)

Ley de Impuesto sobre Alcohol y Especies Alcohólicas y su Reglamento (Venezuela).

COVENIN
3040-93

CATEGORIA
A

COMISION VENEZOLANA DE NORMAS INDUSTRIALES
MINISTERIO DE FOMENTO
Av. Andrés Bello Edif. Torre Fondo Común Pisos 11 y 12
Telf. 575. 41. 11 Fax: 574. 13. 12
CARACAS

publicación de:
IMPRESO EN EL TALLER DE COVENIN



CDU: 663.5.55

ISBN:980-06-1164-9

Cualquier traducción o reproducción parcial o total de la presente
Norma deberá ser autorizada por el Ministerio de Fomento

Descriptores: Bebidas alcohólicas, ron.

Anexo 4 Amenazas internacionales de RDV

En cuanto a temas del control cambiario los productores de ron exportan el producto a otro cambio que no es el estipulado por CADIVI, ya que muchos de los insumos necesarios para la elaboración del ron tuvieron dificultades para ser adquiridos a través de las divisas controladas, por ello el costo del producto final aumenta.

Igualmente, Eliso Silva, economista egresado de la Universidad Central de Venezuela, señala que todas las divisas alcanzadas por la venta del producto en el exterior tienen que ser cambiadas obligatoriamente por el Banco Central de Venezuela al entrar al país. “Los productos venezolanos no son competitivos en el exterior, ya que el bolívar está sobrevalorado con respecto al dólar”. (E. Silva, conversación personal, noviembre 2010)

Dentro de las amenazas también se incluyen todos los rones del Caribe como Zacapa, Barcardí, entre otros que han sabido posicionarse con mucho éxito en el mercado internacional.



ORGULLOSOS DE EXPORTAR
FELICIDAD



Ron de Venezuela
RON DE VENEZUELA
D.O.C

Nuestra caña de azúcar tiene algo inigualable y, aunque parezca raro, es lógico: porque no existe otra tierra tan fértil y tan llena de buenas energías como esta. Probablemente también nos ayuda la brisa y el calor que sólo se siente por estos lados. Pero algo es seguro: sólo con nuestro entusiasmo se puede cosechar una caña de azúcar capaz de crear un ron tan especial como el que hacemos en Venezuela. Ese ron que es único porque es producido y celosamente cuidado para que cumpla con las rígidas reglamentaciones nacionales.

Ron de Venezuela es la Denominación de Origen Controlada que respaldará e impulsará a las empresas roneras venezolanas para que lleven hasta todos nosotros y a los 5 continentes esa felicidad que tanto nos enorgullece.



La Gente que crea la felicidad



RON DE VENEZUELA
D.O.C

Orgullosos de Exportar Felicidad



Sólo una tierra
tan grandiosa,
tan llena
de cosas buenas
y de gente tan feliz
como la nuestra
puede dar nacimiento
a una caña de azúcar
tan jugosa y dulce.
Sólo esta tierra puede
dar origen a un ron
tan especial
y apreciado
por nosotros y el
mundo entero, como
es el ron que hacemos
en Venezuela.
Ese ron que es único
porque es producido y
celosamente cuidado
para que cumpla
con las rígidas
reglamentaciones
nacionales.

Ron de Venezuela
es la Denominación
de Origen Controlada
que respaldará
e impulsará
a las empresas
roneras venezolanas
para que llevar hasta
todos nosotros
y a los 5 continentes
esa felicidad que tanto
nos enorgullece.

La Tierra
que ve nacer la felicidad



RON DE VENEZUELA
D.O.C

Orgullosos de Exportar Felicidad

VEZUELA

FOR EXPORT

RON DE VENEZUELA
D.O.C

FOR EXPORT

RON DE V
D.O.C

NEZUELA
D.O.C

FOR EXPORT

FOR EXPORT

RON DE V
D.O.C

Por fuera podemos parecer de cualquier rincón del mundo, pero cuando un extranjero conoce a un venezolano se da cuenta de por qué somos el país más feliz del planeta. Alegres, compincheros, amigueros: las almas de la fiesta. Así es nuestro ron: un imán de alegría que decidimos compartir con el mundo.

NEZUELA

FOR EXPORT

FOR EXPORT

RON DE VENEZUELA
D.O.C

FOR EXPORT

RON DE V

FOR EXPORT

RON DE VENEZUELA
D.O.C

Orgullosos de Exportar Felicidad